UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA

COMUNICACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA UBICADA EN GUACARA, ESTADO CARABOBO

Autores:
Agredo Jeniffer
García Yenny

Campus Bárbula, Julio 2015

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA

COMUNICACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA UBICADA EN GUACARA, ESTADO CARABOBO

Tutor:
Lic. Luis Ignacio Ilija Perdomo

Autores:
Agredo Jeniffer
García Yenny

Trabajo de Grado presentado para optar al Título de
Licenciadas en Relaciones Industriales

Campus Bárbula, Julio 2015

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA

CONSTANCIA DE APROBACION TRABAJO DE GRADO

N° Exp _____
Periodo: 2S-2015

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado: **COMUNICACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA UBICADA EN GUACARA, ESTADO CARABOBO**

Elaborado y Presentado por:

AGREDO JENIFFER	14.275.804	RELACIONES INDUSTRIALES
GARCÍA YENNY	19.851.459	RELACIONES INDUSTRIALES

Alumno(s) de esta Escuela, reúne los requisitos exigidos para su aprobación con:

Aprobado	☐	Aprobado Distinguido	☐
Aprobado Meritorio	☐	Rechazado	☐

JURADOS

LUIS I, ILIJA P.	
TUTOR	COORDINADOR
MIEMBRO PRINCIPAL	SUPLENTE

En Valencia a los _____ días del mes de _____ del año 2015

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

COMUNICACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA UBICADA EN GUACARA, ESTADO CARABOBO

Tutor:
Lic. Luis Ignacio Ilija Perdomo

APROBADO EN LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO, FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES, ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES POR:

_____

Lic. Luis Ignacio Ilija Perdomo
C.I.: 7.090.287

Campus Bárbula, Mayo 2015

DEDICATORIA

Principalmente a Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio, Dios esta gloria es tuya!.

A mi madre, por darme la vida, quererme mucho, creer en mí y vivir conmigo paso a paso lo que fui logrando, también por brindarme todo tu tiempo y apoyo al cuidado de mis hijas cuando más lo necesité. Mamita gracias que Dios te bendiga.

A mi padre, quien a pesar de la distancia siempre estuvo allí para escucharme y alegrarse de todos mis logros.

A mi esposo por su ayuda, comprensión y apoyo, gracias por tu tolerancia en los momentos más difíciles, ya que no es fácil cumplir con el rol de madre, esposa y de estudiante. Gracias mi amor por estar a mi lado, este triunfo también es tuyo.

A mis hijas, que han sido mi motor para luchar y en especial a mi hija mayor Valentina que aun a su corta edad me ha enseñado y me sigue ensañando muchas cosas de esta vida.

A mis morochitas Zendra y Zoe que han venido a este mundo para darme el último empujón para culminar mi carrera. Son sin duda mi referencia para el presente y para el futuro.

A mi abuela por estar siempre presente en toda mi carrera y enseñándome que con amor se logran las cosas, gracias por ver culminar esta meta en mi vida.

A mi compañera Yenny García, porque formamos un gran equipo para lograr esta meta, por brindarme su respeto y amistad; gracias amiga por todos los momentos que compartimos.

Gracias a esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, Con todo mi cariño está tesis se las dedico a ustedes.

Jeniffer Agredo

DEDICATORIA

A *mi Dios, por siempre darme la luz, la sabiduría, la fuerza y la fortaleza para seguir en este gran camino que he construido como profesional. Señor te estoy eternamente agradecida por todas las bendiciones que has derramado en mi vida.*

A mi familia… Madre, padre y hermano, por su amor incondicional y por estar siempre presentes en cada paso que doy, siendo ejemplos de superación, apoyándome y creyéndome capaz de alcanzar con esfuerzo , valentía, paciencia y humildad todo aquello que me proponga y porque definitivamente sin ellos no sería lo que soy hoy en día .

A mi familia… Abuelos, tías y primas por apoyarme y ayudarme a vencer dificultades, enseñándome gran parte de los valores y educación que poseo, herramientas fundamentales para afrontar con perseverancia y alegría cada camino

A mis amigas, porque han compartido conmigo este largo pero corto camino de muchos aprendizajes y de mucho éxito, cada una de ustedes ha dejado en mí un granito de arena que me permitiera crecer como persona y profesional, por eso mil gracias.

A mi Profesora Vianney por sus consejos y motivación, durante este largo camino para mi formación personal y profesional.

A ti Jeniffer, por tu compañía en este gran proyecto, por tu apoyo, esfuerzo y dedicación; juntas aprendimos muchos elementos profesionales y personales que nos permitirán ser mujeres exitosas en el mañana

A todas aquellas personas que colaboraron y brindaron su apoyo.

Mil gracias a todos!!!!

Yenny García

AGRADECIMIENTOS

A la Escuela de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, por mantener siempre sus puertas abiertas y brindarnos el apoyo para culminar este trabajo de grado.

A nuestro Tutor Luis Ilija, por su paciencia y disposición, por sus minuciosas revisiones, por estar siempre dispuesto a aclararnos alguna duda y de todos los detalles que pudiera afectar nuestro trabajo, incentivando en nosotras el sentido de la perfección y por sobre todas las cosas, mil gracias por aceptar participar en nuestro trabajo.

A los profesores Servio Ferrer, Elieth Diez, y José Torrealba, quienes estuvieron siempre dispuestos a brindar su colaboración y sugerencias acerca del desarrollo de nuestra investigación.

A la empresa caso estudio y muy especialmente a sus trabajadores, pues sin su colaboración la realización de este trabajo de grado no habría sido posible

A todos, muchas gracias…

Jeniffer Agredo y Yenny García

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA

COMUNICACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA UBICADA EN GUACARA, ESTADO CARABOBO

Autoras: Jeniffer Agredo
Yenny García
Tutor: Lic. Luis I. Ilija P.
Fecha: Junio 2015

RESUMEN

El presente Trabajo de Grado, ubicado en la línea de investigación Estudio de la Conducta y su Implicación en el Trabajo Gestión de las personas, tuvo como objetivo analizar la comunicación y clima organizacional en una empresa constructora ubicada en Guacara, Estado Carabobo. Para ello, se efectuó un estudio de campo no experimental transversal descriptivo, para el cual se seleccionó una muestra no probabilística censal de 28 trabajadores a quienes se aplicó un cuestionario en escala Likert de 21 ítems, previamente validado por expertos y alta confiabilidad (alpha de Cronbach: 0,83), cuyos resultados mostraron como principales debilidades un estilo de comunicación de flujo descendente y baja confianza, mientras en el clima organizacional se reflejaron como falencias en términos de sentido de pertenencia, desempeño, motivación, compromiso, confianza y armonía, en tanto que las fortalezas fueron comunicación informal, uso eventual de herramientas comunicativas, cooperación, solidaridad y sinergia. Por tales razones, se concluye que la comunicación está sujeta a muchas posibilidades de perturbación e interferencias marcadas por las experiencias e intereses de los interlocutores, los cuales obstaculizan la necesaria fluidez en el intercambio y comprensión de los mensajes, impidiendo conformar un clima laboral satisfactorio que facilite la planificación y ejecución grupal de acciones dirigidas a garantizar satisfacción y productividad.

Palabras clave: Comunicación; Clima organizacional; sector construcción.
Periodo: 2S-2015

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Escuela de Relaciones Industriales
Campus Bárbula

FORMATO DE POSTULACION TUTORIAL

Yo, Lic. Luis I. Ilija P., titular de la Cédula de Identidad 7.090.287, acepto en calidad de tutor al equipo/investigador conformado por:

Apellidos y Nombres	Cédula	Teléfono	e-mail	Mención
Agredo Jeniffer	14.275.804	0414-0430074	jeniffer.a28@hotmail.com	RI
García Yenny	19.851.459	0412-1592861	yenny2861@gmail.com	RI

De acuerdo a las especificaciones del Catálogo de Oferta Investigativa y para dar así cumplimiento al desarrollgo del Control de Etapas del Trabajo de Grado.

Se ha seleccionado la siguiente área, línea e interrogante.

Línea: Estudio de la Conducta y su Implicación en el Trabajo

Interrogante: ¿Cuáles serán las debilidades y fortalezas del proceso comunicativo y el clima organizacional de la organización caso estudio?

Firman:

_____
Tutor:
Lic. Luis I. Ilija P.
luismitia@gmail.com

_____
Estudiante/Investigador:
Jennifer Agredo
e-mail: jeniffer.a28@hotmail.com

_____
Estudiante/Investigador:
Yenny García
e-mail: yenny2861@gmail.com

En Valencia, a los _____ días del mes de _____ del año 2015

xiv

ÍNDICE GENERAL

			Pág.
Dedicatorias		……	v
Agradecimientos		……	vii
Resumen		……	viii
Formato de Postulación Tutorial		……	ix
Lista de Tablas y Cuadros		……	X1
Lista de Figuras y Gráficos		……	xii
Introducción		……	13
CAPÍTULO			
I	**EL PROBLEMA**	……	15
	Planteamiento del Problema	……	15
	Objetivos de la Investigación	……	18
	Justificación de la Investigación	……	18
II	**MARCO TEÓRICO**	……	20
	Antecedentes de la Investigación	……	20
	Bases Teóricas	……	25
	Definición de Términos Básicos	……	34
III	**MARCO METODOLÓGICO**	……	35
	Tipo y Diseño de Investigación	……	35
	Estrategias Metodológicas	……	36
	Población y Muestra	……	40
	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	……	40
	Validez y Confiabilidad	……	41
	Técnicas de Análisis de la Información	……	42
IV	**PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**	……	43
	Objetivo Específico 1	……	44
	Objetivo Específico 2	……	50
	Objetivo Específico 3	……	
V	**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**	……	62
	Conclusiones	……	62
	Recomendaciones	……	63
REFERENCIAS		……	64
ANEXOS		……	67
A	Instrumento de Recolección	……	68
B	Validación de Expertos	……	72
C	Prueba de Confiabilidad	……	79
	Control de Etapas del Trabajo de Grado	……	81

LISTA DE TABLAS Y CUADROS

TABLA		Pág.
1	Cuadro Técnico Metodológico	37
2	Distribución de la Población	40

CUADRO			
1	Indicador Flujo y nivel de la comunicación en la empresa caso estudio	……	44
2	Indicador Barreras de la comunicación en la empresa caso estudio	……	46
3	Indicador Estrategias comunicacionales en la empresa caso estudio	……	48
4	Indicador Sentido de pertenencia en la empresa caso estudio	……	50
5	Indicador Cooperación en la empresa caso estudio	……	52
6	Indicador Desempeño en la empresa caso estudio	……	53
7	Indicador Motivación en la empresa caso estudio	……	54
8	Indicador Compromiso en la empresa caso estudio	……	55
9	Indicador Solidaridad en la empresa caso estudio	……	56
10	Indicador Confianza en la empresa caso estudio	……	57
11	Indicador Armonía en la empresa caso estudio	……	58
12	Indicador Sinergia en la empresa caso estudio	……	59
13	Debilidades y Fortalezas de la Comunicación y el Clima Organizacional de la empresa caso estudio	……	60

LISTA DE FIGURAS Y GRÁFICOS

FIGURA		Pág.
1	Niveles de la Comunicación	28

GRÁFICO		Pág.
1	Indicador Flujo y nivel de la comunicación en la empresa caso estudio ……	44
2	Indicador Barreras de la comunicación en la empresa caso estudio ……	46
3	Indicador Estrategias comunicacionales en la empresa caso estudio ……	48
4	Indicador Sentido de pertenencia en la empresa caso estudio ……	50
5	Indicador Cooperación en la empresa caso estudio ……	52
6	Indicador Desempeño en la empresa caso estudio ……	53
7	Indicador Motivación en la empresa caso estudio ……	54
8	Indicador Compromiso en la empresa caso estudio ……	55
9	Indicador Solidaridad en la empresa caso estudio ……	56
10	Indicador Confianza en la empresa caso estudio ……	57
11	Indicador Armonía en la empresa caso estudio ……	58
12	Indicador Sinergia en la empresa caso estudio ……	59

INTRODUCCIÓN

La mayoría de las empresas modernas, aceptan la importancia de la comunicación como elemento fundamental para la consecución de sus objetivos, siendo un activo estratégico para el crecimiento de la organización y factor de primer orden del clima organizacional. Sin embargo, suele ocurrir que el ambiente de trabajo se deteriora sin que se advierta que la causa radica en una comunicación deficiente, lo cual conlleva consecuencias perjudiciales para el adecuado desempeño del equipo de trabajo.

Sobre tales premisas, se sustenta el presente trabajo de investigación, cuyo propósito fue Analizar la comunicación y clima organizacional en una empresa constructora ubicada en Guacara, Estado Carabobo, el cual se encuentra ordenado de la siguiente forma:

Primero, se ubica el Capítulo I El Problema, que comprende la problemática a nivel general, sus causas, consecuencias, la situación percibida en la empresa caso estudio y la formulación de interrogantes, dando lugar a los objetivos específicos; asimismo, se describe la importancia y justificación de la investigación de acuerdo a los distintos beneficios que de la misma se podrán generar.

Seguidamente, en el Capítulo II Marco Teórico, se desarrollan y comentan diversos antecedentes investigativos, para luego proceder al abordaje de las bases teóricas en atención a las variables consideradas, es decir, comunicación y clima organizacional. Inmediatamente, se comentan e interpretan los distintos instrumentos jurídicos que conforman las bases legales, para luego definir los términos básicos utilizados.

Luego se encuentra el Capítulo III Marco Metodológico, en el cual se especifica el método, es decir, los pasos necesarios para alcanzar los objetivos del estudio: tipo y diseño de investigación y demás procedimientos metodológicos involucrados en la ejecución de la etapa práctica: población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección y análisis de información.

Seguidamente, en el Capítulo IV Resultados, se exponen los hallazgos obtenidos mediante la aplicación del instrumento de recolección, debidamente analizados a la luz de las teorías consultadas, actividad que dio lugar a la elaboración del Capítulo V, es decir, el cuerpo de Conclusiones y Recomendaciones.

Para continuar, se ubica la Lista de Referencias impresas y electrónicas consultadas y para finalizar, se encuentran los Anexos producidos en el curso del Trabajo de Grado: instrumento de recolección, validación de expertos y resultados de la prueba piloto efectuada con el fin de confirmar la confiabilidad del mismo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Desde tiempos remotos, el hombre como ser social ha tenido la necesidad de comunicarse con sus semejantespara socializar y establecer nexos; ciertamente, el proceso comunicativo provee la oportunidad de encuentro con el otro, así como una amplia gama de interacciones porque a través de él los individuos logran entendimiento, coordinación y cooperación; por ello, desde el punto de vista organizacional, la comunicación posibilita crecimiento y desarrollo, siendo eje fundamental para el logro de objetivos: las interrelaciones entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación, facilitando la creación de un clima organizacional satisfactorio.

Corroborando lo anterior, son múltiples los factores que influyen en el ambiente laboral, siendo de los más relevantes la comunicación; en efecto, al interpretar las posturas asumidas por los expertos Chiavenato (2009) y Robbins (2010), se advierte que las organizaciones como entidades dinámicas y situaciones de trabajo específicas generan un clima particular, determinado tanto por la propia naturaleza de la empresa como por las interrelaciones que se establecen con y entre su capital humano. En consecuencia, la eficacia y eficiencia de éste, su desempeño y motivación para dar lo mejor de sí, está íntimamente ligado al tipo de comunicación que establecen y mantienen los cuadros gerenciales en general y los encargados de la administración de recursos humanos en particular.

Efectivamente, no son las instituciones sino sus recursos humanos quienes les le imprimen su carácter actuante através del desempeño, que está en relación directa con las interrelaciones; en tal sentido, interpretando a Dorta (2013), el clima organizacional es un atributo que compete por igual al individuoy a la organización, donde la comunicación tiene un indudable peso y condiciona la disposición para el trabajo, construyendo un ambiente agradable basadoen confianza, empatía y toma de decisiones compartidas, donde el liderazgo fluye sin que se note la diferencia entre gerentes y seguidores.

Ahora bien, no en todas las organizaciones es posible conformar y mantener un clima organizacional apropiado; al respecto Bonilla (2008:16), expresa: "Gran parte de los problemas de efectividad, tanto dentro de las organizaciones como en la vida personal, está relacionado con incompetencias que presentamos en la forma de conversar y relacionarnos con otros"; así, se confirma que en ausencia de un proceso comunicativo asertivo, es decir, basado en el respeto y la consideración a los demás, donde la información fluya sin barreras o ruidos, no es posible que los trabajadores desarrollen sentido de pertenencia hacia la empresa, que su desempeño se direccione al logro de los objetivos y exista disposición consciente a conformar equipos de trabajo orientados a la calidad, eficiencia y la eficacia, donde todas y cada una de las actividades se desarrollen armónicamente, solventando adecuadamente diferencias y problemas.

De manera pues, cuando el flujo comunicativo en la empresa es inadecuado, el clima organizacional se enrarece y trae como consecuencia, según Berlo (2009:43), conflictos, desmotivación, fuga de talentos y bajo desempeño: "Alrededor de 80% de los empleados que fallan lo hace por no saber relacionarse con sus compañeros y supervisores", lo que obviamente, de no solventarse oportunamente impide la consecución de los objetivos y metas organizacionales, reflejándose con resultados negativos en términos de rendimiento operativo y económico.

Consecuentemente, la creación de un buen sistema de comunicación como estrategia para la administración del capital humano, propenderá un clima organizacional en donde se estimule a todos los integrantes de la empresa a identificarse y luchar en pos de metas que se hacen comunes, a sentirse parte de ella y mejorar su rendimiento, percibiendo la importancia de su participación para el futuro de la organización.

En este orden de ideas, es preciso aludir a la situación de una empresa del sector construcción localizada en el Municipio Guacara del Estado Carabobo; es el caso,de acuerdo a testimonios informales ofrecidos a las autoras del presente trabajo investigativo, que la gerencia general y dirección de esta organización es ejercida por su propietario, siendo el Departamento de Recursos Humanos quien además de gestionar las actividades propias del área, sirve como enlace entre la gerencia general y el resto de las unidades que conforman la empresa.

En tal sentido, se pudo conocer que cuando el Director emite órdenes no explica el alcance de la información ni deja registros en memorandos, notas u otro medio, siendo común que posteriormente formule instrucciones contrarias, lo cual genera confusión y la necesidad de aclaratorias que retardan la ejecución de las diversas actividades administrativas, trabajos en curso y pago oportuno de salarios al personal obrero. Asimismo, se estaría en presencia de un clima organizacional inadecuado, pues de acuerdo a los testimonios en cuestión son habituales las relaciones laborales tensas y en conflicto permanente, aunado al ausentismo y bajo desempeño, siendo notorias igualmente la insatisfacción y desmotivación de los trabajadores, a tal punto que la nómina de las áreas operativa y administrativa es inestable debido a la constante migración de los trabajadores hacia empresas de la competencia.

En consecuencia, se presume que la situación narrada podría tener como causa la presencia de un proceso comunicacional poco idóneo que estaría perjudicando el

ambiente laboral y tendría serias repercusiones negativas en el corto plazo, presunciones que dieron lugar a la formulación de las interrogantes de la presente investigación: ¿Cuáles es la situación actual de la comunicación en la empresa constructora? ¿Cómo es el clima organizacional de la empresa constructora? ¿Cuáles serán las debilidades y fortalezas del proceso comunicativo y el clima organizacional de la organización caso estudio?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la comunicación y clima organizacional en una empresa constructora ubicada en Guacara, Estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- Describir la situación actual de la comunicación en una empresa constructora ubicada en Guacara, Estado Carabobo.
- Caracterizar el clima organizacional de la empresa constructora caso estudio.
- Determinar las debilidades y fortalezas de la comunicación y el clima organizacional en una empresa constructora localizada en Guacara, Estado Carabobo.

Justificación de la Investigación

La comunicación es, sin duda, una valiosa herramienta para gestionar la armonía en la empresa; bajo esta premisa se desprende el valor social de la presente investigación, pues a partir de sus resultados se podrán generar acciones dirigidas a optimizar el flujo comunicativo y generar un clima organizacional apto para concretar los objetivos y metas de cualquier empresa, generando por tanto mayor rendimiento

económico, crecimiento y nuevos puestos de trabajo.

Igualmente se menciona su aporte institucional, pues con una visión original enriquece la línea investigativa "Estudio de la conducta y su implicación en el trabajo" de la Escuela de Relaciones Industriales de la Universidad de Carabobo y por consiguiente, la producción intelectual de la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de dicha casa de estudios universitarios.

Aunado a lo anterior, la investigación será beneficiosa para la empresa caso de estudio, ya que a partir de los resultados obtenidos se ofrecerán recomendaciones dirigidas a optimizar tanto el proceso comunicativo como al ambiente laboral a través de la toma de decisiones en tal sentido, favoreciendo por consiguiente el sentido de pertenencia y buen desempeño de sus recursos humanos.

Por otro lado, es una contribución valiosa desde la perspectiva teórico-metodológica, pues podrá servir como referencia, fuente de consulta e inspiración para estudiante y profesionales que en el futuro se interesen por estudiar la temática abordada, teniendo en cuenta la relevancia de la comunicación y el clima organizacional como componentes clave de la dinámica laboral.

Finalmente, se destaca la relevancia de la investigación para sus autoras, puesto que además de consolidar los conocimientos adquiridos durante su formación académica, adquirirán destrezas investigativas y vivirán experiencias que serán útiles en su futuro desempeño como profesionales en Relaciones Industriales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico, tiene el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos que permitan abordar el problema, integrando éste dentro de un ámbito donde, de acuerdo a Palella y Martins (2010), cobre sentido incorporando los conocimientos previos relativos al mismo, ordenándolos de modo tal que resulten útiles conceptual y metodológicamente.

Antecedentes de la Investigación

Como antecedentes, se conocen los trabajos de investigación que preceden y se relacionan directa o indirectamente con el que se está realizando; en resumen, son aquellos estudios recientes en los que se ha investigado sobre el tema. Así, diversos trabajos han sido realizados en materia de comunicación y clima organizacional, entre los cuales fueron seleccionados algunos en razón de su semejanza y/o relación, comentados seguidamente en orden cronológico inverso.

Así Trejo (2013), presentó ante la Universidad de Carabobo para optar a la Maestría en Administración de Empresas Mención Gerencia, un estudio titulado "Evaluación del clima organizacional en las empresas del sector alimentos del Grupo Sindoni", cuyo objetivo consistió en evaluar el clima organizacional de las empresas del sector alimentos del Grupo Sindoni ubicadas en el Estado Aragua; para ello, efectuó un estudio de campo descriptivo transversal no experimental, tomando una muestra probabilística de 178 trabajadores a quienes se aplicó un cuestionario en escala Likert, cuyos resultados evidenciaron una percepción poco favorable en los

empleados respecto a las dimensiones estructura, comunicación, responsabilidad, desempeño y conflicto, así como claras debilidades en materia de reglas, recompensas y cooperación, por lo cual se concluye que la organización se encuentra en la necesidad de revisar y adaptar sus principios filosóficos y estructurales a fin de crear un clima organizacional satisfactorio que garantice altos estándares de productividad.

La investigación anterior es pertinente pues muestra la relevancia que posee la comunicación como uno de los elementos clave para generar un buen clima organizacional, conservando y reforzando aquellos los aspectos positivos como una forma de mantener siempre altos los niveles de excelencia y contar con ventajas diferenciadoras ante sus competidores, que les permitan garantizar su permanencia en el tiempo.

Por su lado González (2012), presentó para optar al grado de Magíster en Gerencia ante la Universidad de Los Andes Núcleo Mérida, un estudio titulado "Comunicación y clima organizacional en la Universidad Bolivariana de Venezuela Estado Mérida, teniendo como objetivo analizar la importancia del clima organizacional y la comunicación en la gestión universitaria municipalizada. Para lograr dicho propósito, desarrolló una investigación de campo descriptiva transeccional, seleccionando una muestra probabilística de 30 trabajadores, aplicando un cuestionario dicotómico cuyos resultados mostraron debilidades en cuanto a flujo y tipo de comunicación y en relación a la motivación, pertenencia y desempeño laboral, lo que llevó a concluir sobre la importancia de crear y desarrollar un sistema de comunicación que permita conocer y apropiar la misión, valores y mística institucional, orientada a fomentar una visión integral de las tareas que realiza el equipo o colectivo de trabajo y optimizar el clima organizacional orientado hacia la calidad.

El estudio previo se vincula en forma directa y de allí su importancia, al confirmar que la comunicación es una valiosa herramienta para la creación de un clima organizacional y lograr cambios orientados hacia una gestión de cambio en busca del logro de una mayor eficiencia y eficacia, premisa clave para cualquier empresa, independientemente de su tipo de actividad.

Asimismo Baños (2011), expuso ante la Universidad Autónoma de Madrid optando al Doctorado en Gerencia, un estudio de campo cuanti-cualitativo en modalidad proyecto factible titulado "Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la Pequeña y Mediana Empresa del sector calzado en México", teniendo como objetivo conocer cómo afecta el clima laboral las competencias esenciales los resultados de la empresa y su nivel de innovación. Con tal finalidad, se tomó una muestra probabilística de 134 trabajadores, a quienes aplicaron los cuestionarios de Brown y Leigh (clima organizacional) y Yeung (innovación y competencias), así como entrevistas no estructuradas Los resultados, permitieron diagnosticar la necesidad de implementar la propuesta diseñada y concluir sobre la importancia de su aplicación con la finalidad de elevar la productividad y rendimiento de las empresas caso de estudio.

La anterior investigación se relaciona y es relevante, pues evidenció cómo el clima organizacional es una variable que afecta directamente la percepción de la innovación y por supuesto, el desarrollo de competencias esenciales en el recurso humano, así como fomentar en éste un real compromiso hacia la empresa en una relación basada en ganar-ganar.

En otro contexto Echeverría (2011), presentó ante la Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado para optar al título de Licenciada en Administración Comercial, un trabajo titulado "La comunicación organizacional y la

calidad del servicio en las compañías de seguros de Barquisimeto", cuyo objetivo fue determinar cómo el proceso de comunicación es usado como herramienta fundamental en la gestión de calidad del servicio; la metodología usada fue explicativa y de Campo, tomando una muestra de cinco Gerentes, cada uno de ellos empleado en las cinco empresas aseguradoras que lideran el ranking asegurador del país, quienes se aplicó un cuestionario en escala Likert cuyos resultados permitieron constatar que aunque los trabajadores son conscientes de la importancia del buen servicio, la comunicación organizacional no funciona como herramienta de apoyo en la gestión de calidad.

La investigación antes comentada, aunque se relaciona en forma indirecta, es un aporte apreciable pues convalida la necesidad de una comunicación efectiva para ofrecer calidad y mantener satisfechos tanto a los clientes externos como los internos de cualquier empresa prestadora de bienes y/o servicios.

Igualmente Duque (2011), elaboró el estudio "Desarrollo del modelo de clima organizacional Maquiavícola LTDA" para optar al título de Comunicación Social y Periodismo en la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, teniendo como objetivo desarrollar un modelo para mejorar el clima organizacional a partir de los factores que la afectan: comunicación, motivación, ambiente, cultura y liderazgo. Con tal propósito, realizó una investigación de campo descriptiva en modalidad proyecto factible tomando como muestra aleatoria heterogénea de 22 trabajadores a quienes se aplicó un cuestionario ad hoc, cuyos resultados permitieron detectar notables debilidades en materia de comunicación y motivación, diagnosticando así la necesidad de diseñar el modelo de clima organizacional y concluir que si la empresa busca mejorar su competitividad en el sector avícola, debe implementar el modelo propuesto para retomar su posicionamiento en el mercado..

El estudio anterior, además de relacionarse en forma directa, es útil y relevante pues muestra que el clima organizacional puede mejorar o disminuir el rendimiento de cualquier empresa, afectando a sus integrantes e influenciando la calidad de la gestión organizacional.

Para finalizar, Hernández. (2010), presentó a la Universidad de Carabobo para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales su investigación "Diagnóstico del clima organizacional en la empresa General Motors Venezolana C.A. ubicada en Valencia Estado Carabobo", cuyo objetivo fue analizar el clima organizacional presente en el Departamento de Seguridad Industrial. Metodológicamente, se trató de un estudio de campo, descriptivo y de corte transversal, para el cual se seleccionó una muestra censal de 12 empleados, mientras el instrumento fue un cuestionario en escala Likert basado en el modelo de Litwin y Stinger; los resultados obtenidos mostraron debilidades marcadas en las dimensiones relaciones interpersonales, responsabilidades, recompensas, estándares y conflictos, motivo por el cual se concluyó sobre la necesidad urgente de implementar estrategias que permitan contribuir al mejoramiento del clima organizacional del Departamento de Seguridad Industrial de la empresa en estudio.

La investigación previa, guarda estrecha analogía con la presente y además es útil pues además de aportar elementos teóricos de interés, será beneficiosa al momento de analizar y discutir los resultados que se obtengan en la empresa constructora caso de estudio ubicada en Guacara, Estado Carabobo.

En definitiva, los estudios antes reseñados ponen de manifiesto la importancia del clima organizacional para la buena marcha de las empresas, siendo lugar común en la mayoría el factor comunicación como herramienta para optimizar las interrelaciones, evitar y solucionar asertivamente los conflictos, canalizar energías productivas, propiciar toma de decisiones mancomunadas y mejorar tanto el

desempeño laboral como la productividad y rentabilidad de la empresa, sin importar a cuál actividad esté dedicada, para lo cual es indispensable la satisfacción del trabajador. En fin, para lograr un recurso humano satisfecho, motivado y altamente productivo, se hace imprescindible una buena comunicación, que a su vez influye en la creación de un ambiente laboral placentero.

Bases Teóricas

El contenido de las bases teóricas, de acuerdo a Sierra (2009), varía de acuerdo al problema objeto de estudio, desarrollándose en base al enfoque de la investigación, el enunciado o formulación del problema y los objetivos trazados; por tal razón, en el presente estudio se estructura en torno a la comunicación y el clima organizacional.

Teoría de la comunicación efectiva de Robbins (2009)

En todo proceso comunicativo, va implícito un mensaje manifestado a través de un lenguaje escrito, hablado y corporal en un proceso que incluye emisor, receptor, canal, código, mensaje, ruido y retroalimentación y, de acuerdo con su utilización, puede o no generar una acción en quienes escuchan; esto es así en toda circunstancia y más aún, en grupos de personas que interactúan diariamente en un espacio laboral común, donde el contacto es permanente y lo expresado por uno influye en la dinámica del otro. Por ello, es importante señalar que la comunicación asume diferentes flujos, que el autor clasifica conforme a la siguiente tipología:

1) Flujo descendente: Imaginando una pirámide, es la comunicación que fluye exclusivamente desde la parte superior hacia la inferior; es empleada por los líderes y administradores de grupos para asignar metas, transmitir órdenes, proporcionar instrucciones, informar a los subordinados sobre políticas y procedimientos y señalar problemas que requieren pronta resolución.

2) Flujo ascendente: Partiendo del símil anterior, es la que fluye sólo desde los niveles más bajos de la pirámide hacia el ápice; se emplea para proporcionar información a las personas de los estratos más altos e informarles del avance hacia las metas y sobre los problemas que se presentan.

3) Flujo lateral u horizontal: Suma de las dos anteriores, puede considerarse como aquella en la que las interrelaciones se presentan en forma fluida, con retroalimentación y sin interponer escalafones o jerarquías, pero manteniendo clara la autoridad.

Como puede apreciarse, todos estos aspectos de la comunicación influirían directamente en el desarrollo de las organizaciones, ya que ella es la base de las relaciones humanas. Por tanto, cuando el líder del grupo no propicia una comunicación sincera y abierta (preferiblemente de flujo horizontal) con sus subordinados y la de éstos entre sí, se produce una interferencia o barrera comunicacional que genera descontentos, actitudes y conductas no deseadas en el grupo bajo su dirección.

En este punto, cabe plantear ¿qué es la comunicación eficaz o asertiva?; la respuesta, puede encontrarse en el hecho de que la necesidad de comunicarse en múltiples direcciones que se presenta en toda organización, esto es, hacia arriba, hacia abajo y/o lateralmente, implica diversos niveles comunicativos; de acuerdo a la teoría de la comunicación de Robbins, el problema de las comunicaciones y la consiguiente selección de la forma de comunicarse, depende no tanto de la importancia del mensaje a transmitir o la extensión y distribución del grupo a quien se destina el mensaje, sino de la eficacia inherente del medio o medios empleados. En tal sentido, debe señalarse que para este teórico, entre las barreras o causas que impiden la comunicación efectiva, se encuentran las que se definen a continuación:

1. Percepciones diferentes. Las personas que tienen diferentes conocimientos y experiencias perciben el mismo fenómeno de distintas maneras.

2. Diferencias culturales y de lenguaje. Para que un mensaje sea comunicado como es debido, las palabras utilizadas deben tener el mismo significado para el emisor y para el receptor.

3. Emociones. El temor, la inseguridad, el afecto y cualquier tipo de emociones o sentimientos, influyen en la interpretación de un mensaje y pueden distorsionar su sentido original.

4. Relaciones interpersonales. El nivel de las relaciones que existan entre emisor y receptor (confianza, desconfianza, prejuicios) pueden afectar la efectividad de la comunicación.

5. Filtración o manipulación. La información puede manejarse, para que sea vista por el receptor de manera más favorable; los intereses personales y las percepciones diferentes de lo que es importante para cada cual están presentes en la filtración.

Visto lo anterior, se llega al concepto de persuasión como parte fundamental del discurso organizacional para motivar la acción, considerando que es una forma de comunicación intencional, es decir, un intento consciente por parte de una o varias personas, de formar, reformar o cambiar actitudes, creencias, opiniones, percepciones o conductas. Por ello, quien asume funciones de gerencia, idealmente, debiera conocer la necesidad de saber comunicarse persuasivamente con su personal, para lo que requiere de otros requisitos que complementan tal acción: inteligencia, educación y claridad de expresión.

Se supone, por lo tanto, que quien haya sido designado para ocupar un cargo de tal responsabilidad, debe poseer en alto grado las tres cualidades citadas, aunque tal premisa sólo podrá valorarse en la medida en que las demuestre y ponga en práctica; de allí, que la responsabilidad de la comprensión del mensaje por parte de cualquier

empleado reside en el gerente, en su manera de comunicarse, de despertar y mantener el interés de su personal en torno a lo que dice; incluso en la manera como se expresa y se dirige a quienes forman parte de su equipo de trabajo. Por tal motivo, la elección de las palabras y su empleo tienen una considerable importancia en la comunicación e incluso el lenguaje corporal que acompaña la expresión verbal, ya que éste puede confirmar o negar el mensaje y, de ser éste el caso, inducir a confusión al oyente.

En consecuencia, el gerente y su equipo de trabajo deben ajustarse a los niveles intelectuales que predominan en el grupo y verificar que sus gestos y actitudes sean acordes con lo que se dice; en todo caso, debe optar por el flujo comunicacional más efectivo para garantizar la aceptación y asimilación del mensaje por parte de los receptores, así como la necesaria retroalimentación, que es el síntoma o signo más evidente de la comunicación asertiva.

Teoría de la comunicación efectiva de Covey (2008)

Es tal la importancia del grado comunicacional que debe existir en una empresa, que el principio básico de esta teoría es que en una organización integrada por personas altamente efectivas, existen sistemas de información apropiados, así como que la confianza está estrechamente relacionada con los diferentes niveles de comunicación, según se ilustra en la figura 1:

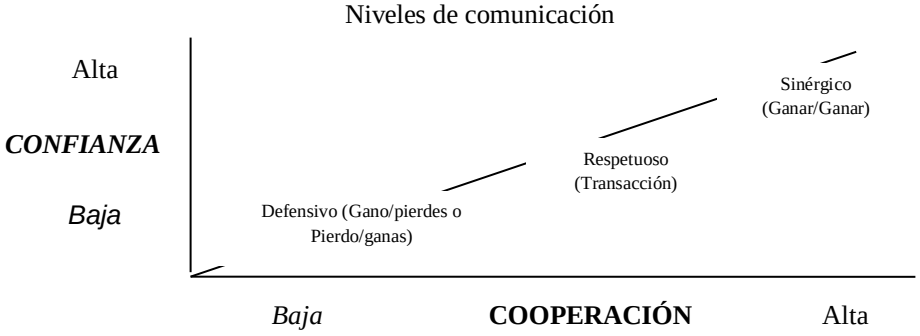


Figura 1. Niveles de la Comunicación. Fuente: Covey (2008)

Del gráfico previo e interpretando a su autor, se entiende que el nivel inferior de la comunicación en situaciones de baja confianza se caracteriza por una actitud defensiva y autoprotectora: "Esta comunicación sólo produce gano/pierdes o pierdo/ganas. No es efectiva y crea nuevas razones para defender y protegerse" (p. 304); en paralelo, la posición media es la comunicación respetuosa, un nivel en el que interactúan las personas maduras, que se respetan entre sí evitando la posibilidad de confrontaciones desagradables, por lo que se comunican con diplomacia, aunque no con empatía.

Al respecto, el autor opina que en este nivel, los interlocutores se pueden entender en el plano intelectual, pero no tienen una visión profunda de sus propios paradigmas y supuestos subyacentes ni se abren a nuevas posibilidades. "La comunicación respetuosa opera en situaciones independientes e incluso en situaciones interdependientes, pero sin acceso a posibilidades creativas" (p. 304), lo que quiere decir que son escenarios en los que se opta por la transacción, en donde las dos partes dan y toman, con una comunicación honesta y respetuosa, no defensiva, auto-protectora, amenazadora o manipuladora, pero ni creativa ni sinérgica, que produce una forma devaluada del ganar/ganar.

Finalmente, el nivel comunicativo de alta confianza produce soluciones mejores que cualquiera de las anteriormente descritas; todas las partes están al tanto de ellas, disfrutando auténticamente de la posibilidad de participar en una empresa creativa en la que se constituye una cultura satisfactoria en y por sí misma, donde "…sí se da, auténticamente, el ganar/ganar." (p. 305). De hecho, para este teórico el hábito de ganar-ganar es considerado el cuarto de la gente altamente efectiva, por ser la síntesis de la interacción humana afectiva y donde el beneficio es para todos; este tipo de pensamiento, busca la satisfacción de todas las partes en los acuerdos, con lo que se consigue también la cooperación y el compromiso de todos, por tanto, el nivel alto de confianza, genera una mejor comunicación.

Asimismo, dentro de esta teoría se enfatiza la comunicación empática, es decir, la capacidad que se tiene o desarrolla para comprender a los demás, antes de emitir opiniones; según el autor, "Es mejor escuchar primero antes de emitir un principio de acuerdo a nuestro propio concepto, porque podríamos cerrar la puerta a información importante." (p. 389); para lograr esto, se debe escuchar con autenticidad, ya que la menor señal contraria puede cortar el flujo de comunicación; se advierte, que la esencia de la comunicación empática descansa en la necesidad de comprender lo que piensa y siente la otra persona o, como expresa el autor, "ponerse en los zapatos del otro, tratando de asimilar qué, cómo u por qué siente lo que siente." (p. 310).

En fin, cuando los interlocutores llegan a establecer una efectiva interconexión, se aumenta la mutua confianza y se abre la puerta de la comprensión, estableciéndose de tal forma una comunicación realmente eficaz, relaciones armónicas y por tanto un clima organizacional idóneo, sustentando por tanto el estudio a realizar en la empresa constructora ubicada en Guacara, Estado Carabobo.

Teoría del Clima Organizacional de Chiavenato (2010)

Al interactuar las conductas de las personas y los grupos, los conflictos, la estructura organizativa y la comunicación, se origina lo que se denomina clima organizacional, definido por el autor como "La percepción individual y colectiva que tienen los directivos, empleados y público de una organización, producto de sus vivencias e interacciones en el ambiente en que trabajan diariamente y que afecta su desempeño." (p. 76).

En esencia, el clima organizacional es el ambiente existente en la organización, que al ser evaluado mide la forma como lo perciben sus miembros, así como sus características, las cuales generan a su vez un determinado comportamiento en lo que respecta a satisfacción y adaptación, aspectos que poseen cardinal importancia en el

desarrollo de las actividades empresariales y la integración del equipo con miras a alcanzar un alto nivel de productividad.

Por otro lado, se debe considerar que “Una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual" (p. 36); por ello, el logro de los objetivos comunes sólo puede concretarse si las personas que interactúan establecen un contrato psicológico lo suficientemente fuerte que les permita desenvolverse en la misma, actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguajes y símbolos de la organización. En tal sentido, se puede decir que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización, determinando por ello la forma en que el trabajador percibe su trabajo, lo cual condiciona su rendimiento, productividad y satisfacción en la labor que desempeña.

Asimismo, el teórico opina que el clima organizacional no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y, a su vez, se ve afectado por casi todo lo que sucede en ella. De hecho, argumenta que el conflicto está directamente relacionado con el clima organizacional y aparece cuando éste no satisface las necesidades de las personas, lo cual se puede constituir en un problema serio para cualquier empresa en términos de productividad, aunque si es adecuadamente manejado, también puede ser una oportunidad para mejorar las relaciones o generar una dinámica más creativa y productiva en las mismas.

Igualmente, Chiavenato argumenta que el clima organizacional está integrado por elementos como el aspecto individual de los empleados (en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, valores), los grupos dentro de la organización (estructura, procesos, cohesión, normas y roles), estilo de liderazgo, estructura organizativa y, finalmente, los procesos organizacionales en cuanto a evaluación,

sistema de remuneración, estilo de comunicación y proceso de toma de decisiones; asimismo, en tal escenario existe una serie de factores clave, a saber:

1) Respeto: Es el factor que permite medir la estructura observada entre los miembros de una institución, de manera individual y grupal.

2) Confianza: Apoyo y seguridad entre los miembros.

3) Moral: Positividad e interés demostrados por los empleados y el directivo por lo que ocurre en la institución.

4) Motivación: Grado de participación de los integrantes de una comunidad en la toma de decisiones.

5) Armonía: Medido por el sentimiento que tengan los miembros de una organización por ésta, que les hace sentirse parte de ella y colaborar solidariamente con los demás.

Todos los elementos antes descritos, determinan el rendimiento del personal en función de alcance de los objetivos, satisfacción personal, calidad del trabajo, comportamiento del grupo, cohesión y resultados. En definitiva, para el teórico, el clima organizacional redunda positiva o negativamente, según como sea, en la producción, eficacia, satisfacción, adaptación y desarrollo de la organización y sus miembros

Así, la suma de los aspectos enunciados representa el clima organizacional que, desde la teoría consultada, debe prevalecer en toda empresa; de hecho, la obtención de un ambiente adecuado, que estimule el desempeño favorable de todos los miembros de una organización para el logro de sus fines, va a estar influenciado definitivamente por la actuación de los líderes y de sus habilidades comunicativas para motivar e incentivar armonía, consenso y participación democrática de todos los miembros del equipo de trabajo, en este caso, de la empresa caso estudio.

Definición de Términos Básicos

Asertividad: Estrategia comunicativa ubicada en el medio de dos conductas que resultan opuestas: pasividad **y** agresividad; la persona asertiva logra establecer un vínculo comunicativo sin agredir a su interlocutor, pero sin quedar sometido a su voluntad. Por lo tanto, puede comunicar sus pensamientos e intenciones y defender sus intereses.

Clima Organizacional: Factores físicos, personales, funcionales y culturales de una organización que confieren un peculiar estilo a la misma, donde intervienen elementos básicos como la comunicación, que generan a su vez un determinado comportamiento de los trabajadores.

Competencia comunicativa: Capacidad de entender, elaborar e interpretar los diversos eventos comunicativos, teniendo en cuenta lo que el emisor quiere decir o lo que el destinatario quiere entender.

Comunicación: Proceso de transmisión, recepción y retroalimentación de ideas, información y mensajes.

Comunicación interna. Acciones comunicativas entre la organización y sus miembros y entre éstos, a favor de las buenas relaciones.

Comunicación organizacional. Comunicación que se gesta dentro de una organización; proceso que amerita constantes ajustes, ya que tiene que ver no sólo con intercambio de información, sino también con los medios utilizados y las características de los individuos, es decir, su cultura, actitudes, sentimientos y capacidades.

Dispositivos de comunicación. Mecanismos que tienen como función primordial fomentar el diálogo y el intercambio multilateral.

Efectividad: Cumplimiento al 100% de los objetivos planteados. Implica ser eficaz y eficiente.

Empatía: Capacidad de poder reconocer y comprender los sentimientos y actitudes de las personas, así como las circunstancias que los afectan en un momento determinado; destreza básica de la comunicación interpersonal.

Feedback o Retroalimentación: Reacción o respuesta del receptor al mensaje que le ha enviado el emisor en el contexto de cualquier proceso de comunicación.

Interacción: Proceso natural de comunicación cara a cara entre dos o más miembros de un equipo con el fin de lograr una tarea y de conservar e incrementar las buenas relaciones y el trabajo en equipo.

Estrategia comunicacional: Estructuración, coordinación y control del flujo de mensajes en la organización, de forma tal que se procure la comprensión de la información de parte de todos sus miembros.

Redes de comunicación: Concreción técnica de los flujos de información; sus objetivos, por lo tanto, son prácticos y se refieren a lograr una capacidad óptima en la transmisión de datos, posibilitar la comprensión del mensaje y fomentar la comunicación efectiva. En lenguaje informático, se conocen las redes internas (Intranet) y externas (Externet o Internet)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En relación al marco metodológico, Palella y Martins (2010:27) argumentan: "La metodología de la investigación implica la aplicación de una serie de reglas y estrategias que especifican cómo se puede profundizar un problema y se concreta en un proceso sistemático que comprende acciones, actividades y tareas". Así, en este capítulo se describen todos los aspectos relacionados con el tipo de investigación, población y muestra, técnicas de recolección de información y demás elementos necesarios para el logro de los objetivos planteados.

Tipo y Diseño de Investigación

De acuerdo a los propósitos de estudio, se trata de una investigación de campo, definida por Sierra (2009:45), como: "Aquella donde el propio investigador recolecta los datos en el escenario problema", pues en efecto, las investigadoras fueron quienes aplicaron el instrumento de recolección de información.

En cuanto a diseño se trata de un estudio descriptivo, definido por Aravena (2006:21), como aquel donde el investigador hace "…un acercamiento consistentemente racional, verbal y lógico a su objeto de estudio caracterizando hechos o situaciones, poniendo de manifiesto su estructura o comportamiento", pues se describe la situación actual de la comunicación en una empresa constructora ubicada en Guacara Estado Carabobo y también se caracterizó su clima organizacional. Asimismo, siguiendo la línea de pensamiento de Hernández,

Fernández y Baptista (2009), el diseño es no experimental transversal, puesto que no se manipularon las variables y los datos fueron recolectados en un solo momento en el tiempo.

Estrategia Metodológica

La estrategia metodológica, consiste de acuerdo a los expertos consultados (Palella y Martins 2010; Sierra 2009, entre otros), en definir de las variables y su descomposición u operacionalización en dimensiones, subdimensiones, indicadores, criterios y nivel de medición, de ser necesario; para la presente investigación, las variables de estudio fueron las siguientes:

Variable Independiente: Comunicación organizacional

Variable Dependiente: Clima Organizacional.

Dichas variables, son operacionalizadas en el Cuadro Técnico Metodológico, contenido en la Tabla 1.

Tabla 1. Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo Específico 1: Describir la situación actual de la comunicación en una empresa constructora ubicada en Guacara, Estado Carabobo

Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento	Fuente
Comunicación	Proceso interno de emisión y recepción de mensajes e información, indispensable para las interrelaciones y el trabajo en equipo	Flujo y nivel de la comunicación Barreras en la comunicación Estrategias comunicacionales	Buena comunicación Actitud positiva Comunicación informal Intercambio Interferencias Conflicto Herramientas Participación Acciones Procedimientos Intranet	Encuesta Cuestionario	Empleados de la empresa caso estudio

Tabla 1 (cont.)

Objetivo Específico 2: Caracterizar el clima organizacional de la empresa constructora caso estudio

Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento	Fuente
Clima Organizacional	Atmósfera psicológica o ambiente existente en la organización, el cual involucra diferentes aspectos que se sobreponen mutuamente en diversos grados: políticas, metas, reglamentos internos, sistema de valores, actitudes y comportamientos	Sentido de pertenencia	Filosofía Identificación	Encuesta Cuestionario	Empleados de la empresa caso estudio
		Cooperación	Planes y actividades		
		Desempeño	Acciones		
		Motivación	Participación		
		Compromiso	Fomento		
		Solidaridad	Respaldo		
		Confianza	Seguridad		
		Armonía	Relaciones armónicas		
		Sinergia	Actitud positiva		

38

Tabla 1 (cont.)

Objetivo Específico 3: Determinar las debilidades y fortalezas de la comunicación y el clima organizacional en una empresa constructora localizada en Guacara, Estado Carabobo

Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento	Fuente
Comunicación y Clima Organizacional	Proceso interno de emisión y recepción de mensajes e información y ambiente existente en la organización	Elementos positivos y negativos	Debilidades Fortalezas	Encuesta Cuestionario	Empleados de la empresa caso estudio

Fuente: Agredo y García (2015)

Población y Muestra

La población, según argumentan Palella y Martins (2010:105) representa "el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generará conclusiones". Partiendo de este concepto y en consideración a las características del tema en estudio, la población estuvo integrada por una empresa constructora ubicada en Guacara, Estado Carabobo, integrada por un total de 28 trabajadores, según se describe en la Tabla 2:

Tabla 2. Distribución de la Población

Área	Cantidad de sujetos
Administración	3
Recursos Humanos	6
Contrataciones y Licitaciones	4
Ingeniería y Obras	15
Total población	**28**

Fuente: Agredo y García (2015)

En lo que concierne a la muestra, que según Briones (2004:46), "Es una fracción de la población y sirve para representarla", fue no probabilística intencional, pues por el reducido tamaño de la población fue tomada en su totalidad, siendo por tanto una muestra censal de 28 sujetos.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Méndez (2004:143), señala: "Las técnicas de recolección de información constituyen estrategias que permiten llevar a cabo el levantamiento de información"; en este sentido, entre las técnicas clásicas de las investigaciones de campo se encuentra la encuesta, que el autor define como "El proceso de preguntar a la gente lo que sabe o piensa respecto a un asunto específico" (p.145). Por tanto, se seleccionó

dicha técnica así como su instrumento típico, el cuestionario, diseñado en base a 15ítems cerrados policotómicos en escala Likert, es decir, con cinco opciones de respuesta: Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca y Nunca. (Anexo A)

Validez y Confiabilidad

Según Méndez (2004:31), todo instrumento de recolección debe cumplir con dos requisitos básicos: validez y confiabilidad; por tanto, si no cumple con alguno de estos, los resultados no serán legítimos. Respecto al primero de ellos, que según el autor "…es el grado con el que un instrumento sirve a la finalidad para la cual fue destinada", el instrumento diseñado se sometió a juicio de tres expertos: uno en metodología y dos en Relaciones Industriales, quienes avalaron su pertinencia de contenido y constructo. (Anexo B)

Por otro lado, en referencia a la confiabilidad, Briones (2004:86), aporta que para su cálculo se asume que "La varianza de las puntuaciones observadas en un grupo de personas, es igual a la varianza de las puntuaciones reales más la debida a errores no sistemáticos de medición". Este postulado, aplica para aquellos instrumentos diseñados con opciones de respuesta cerradas, a cada una de las cuales se asigna un valor en una escala de intervalo que puede ir desde el 1 hasta el 5; para cumplir este requisito, se hará una prueba piloto con cinco empleados seleccionados al azar, cuyos resultados serán analizados mediante el coeficiente Alpha de Cronbach, el cual requiere una sola administración del instrumento; su fórmula es:

$$\propto = \frac{k}{k-1}\left(1-\frac{\Sigma s12}{st2}\right)$$

En donde:

$\propto$ = coeficiente de confiabilidad
K = número de ítems
s^2 = varianza de los porcentajes de cada ítem
st^2 = varianza de los porcentajes totales, es decir, varianza del instrumento.

Con tal finalidad, los resultados de la prueba piloto fueron procesados con el paquete estadístico SPSS versión 19 para Windows, resultando con muy alta confiabilidad en un rango α= 0,83 (Anexo C), de acuerdo a los valores contemplados en la siguiente escala, reseñada por Méndez (2004):

0,00 – 0,20	Muy baja confiabilidad
0,21 – 0,40	Baja confiabilidad
0,41 – 0,60	Moderada confiabilidad
0,61 – 0,80	Alta confiabilidad
0,81 – 1,00	Muy alta confiabilidad

Técnicas de Análisis de la Información

Las técnicas de análisis de datos, según concuerdan los autores en referencia previa, consisten en los procedimientos de que se vale el investigador para procesar, analizar e interpretar la información recopilada; por tratarse de un estudio descriptivo se empleó la técnica estadística de igual nombre en su forma simple, para lo cual los resultados se tabularon y graficaron con ayuda de Hoja de Cálculo Excel determinando número (*n*) y tasa (%) de respuestas, es decir, frecuencia absoluta y relativa de los ítems, lo cual permitió realizar el análisis interpretativo y posterior determinación de debilidades y fortalezas.

En tal sentido, debe señalarse que la matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA) de acuerdo a Zapata (2012), es una herramienta de diagnóstico y análisis para la generación creativa de posibles estrategias a partir de la identificación de los factores internos y externos de una organización; en el presente estudio, por considerarse únicamente factores internos (Comunicación y Clima Organizacional), el análisis, como ya se mencionó, giró exclusivamente en torno a las debilidades y fortalezas de cada una de dichas variables.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

La expresión de los resultados que a continuación se exponen, fue posible mediante la organización y codificación de los hallazgos recopilados con el cuestionario; de tal forma, siguiendo el orden de los dos primeros objetivos específicos, se desarrollan cuadros en los que se agrupan los ítems correspondientes a cada indicador, mediante frecuencia absoluta (*n*) y relativa (%) de cada una de las alternativas de respuesta, las cuales son abreviadas de la siguiente forma: S=Siempre; CS=Casi siempre; AV=A veces; CN=Casi nunca y, N=Nunca. Asimismo, se elaboraron los correspondientes gráficos de barra porcentuales, prosiguiendo con los respectivos análisis interpretativos con soporte teórico y soportes teóricos.

Posteriormente, se presenta un cuadro de debilidades y fortalezas de la comunicación y el clima organizacional para el cumplimiento del tercer y último objetivo específico, teniendo en cuenta que las debilidades se corresponden con la prevalencia de respuestas negativas (A veces, Casi nunca y Nunca), mientras las tendencias positivas se corresponden con las opciones Siempre y Casi Siempre, todo ello acompañado de su lectura a la luz de las teorías consultadas.

Objetivo Específico 1: Describir la situación actual de la comunicación en una empresa constructora ubicada en Guacara, Estado Carabobo

Ítem 1: Existe una buena comunicación entre todos los miembros de la organización

Ítem 2: La empresa emplea como táctica de comunicación una actitud positiva

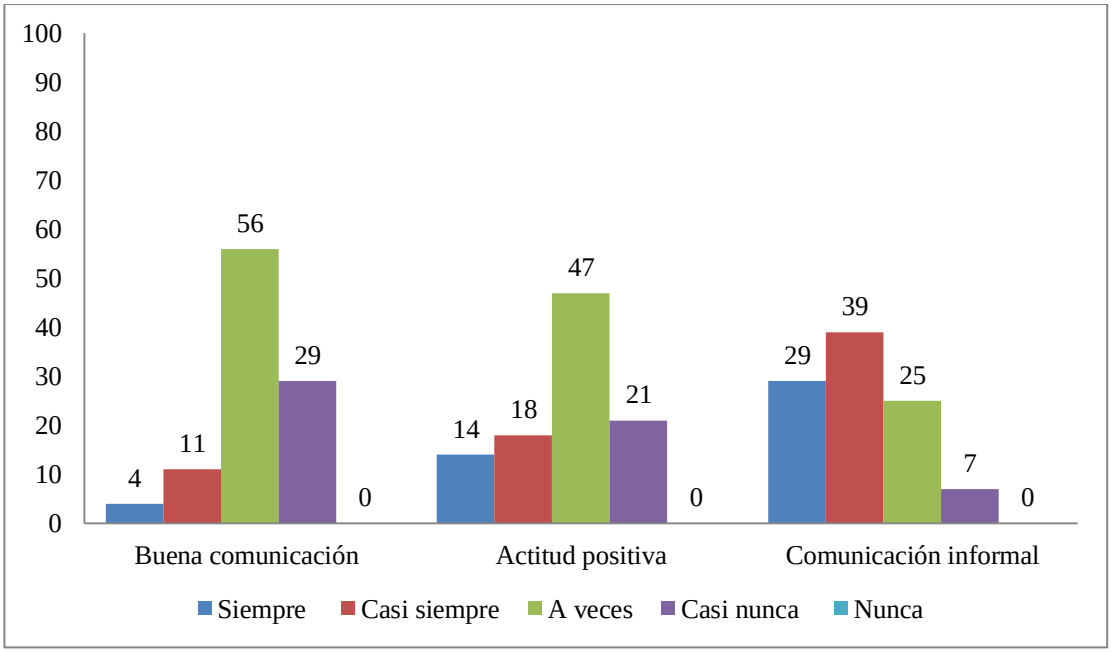
Ítem 3: Se permiten comunicaciones poco formales

Cuadro 1. Indicador Flujo y nivel de la comunicación en la empresa caso estudio

Ítem	S		CS		AV		CN		N	
	n	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
1	*1*	4	*3*	11	*16*	56	*8*	29	*0*	0
2	*4*	14	*5*	18	*13*	47	*6*	21	*0*	0
3	*8*	29	*11*	39	*7*	25	*2*	7	*0*	0

Fuente: Agredo y García (2015)

Gráfico 1. Indicador Flujo y nivel de la comunicación en la empresa caso estudio



Análisis Interpretativo

Los resultados tabulados y graficados, demuestran en general tendencias negativas: ítem 1 AV (56%), ítem 2, AV 47%), indicando cómo en forma eventual ; se da buena comunicación entre todos los miembros de la organización y la empresa emplea como táctica comunicativa una actitud positiva; sin embargo, se identificó directriz positiva en el ítem 3, donde las alternativas S y CS obtuvieron los mayores porcentajes (29% y 39% respectivamente), lo cual indica que es permitida la comunicación informal.

De acuerdo a tales hallazgos, se puede decir que el flujo y nivel de comunicación es en general inapropiado e incompatible para a los fines de garantizar el cabal entendimiento entre sus integrantes pues, teniendo como fundamento los postulados de Robbins (2009), en la organización caso de estudio prevalecería una comunicación de flujo descendente, empleada por los líderes para proporcionar instrucciones e informar sobre políticas y procedimientos, lo cual impide un eficaz intercambio de ideas e información acerca de las necesidades y problemas de la empresa.

Asimismo, se advierte que el nivel de comunicación se orienta hacia la baja confianza, que según la teoría de Covey (2008), es aquella donde existe escasa retroalimentación y los interlocutores establecen una actitud defensiva: gano-pierdes o pierdo-ganas.

Ítem 4: El intercambio de ideas y opiniones es estimulado por los directivos de la empresa

Ítem 5: La gerencia evita crear interferencias en la comunicación

Ítem 6: Cuándo se produce algún conflicto, se solventa intercambiando ideas para su solución

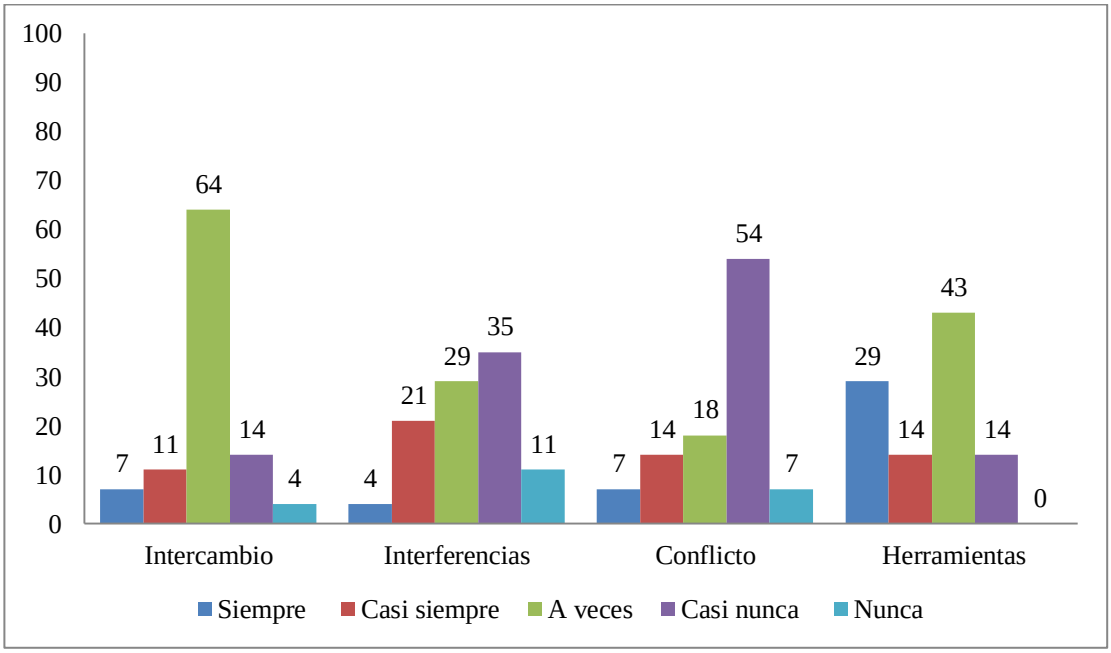
Ítem 7: La empresa emplea herramientas para mejorar la comunicación

Cuadro 2. Indicador Barreras de la comunicación en la empresa caso estudio

Ítem	S		CS		AV		CN		N	
	n	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
4	*2*	7	*3*	11	*18*	64	*4*	14	*1*	4
5	*1*	4	*6*	21	*8*	29	*10*	35	*3*	11
6	*2*	7	*4*	14	*5*	18	*15*	54	*2*	7
7	*8*	29	*4*	14	*12*	43	*4*	14	*0*	0

Fuente: Agredo y García (2015)

Gráfico 2. Indicador Barreras de la comunicación en la empresa caso estudio



Análisis Interpretativo

Los hallazgos, revelan tendencias irregulares; ítem 4 AV 64%; ítem 5 AV 47%; ítem 6 CN 54%, calificando de esta manera cómo para los encuestados, eventualmente o casi nunca los directivos estimulan el intercambio de ideas y opiniones, evitan generar interferencias comunicativas y promueven la exposición abierta de opiniones para solucionar conflictos; no obstante, para el ítem 7 la tendencia fue contradictoria pues las alternativas de respuesta positiva acumularon 43%, misma tasa arrojada por AV, indicando esto que no todos los trabajadores perciben que la empresa emplee herramientas para mejorar la comunicación.

Es por ello que al interpretar tales hallazgos, se advierte cómo para la mayoría de los encuestados el indicador Barreras de la comunicación presenta deficiencias, situación que se estima nociva pues los obstáculos creados por la gerencia crean inconvenientes y conflictos que, mediante un buen flujo comunicativo, pueden evitarse. Consecuentemente, no se estaría poniendo en práctica un flujo comunicativo orientado a establecer, de acuerdo a Ribeiro (2005), una interrelación comunicativa sin ruidos, carente de entorpecimientos que impidan su fluidez en sentido horizontal, es decir, desde líderes hacia seguidores y viceversa.

Por otro lado, debe tenerse en cuenta en tal sentido la opinión de Robbins (2009), para quien las principales barreras de la comunicación son las diferentes percepciones de los interlocutores, las diferencias de cultura o lenguaje, emociones, tipo y nivel de relaciones personales y manipulación de la información. Así, en la empresa caso estudio existen tales inconvenientes, los cuales traen como consecuencia la imposibilidad de fomentar y practicar intencionadamente una buena comunicación orientada a evitar o por lo menos, solventar los conflictos.

Ítem 8: Existe la participación activa entre los miembros de la organización para la toma de decisiones

Ítem 9: La empresa pone en práctica acciones dirigidas a fomentar una comunicación asertiva

Ítem 10: Existen procedimientos claros de cómo debe ser la comunicación en la organización

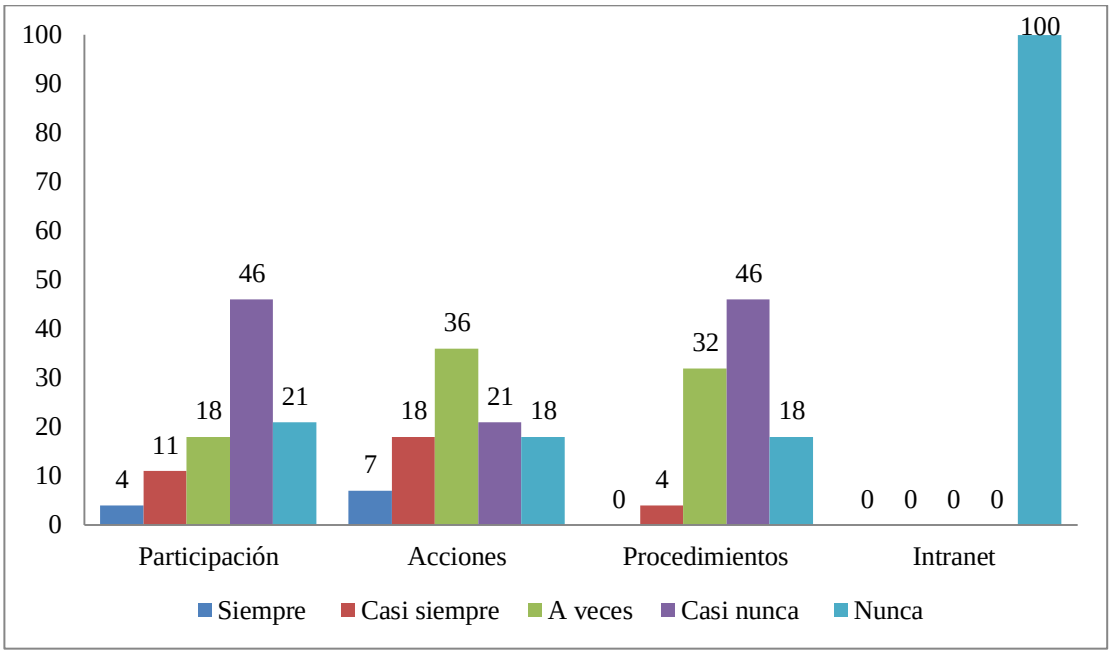
Ítem 11: La empresa cuenta con Intranet

Cuadro 3. Indicador Estrategias comunicacionales en la empresa caso estudio

Ítem	S		CS		AV		CN		N	
	n	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
8	*1*	4	*3*	11	*5*	18	*13*	46	*6*	21
9	*2*	7	*5*	18	*10*	36	*6*	21	*5*	18
10	*0*	0	*1*	4	*9*	32	*13*	46	*5*	18
11	*0*	0	*0*	0	*0*	0	*0*	0	*28*	100

Fuente: Agredo y García (2015)

Gráfico 3. Indicador Estrategias comunicacionales en la empresa caso estudio



Análisis Interpretativo

Ya en materia de estrategias comunicacionales, último indicador de la variable comunicación, los resultados fueron inadecuados, teniendo en cuenta la prevalencia de tendencias negativas: en el ítem 8 las respuestas se distribuyeron entre CN 46% y N 21%; para el ítem 9 entre AV 36% y CN 21%; ítem 10 CN 46% y AV 32%, mientras para el ítem 11 la totalidad de encuestados (100%) seleccionó la opción de respuesta N.

Todo lo anterior, evidencia que en la empresa caso de estudio es poco o nada frecuente que exista participación activa de todos los miembros para tomar decisiones, que la empresa realice acciones para fomentar la comunicación asertiva y posea procedimientos claros sobre cómo debe ser la comunicación en la organización, así como la ausencia de una herramienta comunicativa tan valiosa como lo es la red interna o Intranet.

Es propicio señalar, que según la teoría de comunicación de Robbins (2009), la instrumentación de ciertas estrategias es indispensable para detectar el tipo de flujo comunicacional imperante, así como para mejorarlo o modificarlo hacia la excelencia, esto es, transformarlo hacia una fluidez horizontal mediante la cual todos los interlocutores hablen, escuchen e intercambien sus ideas o pareceres. Por consiguiente, entre la responsabilidades de los líderes de toda organización se encuentra la de buscar, diseñar y aplicar herramientas dirigidas a lograr la apertura comunicativa, gracias a las cuales es posible que todos los miembros del equipo transmitan e intercambien pensamientos, ideas y emociones abiertamente, bajo la base del respeto y consideración debidos a los demás, a los fines de crear y mantener flujos y niveles de comunicación que favorezcan relaciones interpersonales asertivas y cabal entendimiento en el colectivo organizacional, práctica ésta que, evidentemente, no es la norma en la empresa caso estudio.

Objetivo Específico 2: Caracterizar el clima organizacional de la empresa constructora caso estudio

Ítem 12: Conoce usted la filosofía de la organización

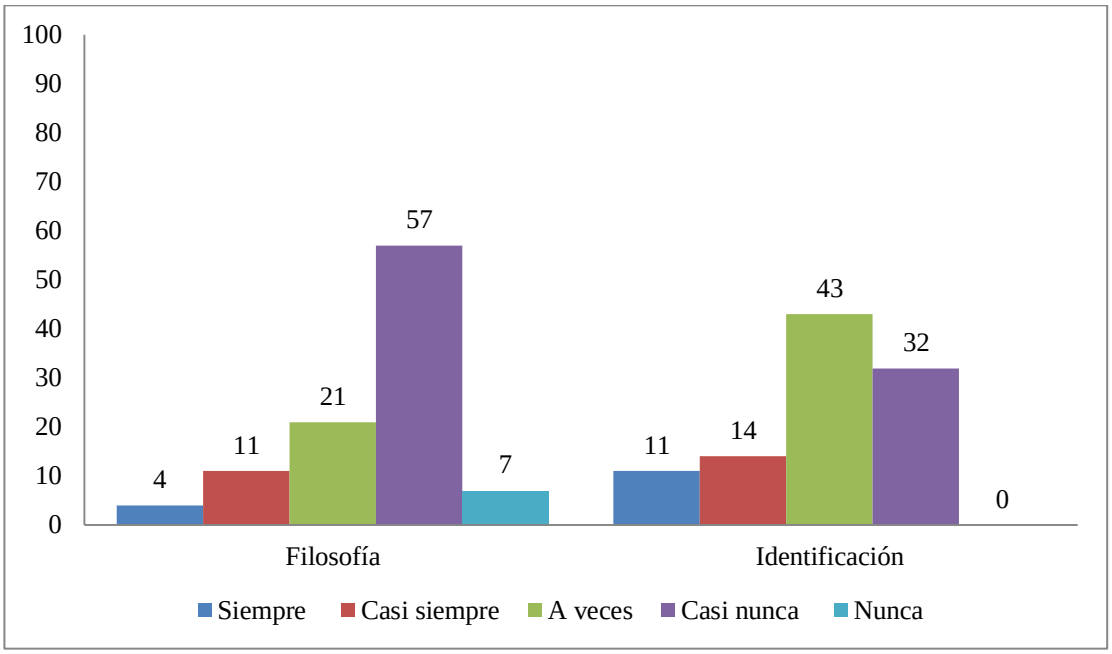
Ítem 13: Se siente usted identificado(a) como integrante de la empresa

Cuadro 4. Indicador Sentido de pertenencia en la empresa caso estudio

Ítem	S		CS		AV		CN		N	
	n	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
12	*1*	4	*3*	11	*6*	21	*16*	57	*2*	*7*
13	*3*	11	*4*	14	*12*	43	*9*	32	*0*	0

Fuente: Agredo y García (2015)

Gráfico 4. Indicador Sentido de pertenencia en la empresa caso estudio



Análisis Interpretativo

Para el indicador sentido de pertenencia, los resultados fueron desfavorables, teniendo en consideración la prevalencia de la alternativa de repuesta CN en el ítem 12 (57%) y de la opción AV en el ítem 13 (43%), todo lo cual es un claro indicativo de que la mayoría de los trabajadores desconoce la filosofía de la organización y se sienten poco identificados como integrantes de la misma.

Derivado de tales hallazgos, se comprende que los problemas en el proceso comunicativo han generado debilidades en un elemento tan importante del clima organizacional como lo es el sentido de pertenencia; al respecto Chiavenato (2010), considera que éste es la impresión que desarrollan las personas respecto a la organización donde laboran, sintiéndola suya; en otras palabras, la defensa de sus intereses, de los cuales se apropian.

De hecho, interpretando a Ribeiro (2005), cuando existe un buen flujo y nivel comunicativo en la empresa se forma una memoria colectiva, pues sus integrantes aprenden y comparten códigos comunes (misión, visión, valores, objetivos) y además, se sienten importantes y convencidos de ser parte de la empresa; en otros términos, no se le pide al personal que tenga sentido de pertenencia, sino que se les da buenas razones para desarrollarlo y fortalecerlo, aspecto éste que muestra decaimiento en la empresa caso estudio.

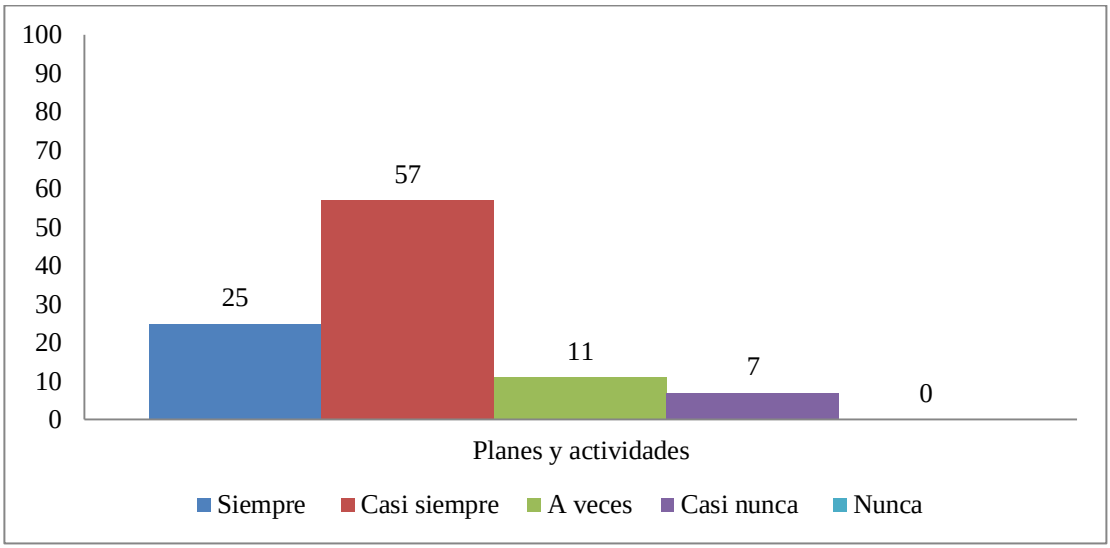
Ítem 14: El personal de la empresa coopera para desarrollar planes y actividades de trabajo en forma satisfactoria

Cuadro 5. Indicador Cooperación en la empresa caso estudio

Ítem	S		CS		AV		CN		N	
	n	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
14	*7*	25	*16*	57	*3*	11	*2*	7	*0*	0

Fuente: Agredo y García (2015)

Gráfico 5. Indicador Cooperación en la empresa caso estudio



Análisis Interpretativo

Para este indicador la tendencia fue positiva, pues las respuestas se ubicaron en las opciones S y CS (25% y 57% respectivamente), mostrando que en la empresa se coopera para desarrollar planes y actividades. Al respecto, conviene acotar que en la teoría de Chiavenato (2010), la cooperación es necesaria para lograr una unidad de propósito en la consecución de metas comunes, ya que sin ella no es posible concretarlas en forma satisfactoria: con el apoyo y participación de todos, se puede lograr el éxito deseado.

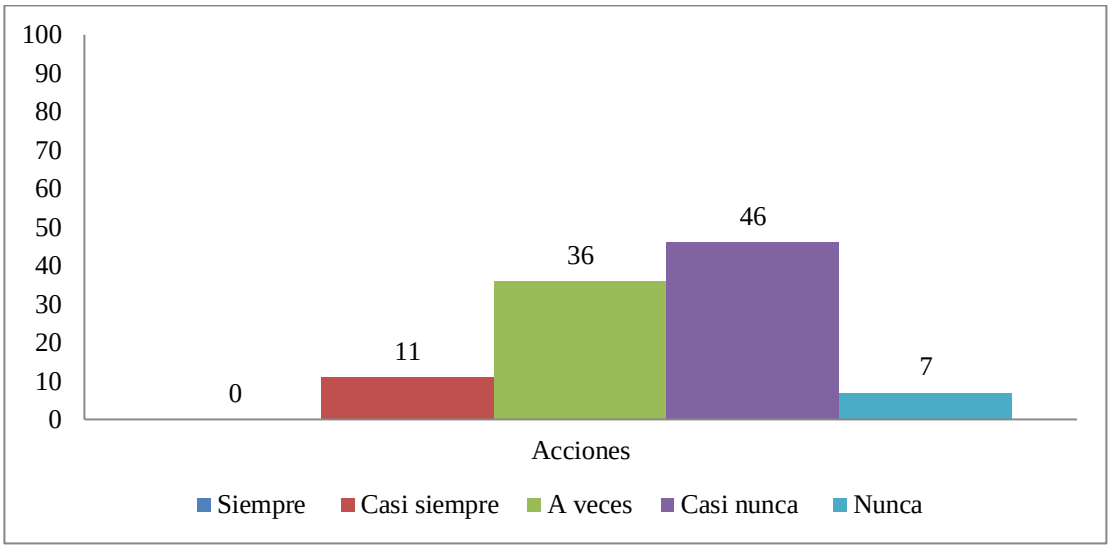
Ítem 15: La organización implementa acciones para mejorar el desempeño individual y grupal

Cuadro 6. Indicador Desempeño en la empresa caso estudio

Ítem	S		CS		AV		CN		N	
	n	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
15	*0*	0	*3*	11	*10*	36	*13*	46	*2*	*7*

Fuente: Agredo y García (2015)

Gráfico 6. Indicador Desempeño en la empresa caso estudio



Análisis Interpretativo

En este indicador la tendencia resultó negativa al prevalecer las opciones CN con 46% y AV con 36%, mostrando por tanto que la organización presenta fallas en lo relativo a la puesta en práctica de acciones dirigidas al mejoramiento del desempeño, lo que visto desde la perspectiva de Chiavenato (2010), es contraproducente pues el ambiente de trabajo condiciona que el trabajador utilice plenamente o no todo su potencial, confirmando de tal forma la influencia del estilo de comunicación imperante en este importante componente del clima organizacional.

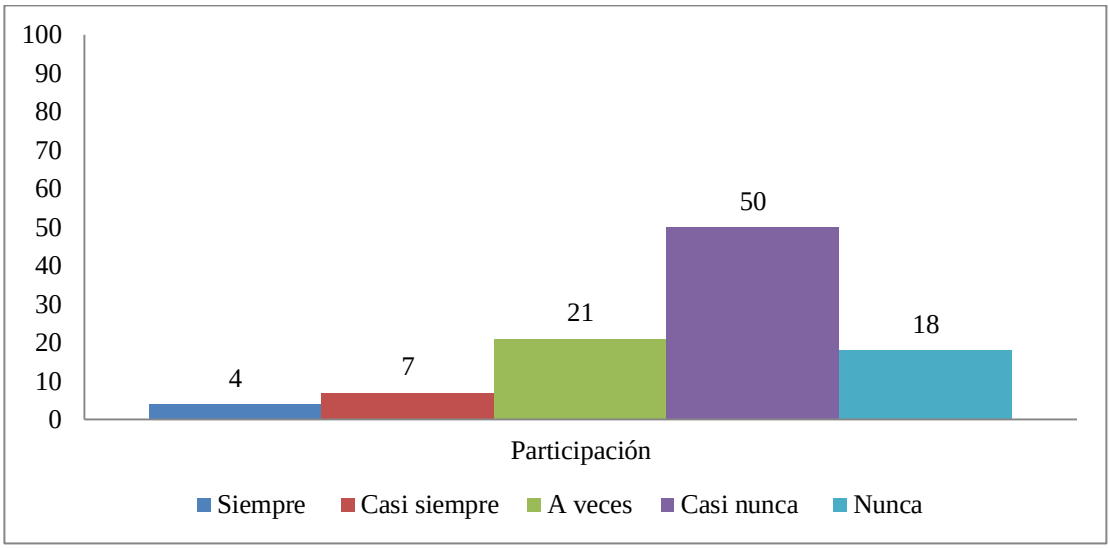
Ítem 16: Se siente usted motivado a participar activamente en el logro de los objetivos y metas de la empresa

Cuadro 7. Indicador Motivación en la empresa caso estudio

Ítem	S		CS		AV		CN		N	
	n	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
16	*1*	4	*2*	7	*6*	21	*14*	50	*5*	18

Fuente: Agredo y García (2015)

Gráfico 7. Indicador Motivación en la empresa caso estudio



Análisis Interpretativo

Nuevamente, prevalecieron las tendencias negativas: CN 50% y AV 21%, lo cual indica que en la empresa caso estudio no es habitual implementar estrategias para motivar al trabajador a participar en pos de metas y objetivos; en tal sentido, se recuerda que de acuerdo a la teoría de Chiavenato (2010), la motivación es uno de los elementos fundamentales para crear un apropiado clima organizacional, pues genera una dinámica más creativa y productiva entre los miembros del equipo de trabajo.

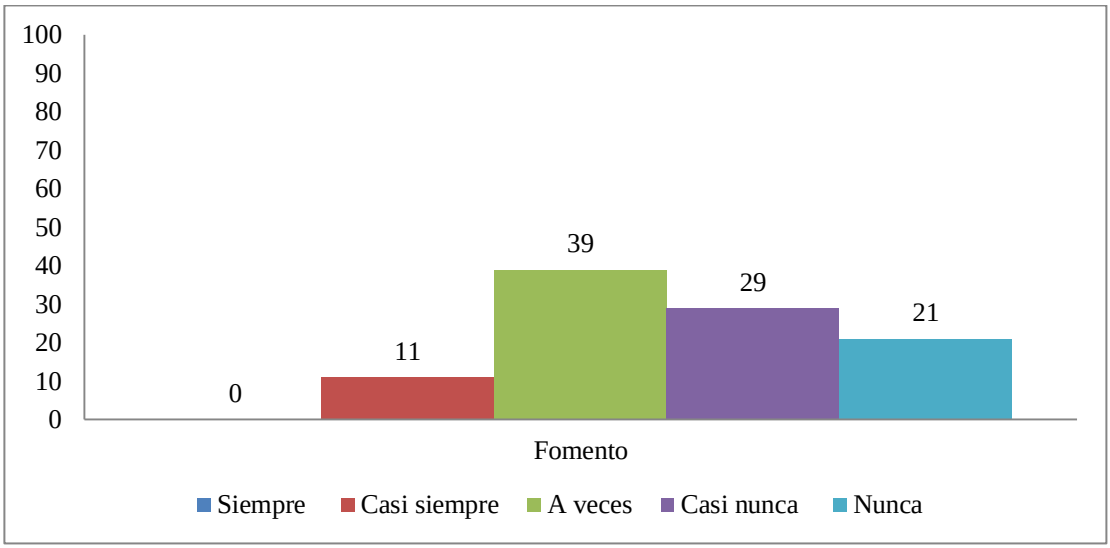
Ítem 17: La empresa realiza acciones orientadas a fomentar el compromiso de cada integrante

Cuadro 8. Indicador Compromiso en la empresa caso estudio

Ítem	S		CS		AV		CN		N	
	n	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
17	*0*	0	*3*	11	*11*	39	*8*	29	*6*	21

Fuente: Agredo y García (2015)

Gráfico 8. Indicador Compromiso en la empresa caso estudio



Análisis Interpretativo

La sumatoria de los porcentajes reflejados por las respuestas CN y N (29%+21%=50%) muestra que en la empresa caso estudio no se realizan acciones orientadas a fomentar el compromiso de sus trabajadores, reflejando por tanto un resultado negativo producto de una comunicación no asertiva, interpretación sustentada en los postulados de Chiavenato (2010), las organizaciones exitosas son aquellas donde se propicia el intercambio de ideas que propicie desarrollo de compromiso hacia los principios institucionales y las propias responsabilidades.

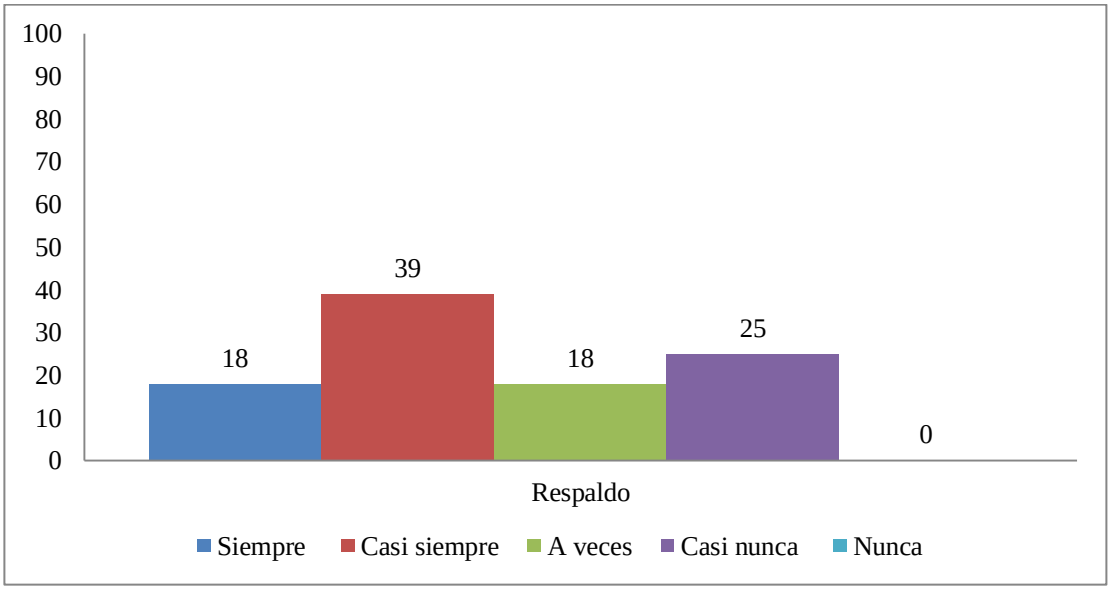
Ítem 18: Manifiestan solidaridad todos los miembros de la empresa

Cuadro 9. Indicador Solidaridad en la empresa caso estudio

Ítem	S		CS		AV		CN		N	
	n	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
18	*5*	18	*11*	39	*5*	18	*7*	25	*0*	0

Fuente: Agredo y García (2015)

Gráfico 8. Indicador Solidaridad en la empresa caso estudio



Análisis Interpretativo

En el caso del ítem respaldo prevalecieron las respuestas positivas, cuyos porcentajes fueron: S 18%; CS 39%; por tanto, se aprecia que este componente del clima organizacional fue apropiado pues muestra que en la empresa existe disposición hacia la solidaridad, elemento del ambiente que para Chiavenato (2010), es fundamental pues el compañerismo y apoyo en el equipo de trabajo es necesario no sólo para alcanzar objetivos y metas, sino también para que las actividades laborales se ejecuten de acuerdo a lo planeado.

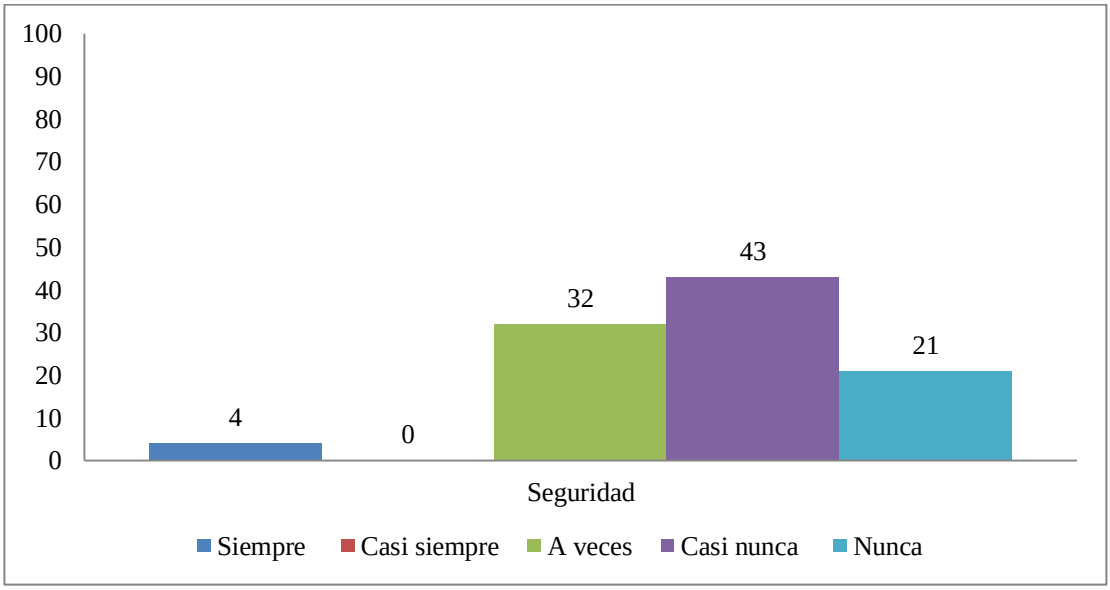
Ítem 19: La gerencia de la organización le inspira confianza

Cuadro 10. Indicador Confianza en la empresa caso estudio

Ítem	S		CS		AV		CN		N	
	n	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
19	*1*	4	*0*	0	*9*	32	*12*	43	*6*	21

Fuente: Agredo y García (2015)

Gráfico 10. Indicador Confianza en la empresa caso estudio



Análisis Interpretativo

De nuevo, las tendencias se orientaron negativamente, dada la prevalencia de las alternativas de respuesta CN (43%) y AV (32%), lo cual señala que a un sector importante de trabajadores los gerentes no les inspiran confianza, típico del flujo y nivel de comunicación existente; de acuerdo a Covey (2008), dicho indicador está estrechamente relacionado con la comunicación: cuando prevalecen bajos rangos de confianza recíproca, los interlocutores asumen actitudes defensivas que sólo producen situaciones gano/pierdes o pierdo/ganas, en lugar del ganar/ganar deseable.

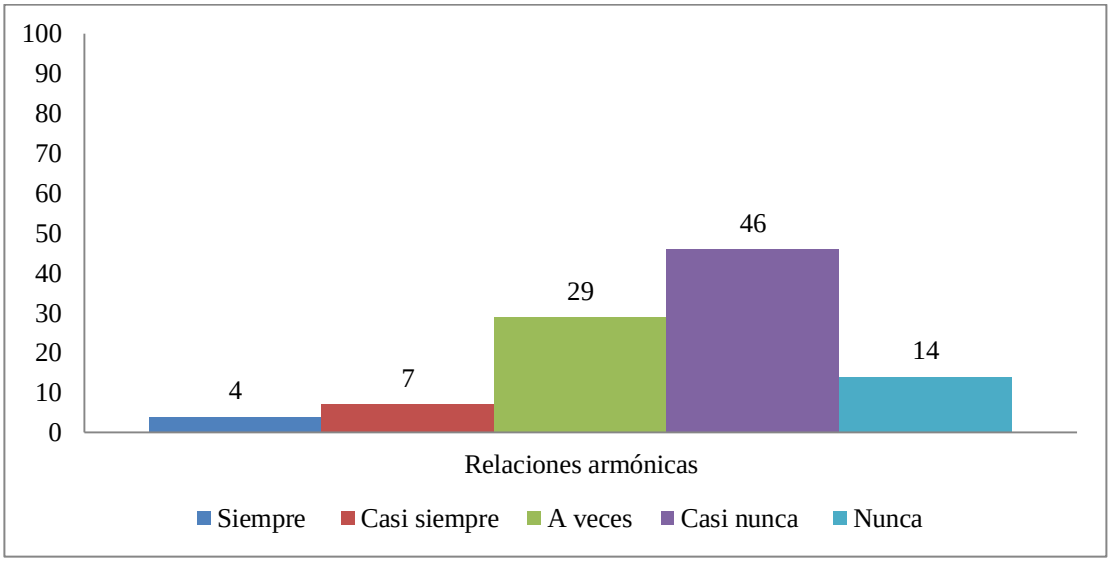
Ítem 20: Son armoniosas las relaciones entre los diferentes miembros de la empresa

Cuadro 11. Indicador Armonía en la empresa caso estudio

Ítem	S		CS		AV		CN		N	
	n	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
20	*1*	4	*2*	7	*8*	29	*13*	46	*4*	14

Fuente: Agredo y García (2015)

Gráfico 11. Indicador Armonía en la empresa caso estudio



Análisis Interpretativo

Al igual que en el indicador anterior, las tendencias fueron negativas visto el predominio de las opciones CN, 46%, AV, 29%; en tal sentido Chiavenato (2010), considera que las interrelaciones armónicas e incluso el desarrollo de amistades constituyen elementos básicos para crear un clima organizacional que satisfaga a sus miembros y en consecuencia, el estilo de comunicación prevaleciente en la institución, que como ya se mencionó es de preferencia descendente, es decir, desde el líder hacia los seguidores, está obstaculizando la armonía necesaria para generar un satisfactorio clima organizacional.

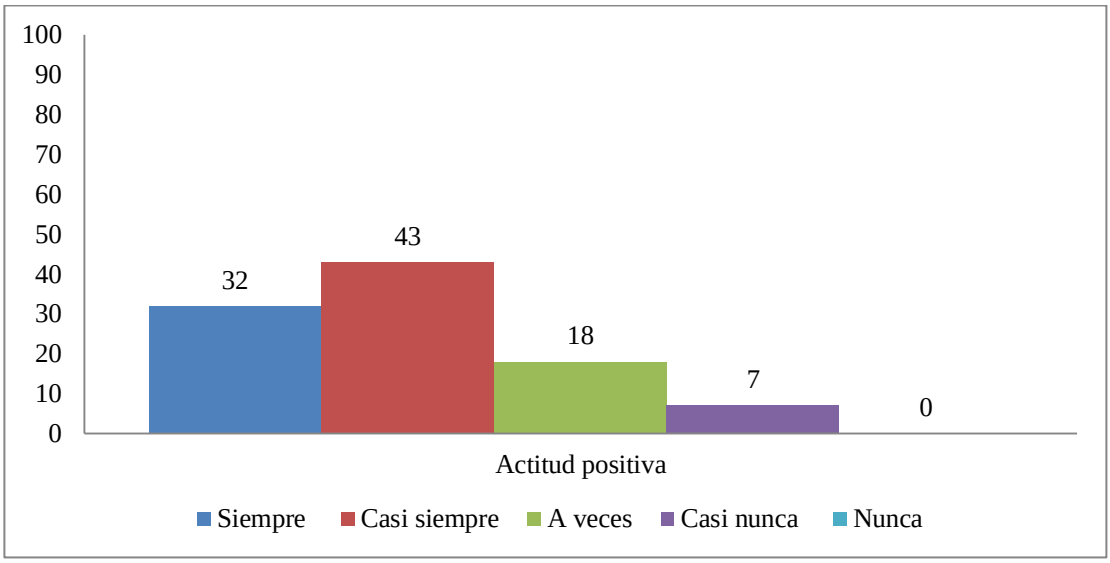
Ítem 21: Los empleados de la organización muestran interés y actitud positiva para solucionar problemas y conflictos

Cuadro 12. Indicador Sinergia en la empresa caso estudio

Ítem	S		CS		AV		CN		N	
	n	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
21	*9*	32	*12*	43	*5*	18	*2*	7	*0*	0

Fuente: Agredo y García (2015)

Gráfico 12. Indicador Sinergia en la empresa caso estudio



Análisis Interpretativo

Para el indicador Sinergia, los resultados fueron positivos pues predominaron las alternativas S (32%) y CS (43%), indicando de en la mayoría de los trabajadores existe interés en solucionar problemas y conflictos; en efecto, de acuerdo con Chiavenato (2010), la sinergia se entiende como el fenómeno donde el efecto de la influencia o trabajo de dos o más agentes en conjunto es mayor al obtenido por la acción separada de los mismos, convirtiéndose por tanto en una factor de peso para la buena marcha de las interrelaciones de trabajo entre compañeros de trabajo.

Objetivo Específico 3: Determinar las debilidades y fortalezas de la comunicación y el clima organizacional en una empresa constructora localizada en Guacara, Estado Carabobo

Cuadro 13. Debilidades y Fortalezas de la Comunicación y el Clima Organizacional de la empresa caso estudio

COMUNICACIÓN	CLIMA ORGANIZACIONAL
Debilidades	**Debilidades**
1.- Flujo descendente 2.- Nivel de baja confianza 3.- Interferencias 4.- Actitudes negativas 5.- Uso eventual de herramientas comunicativas 6.- Baja participación de trabajadores en la toma de decisiones 7.- No se fomenta la asertividad 8.- No hay procedimientos claros de comunicación 9.- No existe Intranet	1.- Desconocimiento de la filosofía de la organización 2.- Baja identificación con la empresa 3.- No se implementan acciones para mejorar el desempeño individual y grupal 4.- Baja motivación para participar en el logro de objetivos y metas 5.- No se realizan acciones para fomentar el compromiso del trabajador 6.- La gerencia no inspira confianza 7.- Inarmonía en las relaciones de los diferentes miembros de la empresa
Fortalezas	**Fortalezas**
1.- Comunicación informal 2.- Uso eventual de herramientas comunicativas	1.- Los trabajadores cooperan en el desarrollo de planes y actividades 2.- Los trabajadores se muestran solidarios con sus compañeros 3.- Los trabajadores muestran sinergia para solucionar problemas y conflictos

Fuente: Agredo y García (2015)

Análisis Interpretativo

Como se aprecia, es evidente el predominio de debilidades en la comunicación: estilo (flujo y nivel), presencia de barreras y ausencia de estrategias comunicacionales, todo lo cual se vincula a los aspectos débiles del clima organizacional: sentido de pertenencia, desempeño, motivación, compromiso,

confianza y armonía. Consecuentemente, se encontraron escasas fortalezas tanto en el proceso comunicativo como en el ambiente laboral, estando la comunicación informal y la eventual utilización de herramientas comunicacionales asociada a la cooperación, solidaridad y sinergia de los trabajadores.

En fin, se demuestra de manera clara y precisa que las falencias comunicativas o, lo que es lo mismo, la presencia de una comunicación inefectiva, perjudica la creación de un ambiente laboral enriquecedor y satisfactorio para quienes forman parte de la empresa caso estudio y, a mediano o largo plazo, se verá afectado el rendimiento productivo y económico, convalidándose de esta manera las apreciaciones iniciales detectadas por las investigadoras.

En tal sentido, las teorías consultadas en materia de comunicación y clima organizacional, el flujo, nivel y calidad del intercambio de información en las empresas, confirman los hallazgos obtenidos mediante el presente estudio, al postular que influencian positiva o negativamente el clima organizacional: un sistema de comunicación eficiente, propicia que las personas sientan que son reconocidas como elementos importantes de la organización, que se motiven a participar en la solución de los problemas y establezcan relaciones armónicas; en fin, que se sientan parte de un lugar donde se conoce y reconoce lo que hacen cotidianamente, mientras que una comunicación deficiente ocasiona todo lo contrario y, como reflejo de ello, se afecta la consecución de los objetivos planeados, lo que en el caso de la empresa caso de estudio conllevaría el riesgo de no generar satisfacción y apropiado desempeño por parte del recurso humano, impediría alcanzar altos estándares de calidad productiva y ocasionaría pérdidas de toda índole que finalmente pueden conducirle al fracaso.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Una vez culminado el proceso de investigación, se consideran logrados sus objetivos, tal como se argumenta a continuación:

- Se describió la situación actual de la comunicación en una empresa constructora ubicada en Guacara, Estado Carabobo, encontrando prevalencia de un flujo comunicacional descendente y con nivel de baja confianza, con presencia de barreras comunicativas y ausencia de herramientas que permitan la oportuna y apropiada emisión y recepción de mensajes e información.

- Se caracterizó el clima organizacional de la empresa constructora caso estudio, confirmando que en general, es insatisfactorio para sus trabajadores atendiendo a las percepciones negativas de éstos en cuanto a políticas, estrategias, sistema de valores, actitudes y comportamientos.

- Se determinaron las debilidades y fortalezas de la comunicación y el clima organizacional en una empresa constructora localizada en Guacara, Estado Carabobo, con notable preponderancia de las primeras, expresadas como estilo de comunicación, barreras y escasas estrategias comunicacionales, así como falencias puntuales del ambiente laboral en términos de sentido de pertenencia, desempeño, motivación, compromiso, confianza y armonía.

De manera pues, es indudable la influencia ejercida por la comunicación en el clima organizacional, pues se verificó la existencia de fallas en las interrelaciones y especialmente entre líderes y seguidores,que perjudican el entendimiento mutuo y las actitudes y/o comportamientos de los trabajadores.

Por consiguiente, se concluye que la comunicación está sujeta a muchas posibilidades de perturbación e interferencias al existir un ángulo de deformación que viene marcado por las experiencias e intereses de los interlocutores pues, además del mensaje manifiesto, puede existir uno latente, bien sea porque existen dificultades en la comprensión mutua u otras que obstaculizan la necesaria fluidez en el intercambio y comprensión de la información, todo lo cual impide conformar un clima laboral satisfactorio que, a su vez, facilite la planificación y ejecución grupal de acciones dirigidas a garantizar satisfacción y productividad.

Recomendaciones

A la luz de las conclusiones previas, se genera una serie de recomendaciones, dirigidas a cambiar la realidad imperante en cuanto a comunicación y clima organizacional en la empresa caso estudio así como otras sugerencias de carácter general:

- Se exhorta a la gerencia de la empresa a implementar acciones correctivas, siendo en tal sentido pertinente la contratación de asesores expertos en comunicación para la realización de talleres dirigidos tanto a su gerencia alta y media como al resto de sus colaboradores.

- Se aconseja a los propietarios de la empresa caso estudio monitorizar periódicamente el estatus de la comunicación y el clima organizacional, tomando como referencia los resultados obtenidos mediante la presente investigación.

- Asimismo, es aconsejable la realización constante de actividades dirigidas a optimizar la comunicación y el clima organizacional, tales como encuentros deportivos, culturales y sociales con los trabajadores y sus grupos familiares a los fines de formar y afianzar lazos entre los diversos integrantes de la empresa y fortalecer el sentido de pertenencia.

- De igual forma, es recomendable revisar el sistema de recompensas de la organización (aumentos salariales, bonificaciones, ascensos, reconocimientos y similares) e incorporar todos aquellos elementos que contribuyan a incrementar la motivación y satisfacción de los trabajadores, por ser inversiones monetarias que se reflejan en mejores niveles de desempeño y productividad.

- Se invita al personal de mando de la empresa caso estudio a realizar su prosecución académica de cuarto nivel en las áreas de Recursos Humanos y/o Administración Empresarial, a objeto de optimizar sus capacidades gerenciales.

- Se propone a estudiantes y profesionales de Relaciones Industriales considerar los resultados de la presente investigación con la finalidad de generar propuestas de solución tanto para la empresa caso estudio como otras del sector construcción que presenten problemas en materia de comunicación y clima organizacional.

REFERENCIAS

Aravena, P. (2006). Metodología en investigación cuantitativa. Buenos Aires: Paidós.

Baños, V. (2011). Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la Pequeña y Mediana Empresa del sector calzado en México. [Tesis Doctoral en línea]. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid. Descargado el 21 de abril de 2015 desde: https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/6723/39670_ba%C3%B1os_ver%C3%B3nica.pdf?sequence=1

Berlo, D.K. (2009). El Proceso de Comunicación en las Organizaciones Exitosas. Buenos Aires: Ateneo.

Briones, G. (2004). Metodología de la investigación cuantitativa en las Ciencias Sociales. 4a edición. Bogotá: ARFO Editores e Impresores Ltda.

Bonilla, C. (2008). La comunicación, función básica de las Relaciones Públicas. México: Trillas.

Chiavenato, I. (2009). Administración de Recursos Humanos. 7ª edición. México: McGraw-Hill Interamericana

Covey, S. (2008). El octavo hábito. Bogotá: Frog Ltda.

Dorta, A. (2013). Definiciones y dimensiones del Clima Organizacional. [Artículo en línea]. Disponible: http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html. [Consulta: 2015, abril 24].

Duque, M.E. (2011). Desarrollo del modelo de clima organizacional Maquiavícola LTDA. [Tesis de grado en línea]. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Descargado el 21 de abril de 2015 desde: http://repository.javeriana.edu.co/bitstream/10554/5324/1/tesis307.pdf.

Echeverría, E. (2011). La comunicación organizacional y la calidad del servicio en las compañías de seguros de Barquisimeto. [Tesis de grado en línea]. Barquisimeto: Mérida: Universidad de Los Andes. Descargado el 21 de abril de 2015 desde: http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P300.pdf.

González, A. (2012). Comunicación y clima organizacional en la Universidad Bolivariana de Venezuela Estado Mérida. [Tesis de Postgrado en línea]. Mérida: Universidad de Los Andes.. Descargado el 21 de abril de 2015 desde: http://www.gestiopolis.com/comunicacion-clima-organizacional-universidad-bolivariana-venezuela-estado-merida/

Hernández, J. (2010). Diagnóstico del clima organizacional en la empresa General Motors Venezolana C.A. ubicada en Valencia Estado Carabobo. Caso: Departamento de Seguridad Industrial. Trabajo de Grado no publicado. Bárbula: Universidad de Carabobo.

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2009). Metodología de la Investigación. 10ª edición. México: McGraw-Hill Interamericana

Méndez, C. (2004). Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación. 3ª edición. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, tercera edición, Colombia, 2001.

Palella, S., Martins, F. (2010). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Caracas: FEDUPEL.

Robbins, S. (2010). Comportamiento Organizacional. México: Prentice-Hall.

Sierra, C. (2009). Estrategias para la elaboración de un proyecto de investigación. Maracay: Insertos Médicos de Venezuela

Trejo, M. (2013). Evaluación del clima organizacional en las empresas del sector alimentos del Grupo Sindoni. Trabajo de Postgrado no publicado. Bárbula: Universidad de Carabobo.

Zapata, A. (2012). Análisis y Diseño organizacional. 2ª edición. Bogotá: Ediciones UniValle LTDA.

ANEXOS

ANEXO A

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA

Estimado encuestado:

Se le presenta un cuestionario cuya finalidad es conformar la base de datos para un estudio sobre la comunicación y el clima organizacional; la información que suministre será empleada a los únicos fines investigativos, siendo por tanto anónima y de carácter estrictamente confidencial, por lo cual se le agradece absoluta sinceridad; todos los enunciados son importantes, siendo necesario que exprese su valiosa opinión respecto a cada uno de ellos.

Agradeciendo su valiosa colaboración le saludan,

Atentamente,

Las Investigadoras

Instrucciones:

- Tómese el tiempo necesario para reflexionar cada respuesta.
- Marque con una equis (X) la alternativa que se corresponda con su criterio.
- Si tiene alguna duda, por favor diríjase a las encuestadoras.

CUESTIONARIO

Ítem	Enunciado	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1	Existe una buena comunicación entre todos los miembros de la organización					
2	La empresa emplea como táctica de comunicación una actitud positiva					
3	Se permite comunicaciones poco formales					
4	El intercambio de ideas y opiniones es estimulado por los directivos de la empresa					
5	La gerencia evita crear interferencias en la comunicación					
6	Cuándo se produce algún conflicto, se solventa intercambiando ideas para su solución					
7	La empresa emplea herramientas para mejorar la comunicación					
8	Existe la participación activa entre los miembros de la organización para la toma de decisiones					
9	La empresa pone en práctica acciones dirigidas a fomentar una comunicación asertiva					
10	Existen procedimientos claros de cómo debe ser la comunicación en la organización					
11	La empresa cuenta con Intranet					
12	Conoce usted la filosofía de la organización					
13	Se siente usted identificado(a) como integrante de la empresa					
14	El personal de la empresa coopera para desarrollar planes y actividades de trabajo en forma satisfactoria					
15	La organización implementa acciones para mejorar el desempeño individual y grupal					
16	Se siente usted motivado a participar activamente en el logro de los objetivos y metas de la empresa					

Ítem	Enunciado	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
17	La empresa realiza acciones orientadas a fomentar el compromiso de cada integrante					
18	Manifiestan solidaridad todos los miembros de la empresa					
19	La gerencia de la organización le inspira confianza					
20	Son armoniosas las relaciones entre los diferentes miembros de la empresa					
21	Los empleados de la organización muestran interés y actitud positiva para solucionar problemas y conflictos					

ANEXO B

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Bárbula, mayo 2015

Profesor(a): _____

Nos dirigimos a usted en esta oportunidad, con la finalidad de solicitar sus servicios en calidad de experto para que, por su amplia experiencia y conocimiento, observe y valide para su posterior aplicación el instrumento cuestionario diseñado para recabar la información necesaria para el desarrollo de la investigación titulada "**COMUNICACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA UBICADA EN GUACARA, ESTADO CARABOBO**".

Para ello, se adjuntan los objetivos de la investigación, el cuadro técnico metodológico, elinstrumento en cuestión y el formato de validación para que juzgue los siguientes aspectos: coherencia con los objetivos de la investigación, correspondencia de los ítems con el propósito planteado, redacción de las instrucciones y presentación.

Agradeciendo de antemano su colaboración le saludan, cordialmente,

Agredo Jeniffer, C.I. 14.275.804

García Yenny, C.I. 19.851.459

Bachilleres que optan al título de Licenciadas en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, _____, titular de la Cédula de Identidad Nº _____, profesor activo en la Escuela de Relaciones Industriales, adscrito a la Cátedra de _____, hago constar por medio de la presente que el instrumento de recolección de datos (Cuestionario), elaborado para desarrollar el Trabajo de Grado titulado "**COMUNICACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA UBICADA EN GUACARA, ESTADO CARABOBO**", presentado por las Bachilleres **Agredo Jeniffer** y **García Yenny**, cumple con los requisitos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar.

Aprobado por:

_____
Firma

Bárbula, mayo 2015

Profesor(a): _____

Nos dirigimos a usted en esta oportunidad, con la finalidad de solicitar sus servicios en calidad de experto para que, por su amplia experiencia y conocimiento, observe y valide para su posterior aplicación el instrumento cuestionario diseñado para recabar la información necesaria para el desarrollo de la investigación titulada "**COMUNICACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA UBICADA EN GUACARA, ESTADO CARABOBO**".

Para ello, se adjuntan los objetivos de la investigación, el cuadro técnico metodológico, elinstrumento en cuestión y el formato de validación para que juzgue los siguientes aspectos: coherencia con los objetivos de la investigación, correspondencia de los ítems con el propósito planteado, redacción de las instrucciones y presentación.

Agradeciendo de antemano su colaboración le saludan, cordialmente,

Agredo Jeniffer, C.I. 14.275.804

García Yenny, C.I. 19.851.459

Bachilleres que optan al título de Licenciadas en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA

FACES

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, _____, titular de la Cédula de Identidad Nº _____, profesor activo en la Escuela de Relaciones Industriales, adscrito a la Cátedra de _____, hago constar por medio de la presente que el instrumento de recolección de datos (Cuestionario), elaborado para desarrollar el Trabajo de Grado titulado "**COMUNICACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA UBICADA EN GUACARA, ESTADO CARABOBO**", presentado por las Bachilleres **Agredo Jeniffer** y **García Yenny**, cumple con los requisitos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar.

Aprobado por:

_____
Firma

Bárbula, mayo 2015

Profesor(a): _____

Nos dirigimos a usted en esta oportunidad, con la finalidad de solicitar sus servicios en calidad de experto para que, por su amplia experiencia y conocimiento, observe y valide para su posterior aplicación el instrumento cuestionario diseñado para recabar la información necesaria para el desarrollo de la investigación titulada "**COMUNICACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA UBICADA EN GUACARA, ESTADO CARABOBO**".

Para ello, se adjuntan los objetivos de la investigación, el cuadro técnico metodológico, elinstrumento en cuestión y el formato de validación para que juzgue los siguientes aspectos: coherencia con los objetivos de la investigación, correspondencia de los ítems con el propósito planteado, redacción de las instrucciones y presentación.

Agradeciendo de antemano su colaboración le saludan, cordialmente,

Agredo Jeniffer, C.I. 14.275.804

García Yenny, C.I. 19.851.459

Bachilleres que optan al título de Licenciadas en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA

FACES

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, _____, titular de la Cédula de Identidad Nº _____, profesor activo en la Escuela de Relaciones Industriales, adscrito a la Cátedra de _____, hago constar por medio de la presente que el instrumento de recolección de datos (Cuestionario), elaborado para desarrollar el Trabajo de Grado titulado "**COMUNICACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA UBICADA EN GUACARA, ESTADO CARABOBO**", presentado por las Bachilleres **Agredo Jeniffer** y **García Yenny**, cumple con los requisitos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar.

Aprobado por:

_____
Firma

ANEXO C

PRUEBA DE CONFIABILIDAD

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	20	100,0
	Excluidos [a]	1	,0
	Total	20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de resumen de los elementos

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo /mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de los elementos	1,564	1,200	2,000	,800	1,667	,087	20
Varianzas de los elementos	,482	,200	1,000	,800	5,000	,086	20

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
ITEM1	15,60	17,300	,954	.	,822
ITEM2	15,60	25,300	-,073	.	,892
ITEM3	15,20	21,700	,455	.	,865
ITEM4	16,00	22,000	,715	.	,854
ITEM5	15,20	16,700	,918	.	,825
ITEM6	15,80	20,200	,955	.	,836
ITEM7	15,40	20,800	,485	.	,865
ITEM8	15,60	17,300	,954	.	,822
ITEM9	16,00	22,000	,715	.	,854
ITEM10	16,00	23,500	,346	.	,870
ITEM12	15,21	26,800	,564		,866
ITEM13	15,62	20,400	-,468		,810
ITEM14	15,36	25,300	,687		,840
ITEM15	16,00	22,000	,633		,865
ITEM16	15,89	20,100	-,630		,832
ITEM17	15,54	22,300	,918		,819
ITEM18	15,48	22,300	-,223		,835
ITEM19	15,28	22,300	,320		,862
ITEM20	15,74	20,200	,715		,860
ITEM21	15,60	25,300	-,073	.	,892

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,869	**,834**	20

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Relaciones Industriales
Oficina de Apoyo a la Investigación

Nº Expediente: _____

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Período Lectivo: ___2S/2015__

Profesor de Investigación Aplicada: Lic. Orángel Santamaría **Tutor:** Lic. Luis Ignacio Ilija Perdomo
Título del Proyecto: Comunicación y clima organizacional en una empresa constructora ubicada en Guacara, Estado Carabobo

CAPÍTULO I **El Problema**	**Sesión**	**FECHA**	**OBSERVACIONES**	**FIRMA**
Planteamiento del Problema Formulación del Problema Objetivos de la Investigación- Justificación	1.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
	2.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
	3.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
	4.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Relaciones Industriales
Oficina de Apoyo a la Investigación

Nº Expediente: _____

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Período Lectivo: ___2S/2015__

Profesor de Investigación Aplicada: Lic. Orángel Santamaría **Tutor:** Lic. Luis Ignacio Ilija Perdomo
Título del Proyecto: Comunicación y clima organizacional en una empresa constructora ubicada en Guacara, Estado Carabobo

CAPÍTULO II **Marco Teórico**	**Sesión**	**FECHA**	**OBSERVACIONES**	**FIRMA**
Antecedentes de la Investigación Bases Teóricas Bases Legales Definición de términos Básicos	1.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
	2.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
	3.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
	4.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Relaciones Industriales
Oficina de Apoyo a la Investigación

Nº Expediente: _____

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Período Lectivo: ___2S/2015__

Profesor de Investigación Aplicada: Lic. Orángel Santamaría **Tutor:** Lic. Luis Ignacio Ilija Perdomo
Título del Proyecto: Comunicación y clima organizacional en una empresa constructora ubicada en Guacara, Estado Carabobo

CAPÍTULO III **Marco Metodológico**	**Sesión**	**FECHA**	**OBSERVACIONES**	**FIRMA**
Tipo de Investigación Diseño de la Investigación Estrategias Metodológicas Cuadro Técnico Metodológico Población y Muestra Técnicas e Instrumentos de Recolección Técnicas de Análisis de Datos	1.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
	2.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
	3.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
	4.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Relaciones Industriales
Oficina de Apoyo a la Investigación

Nº Expediente: _____

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Período Lectivo: ___2S/2015__

Profesor de Investigación Aplicada: Lic. Orángel Santamaría **Tutor:** Lic. Luis Ignacio Ilija Perdomo
Título del Proyecto: Comunicación y clima organizacional en una empresa constructora ubicada en Guacara, Estado Carabobo

CAPÍTULO IV **Análisis e Interpretación de Resultados**	**Sesión**	**FECHA**	**OBSERVACIONES**	**FIRMA**
Elaboración del instrumento	1.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
Validación del Instrumento	2.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
Aplicación del Instrumento	3.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
Análisis e Interpretación de Resultados	4.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Relaciones Industriales
Oficina de Apoyo a la Investigación

Nº Expediente: _____

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Período Lectivo: ___2S/2015__

Profesor de Investigación Aplicada: Lic. Orángel Santamaría **Tutor:** Lic. Luis Ignacio Ilija Perdomo
Título del Proyecto: Comunicación y clima organizacional en una empresa constructora ubicada en Guacara, Estado Carabobo

CAPÍTULO V **Conclusiones y Recomendaciones**	**Sesión**	**FECHA**	**OBSERVACIONES**	**FIRMA**
Conclusiones Recomendaciones	1.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
	2.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
	3.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
	4.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest.