

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PROPUESTA DE MEJORA DEL NIVEL DE COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL DE CÍA. DE SEGURIDAD PROSEGUR S.A. DE
LA CIUDAD DE CHICLAYO**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

HUIDOBRO MONTEZA, EMERSON

Chiclayo, 26 de octubre de 2018

Información general

1. Facultad y escuela:

Facultad de ciencias empresariales y escuela de administración de empresas.

2. Título del informe de tesis:

Propuesta de mejora del nivel de comunicación organizacional de Cía. De Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo.

3. Autor(a) y firma:

Huidobro Monteza, Emerson.

4. Asesor(a) y firma:

Arbulú Ballesteros, Marco Agustín.

5. Línea de investigación:

Emprendimiento e innovación empresarial con responsabilidad social.

6. Fecha de presentación

26 de Octubre de 2018.

**PROPUESTA DE MEJORA DEL NIVEL DE COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL DE CÍA. DE SEGURIDAD PROSEGUR
S.A. DE LA CIUDAD DE CHICLAYO**

PRESENTADA POR:

HUIDOBRO MONTEZA, EMERSON

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

Mgtr. Angulo Bustíos, Luis Augusto.

PRESIDENTE

Mgtr. Ruiz Chacón, Stephanie Virginia.

SECRETARIO

Mgtr. Arbulú Ballesteros, Marco Agustín.

ASESOR

Dedicatoria

Con mucho cariño y amor a mi madre, a mi esposa y a mi hija que es la luz de mi vida; así mismo, a mi hermano , en especial a Dios por darme la vida y permitirme terminar esta fase de mi vida.

Agradecimiento

A todas las personas que me apoyaron directa o indirectamente con la información necesaria para culminar con éxito mi investigación.

Un especial agradecimiento a mis asesores, Marco Agustín Arbulú Ballesteros y Eduardo Amorós Rodríguez por brindarme su amistad, darme la fuerza y el apoyo para culminar el presente estudio.

Resumen

El presente informe de tesis lleva por título: “Propuesta de mejora del nivel de comunicación organizacional de Cía. De Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo”, presentando una investigación que tiene por problema la falta de comunicación entre los trabajadores de sus diferentes áreas, además por objetivo elaborar un plan de mejora del nivel de comunicación organizacional de la empresa.

Así mismo, tiene un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y un diseño de investigación no experimental, es decir se recolectó la información al inicio y por única vez donde se realizó a través de una encuesta a los trabajadores y al encargado de la sucursal de la empresa.

Donde, se puede concluir que el nivel de comunicación organizacional en la empresa “Cía. De Seguridad Prosegur S.A.” de la ciudad de Chiclayo resultó tener un impacto medio, es decir tiene ciertas debilidades que impiden aprovechar adecuadamente las fortalezas u oportunidades, como lo especifica el plan propuesto la investigación planteada; así mismo, después del análisis se identificó que tipo de comunicación con mayor predominio es la comunicación ascendente teniendo un nivel de comunicación que necesita reforzar.

Además, se realizó un plan para mejorar la comunicación utilizando a Robbins (2009) donde se mencionan tres objetivos de reforzar, difundir nuevos medios de comunicación, fortalecer la relación en los colaboradores y obtener una visión compartida donde para el desarrollo de la propuesta tuvo un costo total de s/3,414.20.

Palabras clave: Comunicación organizacional, Organización, control, cultura, motivación, cambio, información y comunicación.

Abstract

This thesis report is entitled: "Proposal to improve the level of organizational communication of Cía. Security Prosegur S.A. of the city of Chiclayo ", presenting a research has as problem the lack of communication between the workers of its different areas, also for the purpose of elaborating a plan of improvement of the level of organizational communication of the company.

Likewise, it has a quantitative approach, a descriptive level and a non-experimental research design, that is, the information was collected at the beginning and for the only time where it was carried out through a survey of the workers and the manager of the company's branch. .

Where, it can be concluded that the level of organizational communication in the company "Cía. Seguridad Prosegur S.A. "of the city of Chiclayo turned out to have an average impact, that is, it has certain weaknesses that prevent taking advantage of the strengths or opportunities, as specified in the proposed plan; Likewise, after the analysis, it was identified which type of communication with greater predominance is the ascending communication, having a level of communication that needs to be reinforced.

In addition, a plan was made to improve communication by using Robbins (2009), which mentions three objectives of strengthening, disseminating new means of communication, strengthening the relationship among collaborators and obtaining a shared vision where, for the development of the proposal, it had a Total cost of s / 3,414.20.

Keywords: Organizational communication, Organization, control, culture, motivation, change, information and communication.

Índice

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

I. Introducción	12
II. Marco teórico.....	13
2.1. Antecedentes del problema	13
2.2 . Bases teórico científicas	18
III. Metodología	33
3.1 Tipo y nivel de investigación	33
3.2 Diseño de investigación.....	33
3.3 Población, muestra y muestreo.....	34
3.4 Criterios de selección	35
3.5 Operacionalización de variables.....	35
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	38
3.7. Procedimientos	39
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	40
3.9 Matriz de consistencia	41
3.10 Consideraciones éticas	42
IV.Resultados y discusión	43
IV. Propuesta	77
V. Conclusiones.....	89
VI. Recomendaciones	91
VII. Lista de referencia	92
VIII. Anexos	94

Índice de tablas

Tabla 1: Medios de la comunicación formal.....	21
Tabla 2: Comparación de comunicación, compromiso, cultura y clima organizacional	32
Tabla 3: Población de estudio	34
Tabla 4: Operacionalización de la variable	36
Tabla 5: Matriz de consistencia	41
Tabla 6: Nivel de comunicación ascendente	50
Tabla 7: Nivel de comunicación descendente	66
Tabla 8: Nivel de comunicación lateral	74
Tabla 9: Meta y objetivos	79
Tabla 10: Presupuesto.....	88

Índice de figuras

Figura 1: Pautas de la comunicación informal	22
Figura 2: Importancia de la comunicación ascendente	24
Figura 3: Medios de la comunicación ascendente	25
Figura 4: Propósito de la comunicación ascendente	25
Figura 5: Funcione y puntos débiles de comunicación ascendente	26
Figura 6: Funciones y puntos débiles de comunicación descendente	28
Figura 7: Medios de la comunicación descendente	29
Figura 8: Beneficios de la comunicación horizontal	30
Figura 9: Medios de la comunicación horizontal	31
Figura 10: Personal informado sobre las operaciones de la empresa	43
Figura 11: Personal informado sobre las normas a cumplir	44
Figura 12: Cumplimiento de las normas establecidas por la empresa	44
Figura 13: Información concreta y segura brindada a los clientes	45
Figura 14: Información a los jefes sobre las condiciones de seguridad e higiene	45
Figura 15: Apoyo al jefe para la superación de obstáculos	46
Figura 16: Personal leal y trabajador	46
Figura 17: Apoyo y colaboración en la práctica diaria al jefe	47
Figura 18: Ideas e iniciativas para mejorar procesos	47
Figura 19: Comunicación eficaz con los jefes	48
Figura 20: Presencia de problemas que afectan el récord de los colaboradores	48
Figura 21: Organización de la información con anticipación	49
Figura 22: Facilidad de trato con los jefes	49
Figura 23: Aporte positivo y méritos	50
Figura 24: Nivel de comunicación ascendente	51
Figura 25: Información sobre las estrategias u objetivos de la compañía	53
Figura 26: Información adecuada para trabajo con garantía	53
Figura 27: Comunicación sobre el desarrollo de funciones	54
Figura 28: Reconocimiento aprendizaje y equidad de trato	54
Figura 29: Valoración de las ideas del personal	55
Figura 30: Respuestas razonables por parte del jefe	55
Figura 31: Planes de desarrollo para el personal	56
Figura 32: Portación de ideas e iniciativas por parte de los jefes	56
Figura 33: Capacitación al personal	57
Figura 34: Facilitación de medios y recursos para un correcto trabajo	57
Figura 35: Ofrecimiento de normas para la orientación en los procesos	58
Figura 36: Promoción interna del personal ante una vacante	58
Figura 37: Información sobre lo que los empleados pueden o no hacer	59
Figura 38: Información adecuada sobre las funciones y responsabilidades	59
Figura 39: Jefe accesible a cualquier tipo de dialogo	60
Figura 40: Designación de tiempo adecuado para la atención de consultas	60
Figura 41: Buen desempeño del jefe al asignar y coordinar personal	61
Figura 42: Coincidencia de las palabras del jefe con sus acciones	61

Figura 43: Realización de un buen trabajo sin supervisión.	62
Figura 44: Cumplimiento de las promesas por parte de los jefes.	62
Figura 45: Jefe cortés al hablar.	63
Figura 46: Comprensión de la información.	63
Figura 47: Medios eficaces para el envío de información.	64
Figura 48: Disposición de tecnología.	64
Figura 49: Información sobre evento y actividades.	65
Figura 50: Información sobre los resultados alcanzados.	65
Figura 51: Planteamiento de soluciones a problemas.	66
Figura 52: Nivel de comunicación descendente.	67
Figura 53: Buena comunicación entre trabajadores.	69
Figura 54: Fácil integración.	69
Figura 55: Comprensión de la información.	70
Figura 56: Mensajes oportunos entre trabajadores.	70
Figura 57: Disposición de tecnología que facilite el trabajo en equipo.	71
Figura 58: Presencia de sentimiento de familia.	71
Figura 59: Existencia de cooperación y coordinación.	72
Figura 60: Información compartida para el logro de la eficacia.	72
Figura 61: Cooperación grupal.	73
Figura 62: Satisfacción con los medios de comunicación.	73
Figura 63: Facilidad de conexión entre trabajadores.	74
Figura 64: Nivel de comunicación lateral.	75
Figura 65: Análisis de fiabilidad procesado por SPSS 22 STATICS	76
Figura 66: Puntaje del alfa de Cronbach	77
Figura 67: Gráfico de la comunicación	77
Figura 68: Proceso de un plan de comunicación	78
Figura 69: Estrategias de comunicación ascendente.	79
Figura 70: Eventos corporativo	81
Figura 71: Estrategias de comunicación descendente.	82
Figura 72: Estrategias de comunicación lateral	84
Figura 73: Focus group.	86
Figura 74: Brainstorming.	86

I. Introducción

En este mundo globalizado las empresas a nivel latinoamericano buscan tener una adecuada comunicación entre sus trabajadores donde según Saló (2005) menciona que aprender a comunicarse entre jefes y colaboradores es un factor muy importante; por ende, la comunicación es muy importante como instrumento para una organización, sobre todo para la toma de decisiones.

Según Málaga (2008) menciona en su estudio que el 60% de los problemas ocurridos en una organización es debido a la deficiente comunicación siendo determinante a la hora de tomar decisiones en las organizaciones en las últimas décadas, lo que ha permitido fortalecer los roles y funciones de los colaboradores de cada área.

Por ende, se plantea la presente investigación donde se tiene como problema la falta de una buena comunicación entre los trabajadores de sus diferentes áreas, porque en algunos casos no se tiene una comunicación interna asertiva para el adecuado desarrollo de las funciones operativa planteadas; teniendo como formulación de problema la interrogante ¿Cuál es la propuesta de mejora adecuada del nivel de comunicación para la Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo?; así mismo, se propuso por objetivo general elaborar un plan de mejora del nivel de comunicación organizacional de la empresa y objetivos específicos como analizar la comunicación ascendente, la comunicación descendente y la comunicación lateral para empresa propuesta.

Donde, con el desarrollo de la investigación propuesta se pretende servir a la organización como una guía para la adecuada gestión del nivel de comunicación con mayor predominio, manifestando su importancia por ayudar a identificar la realidad que se está presentando en la empresa Cía. de Seguridad Prosegur S.A. y permitiendo brindar algún aporte a las futuras investigaciones a complementar sus estudios planteados y proponer diversas alternativas de solución que fortalezcan la comunicación en la organización.

Para el desarrollo adecuado de la investigación se dividió en diez capítulos donde son siete los más relevantes entre ellos, el primero consta de la parte de introducción donde se presenta las generalidades como el problema central, los objetivos tanto generales como específicos, justificación y características propias de esta; el segundo se menciona sobre los antecedentes previos, es decir todos los trabajos que fueron

desarrollados de acuerdo a la variable en estudios y también un análisis a detalle del marco teórico como conceptos básicos de la comunicación, características, importancia, entre otros aspectos.

El tercer capítulo se detalla la metodología de estudio como el enfoque que se pretende desarrollar, tipo, nivel y diseño de la investigación; donde también se hará mención sobre la población y muestra que se realizó en análisis determinando ser todos los colaboradores de la empresa Cía. de Seguridad Prosegur S.A. quienes se les aplicó los instrumentos seleccionados como es la encuesta y entrevista que fueron debidamente planteadas por la cual permitan responder a las dimensiones planteadas.

En el cuarto capítulo, se mencionó todos los resultados recopilados de los instrumentos aplicados para el adecuado diagnóstico de la comunicación en la empresa, siendo debidamente contrastados con investigaciones previas citadas o con teorías relacionadas para mayor sustento de los hallazgos encontrados de la situación problema.

El quinto capítulo, se detalló la propuesta planteada con los objetivos de fortalecer la comunicación, es decir solucionar la problemática diagnóstica en la empresa seleccionada, el sexto se dio a conocer todas las conclusiones más relevantes por los objetivos planteados en la investigación y el séptimo se hizo mención de todas las recomendaciones que permiten mejorar el estudio.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes del problema

Segun, Flores (2018) en su investigación (La comunicación organizacional en la prevención de riesgos laborales) donde se trató el tema de prevención de riesgos laborales en los procesos y estrategias de comunicación organizacional debido a que las empresas no aplican estas estrategias y por ello, no contribuye a mejorar el rendimiento de los empleados, ante esto el objetivo general de estudio es sentar las bases de conocimiento en la relación existente entre la Comunicación Organizacional y la Prevención de Riesgos Laborales analizando, para ello, las estrategias y planes de comunicación en las organizaciones empresariales e institucionales españolas e internacionales, desarrollando como estudio de campo la empresa Telefónica de España y Es Salud de Perú, la metodología empleada tiene un enfoque cualitativo con elementos descriptivos.

Las dimensiones de estudio fueron prevención de riesgos laborales y la cobertura comunicativa, donde se concluye que la finalidad del estudio es analizar la presencia de información relacionada con el tema de prevención de riesgos laborales en la comunicación organizacional en la actualidad, donde se pretende ver como se están aplicando las estrategias de comunicación organizacional adoptadas por las empresas privadas y públicas

Según, Balarezo (2014) en su investigación (La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE) de la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, se identificó que existen falencias en la comunicación organizacional interna de esta empresa están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización, debido a que los colaboradores no conocen mucho los tipos de comunicación que existe en la empresa lo que hace es que la productividad de ellos se ve afectada, ante esto se planteó como objetivo general Estudiar la incidencia de una deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE. Donde tiene como enfoque cualitativo y un tipo de investigación correlacional, descriptiva y explicativa.

Donde tuvo como dimensiones: objetivos, funciones, flujos y tipos y elementos, donde los resultados obtenidos por parte de los colaboradores arrojaron que el 56.57% que la comunicación interna no se da de la mejor manera y que no se identifican con la empresa, concluyendo que la comunicación interna de la empresa no se están cumpliendo y esto está repercutiendo en la productividad de la empresa, por lo que la empresa debe analizar el problema y plantear soluciones para que la comunicación organizacional vuelva a crecer y tenga como figuras a los colaboradores y directivos de la empresa.

Carrera (2016), en su investigación (Diagnóstico de la comunicación organizacional en la institución educativa comfamiliar), estableciendo como objetivo general la realización de un diagnóstico de la comunicación organizacional, partiendo de un análisis de los factores internos y desarrollando un plan de estudio para mejorar el clima organizacional; por la cual, tiene un enfoque cuantitativo descriptivo, el diseño no experimental - transversal; así mismo, la población de estudio empleada fue de 200 y la muestra de 50 personas.

El modelo utilizado fue de Carlos G. Ramos (1991) con su modelo de “la Comunicación un punto de vista organizacional”; concluyendo que, se observa que la

institución le resta importancia a la comunicación y al uso adecuado de los canales de información, lo que genera conflictos internos que deterioran el ambiente laboral y las relaciones entre los empleados, originando diversas consecuencias; ya que cuando no se comunican las personas de una organización quedan con incertidumbres, se dificulta el cumplimiento de órdenes y la materialización de los objetivos propuestos.

Papic (2016), en su investigación (La comunicación organizacional en entidades educativas), estableciendo como objetivo general analizar la comunicación organizacional interna y la aplicación de programas en los directivos y el profesorado; asimismo, tiene un enfoque cuantitativo y cualitativo, su tipo fue básica y su nivel descriptivo, el diseño fue no experimental, transversal; la población de estudio fue de 320 personas y su muestra de 123 personas.

El modelo establecido para desarrollar la propuesta fue la guía del CEPAL/UNESCO (2005), que brinda los marcos institucionales a seguir para poder generar una mejor y acertada comunicación organizacional; concluyendo, se reconoció que la organización tiene su modelo de comunicación horizontal para las diferentes áreas, donde un 88,5% está de acuerdo, con las actividades de comunicación con sus pares les posibilita ejecutar, a través del intercambio de información la labor con los demás miembros de su nivel jerárquico; además, un 77,6% de los informantes está de acuerdo, con la comunicación que se desarrolla entre pares, permite vincular a las personas y unidades entre sí para mejorar la unión de las áreas.

Guevara & Salazar (2016), realizaron la investigación (Aplicación de un plan de mejora de la comunicación interna para optimizar la cultura organizacional del centro de inspección técnica vehicular (SENATI), la esperanza- Trujillo 2016); estableciendo como objetivo general, determinar cómo la aplicación de un plan de mejora de la comunicación interna contribuye a la optimización de la cultura organizacional en el centro de revisión técnica vehicular; tuvo un enfoque cuantitativo, su nivel descriptivo, el diseño fue no experimental y transversal. La población y muestra fueron de 10 personas de estudio.

Según, Diaz (2014) en su investigación (Comunicación Organizacional y trabajo en equipo” estudio realizado en una institución de educación superior en la ciudad de Quetzaltenango), facultad de Humanidades de la Universidad de Rafael Landívar, se identificó la mala relación entre compañeros y desfase de cierta información transmitida, ambos problemas derivados de una comunicación organizacional deficiente, por lo que ha

sido difícil lograr un verdadero trabajo en equipo, ante esto el objetivo general fue Determinar la influencia de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en una institución de educación superior en la ciudad de Quetzaltenango, la investigación es de tipo descriptiva.

Tuvo como dimensiones clima laboral y trabajo en equipo y sus resultados determinaron que el 80% afirman que existe una comunicación descendente, concluyendo que si se da un trabajo en equipo brinda una mayor colaboración, rendimiento, mejor comunicación, eficaz y eficiente.

El modelo establecido para desarrollar su propuesta fue de Pizzolante (2014) teniendo como dimensiones el canal de comunicación, tipo de comunicación, estrategia de comunicación; concluyendo que, la comunicación interna dentro de SENATI (dentro del centro de inspección técnica vehicular), de acuerdo a los datos encontrados, gran parte de colaboradores se mostraban indiferentes con un 57% y en desacuerdo 22% con las funciones y responsabilidades que estaban su cargo; además muchos de ellos no tenían conocimiento sobre el uso de herramientas tecnológicas que permitieran la comunicación fluida.

Barzola (2016), en su investigación (Comunicación organizacional y satisfacción del usuario externo en el Departamento de Farmacia, Hospital Edgardo Rebagliati Martins, Jesús María 2016), objetivo general, diagnosticar la comunicación organizacional y la satisfacción del usuario externo en el Departamento Farmacia; se estableció un enfoque mixto, nivel descriptivo, diseño no experimental transversal.

El modelo utilizado para desarrollar la propuesta fue según Chiavenato (2009), con las dimensiones de motivación, información, expresión de emociones, control. Concluyendo que, un 60.0% de los trabajadores encuestados ubicaron a la comunicación organizacional en la categoría de “deficiente”, un 40.0% en la categoría “poco eficiente” y ninguno en la categoría “eficiente”. Por lo cual, se expresa que existió una percepción de que la comunicación organizacional fue deficiente en el Departamento de Farmacia del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins.

Según Isla (2018) en su investigación (Análisis de la comunicación organizacional de la empresa Dismarcinco S. R. L. Sucursal Bagua Grande) identifico como problema que no existe una buena comunicación organizacional lo que hace que la relación entre los colaboradores no sea positiva, ante esto tuvo como objetivo general analizar la comunicación organizacional de la empresa DISMARCINCO S.R.L., sucursal de Bagua Grande, La investigación tuvo un enfoque cualitativo, tipo no experimental-descriptiva.

Tuvo como indicadores: soportes de comunicación interna, mensajes, actores de la comunicación interna y contexto, donde tuvo como resultados que los trabajadores afirman que no brindan una buena comunicación los jefes. Concluyendo que en cuanto a la información obtenida y que la empresa se encuentra en forma descendente con los trabajadores durante el momento de inducción, se recomienda poner un poco más de énfasis en la filosofía empresarial, sin descuidar los reglamentos y políticas de la labor que realizan los trabajadores

Según Miranda & Pastor (2015) en su investigación (Comunicación organizacional y clima social en los trabajadores de una Municipalidad del Departamento de Lambayeque-2015)se identificó que la falta de medios, instrumentos o actividades comunicacionales entre los colaboradores mismos, promueve los problemas de información, siendo estos, deficientes, lo que conlleva a malos entendidos o rumores en la organización, lo que provoca una limitada relación entre ellos, dando como objetivo general identificar la relación entre comunicación organizacional y el clima social en los trabajadores de una municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2015, el tipo de investigación es no-experimental, corresponde al descriptivo-correlacional con un diseño transversal-transaccional.

Tuvo como dimensiones comunicación descendente, ascendente, horizontal y diagonal, los resultados obtenidos, en la tabla N° 3 el 62% de los encuestas afirmaron que los niveles de comunicación es baja lo que significa que es negativo, en comparación del 38% que afirman que el nivel de comunicación es buena, concluyendo que se debe adoptar una buena comunicación organizacional en una empresa porque ayuda a que exista una buena relación entre colaboradores y hace que la comunicación sea más sólida donde impactara positivamente en la productividad de la empresa.

Según, Tuesta (2013) en su investigación (Autoevaluación de la calidad de la comunicación organizacional interna en la Institución Educativa “Santo Toribio de Mogrovejo - Zaña, 2010) donde identifiqué que el principal problema que tiene la institución es el bajo nivel de comunicación y la falta de utilización de canales de comunicación, ante esto el objetivo general fue proponer una matriz de indicadores de evaluación de la calidad de la comunicación organizacional interna, en la Institución Educativa “Santo Toribio de Mogrovejo”-Zaña, se utilizó el diseño descriptivo, así mismo, se utilizó el método descriptivo-interpretativo.

Las dimensiones de estudio fueron: planificación de la comunicación, retroalimentación y competencias comunicativas, los resultados podemos determinar en el gráfico N°2 el 62% afirmaron que no existe una buena comunicación entre los empleados, concluyendo que se debe mejorar en varios aspectos de gestión y planificación la comunicación organizacional interna para que pueda existir un mejor desempeño laboral por el bien de ellos y de la institución.

2.2 Bases teórico científicas

2.2.1. Comunicación organizacional:

A. Definiciones sobre Comunicación organizacional

Existen diversas conceptualizaciones sobre que es la comunicación donde según Balerezo(2014) indica que “es factor fundamental para el adecuado funcionamiento de las empresas”, es decir juega un papel importante en la parte organizativa y manejo adecuado de la información; así mismo, la comunicación para Guardia (2015) es el proceso principal de todo inicio de interacción, sin ella no se logra ni se consigue nada, esta ocurre por naturaleza entre las personas haciendo que al momento de comunicarse relaciones una serie de factores de manera que al retirar uno de ellos, la relación ya no funcionaría. (p.37)

La organización es el conjunto de estructuras administrativas encargadas de hacer que los objetivos y metas se cumplan con el apoyo mutuo de todos los integrantes de una empresa, también es conocida como un ente objeto de estudio de la ciencia donde influyen disciplinas como la economía, comunicación, psicología entre otros, desde otra perspectiva para Camarena (2016) la organización es una empresa, entidad o institución donde se trabaja con

lineamientos que tienen que seguirse y ser respetados, el objetivo es crecer y desarrollarse al pasar de los años y para que ello se mantenga influyen los colaboradores que tienen que ser personas abiertas a los cambios, brindar aportes y ser comunicativos con aportes positivos en bien de su organización.

Según Sánchez (2015) menciona que la comunicación organizacional es un factor clave para lograr que los valores de una empresa sean propagados y reflejados en toda la empresa y estos en la sociedad; por ende, es una herramienta estratégica para que se forje en una cultura organizacional adecuada contribuyendo a la buena relación entre todos los participantes de la organización. (p.45)

Por otro lado, según Villereal (2013) la comunicación organizacional está conceptualizada como el conjunto de métodos, actividades y procedimientos encargados de facilitar la interacción e intercambio de comunicación e información entre los colaboradores de la entidad con su entorno, donde esta comunicación ayuda a que exista relación permanente del ambiente interno de la empresa con el externo, con el propósito de que los objetivos y metas empresariales se cumplan a cabalidad con mayor facilidad.

Además, la comunicación organizacional de acuerdo con la Sociedad del Conocimiento y comunicación (2016) se conceptualiza como la forma en la que se establece conexión entre los diversos participantes de una entidad y permiten que se adopten estrategias de gestión aportando a la práctica permanente en la que todos sean capaces de ver y analizar propuestas para forjar un ambiente óptimo de trabajo; no obstante para Favaro (2017) menciona que la comunicación organizacional es parte significativa para el fortalecimiento y desarrollo de una empresa y se ve reflejada en las diversas acciones comunicativas creando vínculos humanos capaces de proyectar compromiso hacia la organización. (p.22)

López (2015) enfoca a la comunicación organizacional como una ventaja competitiva que toda empresa debe de poseer, pues no debe de limitarse a difundir reglas estrictas de la organización sino que está enfocada a contagiar confianza, compromiso, la misión y visión empresarial y las responsabilidades

que los colaboradores deben de desempeñar, para Díaz (2014) las organizaciones buscan constantemente lograr que se aumente la eficiencia en la comunicación de su empresa, pues ello permitirá una mejor relación entre todos los trabajadores, así mismo ayuda a que todos se sientan parte de algo y estén enfocados en brindar todo el aporte que sea necesario para que la institución sea más competente y crezca en el mercado.

Por otro lado, según García (2017) indica que toda organización debe de brindar información clara, entendible y precisa con tonos apropiados al mensaje que se quiere transmitir a todos los miembros de una empresa ya que esto permitirá la realización de todo lo que se planea llevar a cabo, aportando a lo anterior Orjuela (2015) enfatiza que la comunicación organizacional es el ingrediente clave de una institución, por lo que si esta no existiera no se formaría ninguna empresa, pues permite el intercambio de información de la empresa con su entorno.

La comunicación propala un ambiente adecuado para que se tomen decisiones adecuadas, permite la retroalimentación empresarial, ayuda a que los objetivos organizacionales se lleven a cabo y que los procesos de la empresa sean respetados, además transfiere actividad constante de la plana operativa de la empresa, y busca abrir ambientes para que se den soluciones a los problemas identificados fortaleciendo así el sistema empresarial.

Hablar de comunicación organizacional es hablar de la existencia de una institución de cualquier rubro, es mencionar el éxito, el crecimiento y desarrollo, siendo algo primordial para la mejora continua; incrementando la rentabilidad y productividad, de tal manera que fortalece la eficiencia y eficacia de la empresa.

La comunicación organizacional debe de ser tomada en cuenta, debe de palearse, organizarse, evaluarse y estructurada como una de las principales estrategias a implementar ya que aporta conocimiento mejorando así la capacidad informativa de la organización.

Robbins (2009) comenta que la comunicación organizacional se divide en dos aspectos importantes las cuales son la formación formal e informal, los

patrones de flujo de la comunicación y las redes de comunicación formal e informal. (p.33)

B. Aspectos importantes sobre la Comunicación organizacional

Robbins (2009) señala dos aspectos importantes:

b.1 Comunicación Formal

Este tipo de comunicación se refiere a la comunicación que sigue una estructura, donde la información es regida por jerarquía, donde una persona perteneciente a un nivel jerárquico superior da mandatos, órdenes y lineamientos a seguir a una persona de menor jerarquía, este tipo de comunicación se ve reflejado en las empresas u organizaciones.

Los medios que corresponden a este tipo de comunicación son:

Tabla 1:

Medios de la comunicación formal

Medios de la comunicación formal
- Murales
- Intercomunicadores
- Teléfonos
- Internet
- Circulares
- Memorandos
- Cartas
- Publicaciones
- Informes
- Reportes
- Reuniones
- Charlas

Fuente: Elaboración propia en base a Robbins (2009)

b.2 Comunicación Informal

Este tipo de comunicación no está definida por jerarquía en la empresa y el propósito que tiene la comunicación informal es permitir que los empleados puedan interactuar socialmente entre ellos, y de esta manera mejorar la productividad de la empresa, permite crear nuevos canales de comunicación siendo estos más efectivos y eficientes.

Esta comunicación representa la circulación de la información de todos los colaboradores de la organización sin que estos tengan cargos que determinen influencia o que se rijan formalmente en la empresa; por ende, se plantean algunas pautas que se requieren para que se mejore este tipo de comunicación organizacional:

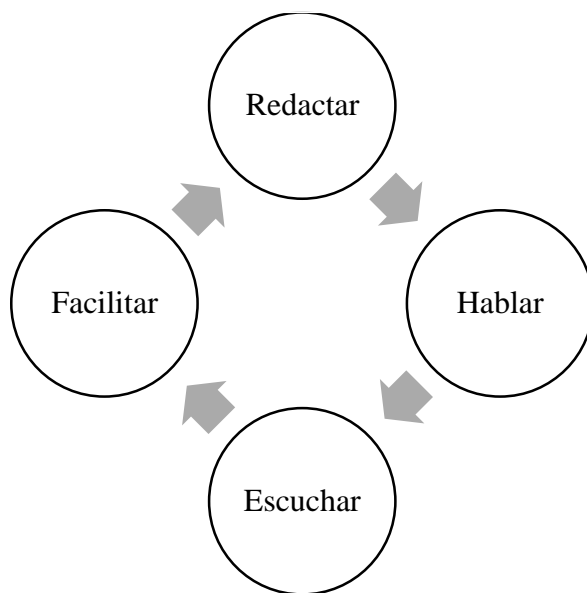


Figura 1: Pautas de la comunicación informal
Fuente: Elaboración propia.

C. Dirección de flujo de la Comunicación

Robbins (2009) señala que la comunicación en una organización fluye ascendente, descendente y lateralmente las mismas que se explican a continuación:

c.1 Comunicación hacia arriba o ascendente

Robbins (2009) señala que la comunicación hacia arriba o ascendente fluye hacia arriba, es decir desde los colaboradores de una empresa con bajo rango hasta los gerentes generales según el rango de cada trabajador. (p, 72)

Esta comunicación contribuye a que la información que manejan los empleados de bajo rango también sea conocida por los gerentes de la entidad, es decir proporciona retroalimentación al nivel superior brindando información óptima, creíble en hechos y adecuada para que se fortalezcan

las estrategias empresariales, pues brindan ideas sobre cómo se puede mejorar cualquier situación interna de la institución, por otro lado esta dirección de comunicación ayuda a que los gerentes tengan conocimiento de los problemas que conlleva la empresa, los sentimientos que tienen sus colaboradores, la relación que llevan entre ellos, y cuál es el clima laboral que presentan para así proponer las acciones necesarias para llevar un ambiente adecuado guiado al cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la organización (Robins, 2009, p.74).

La comunicación ascendente es complementaria a la comunicación descendente y está determinada en la información que ofrezcan los empleados a la dirección empresarial, sin embargo esta comunicación no siempre es suficiente y peor aún en muchas situaciones no es valorada por la gerencia de la empresa, esto no quiere decir que no sea importante, al contrario las opiniones que los empleados ofrecen están basadas en hechos que ellos ven y viven haciendo que la información que ellos brindan es de gran utilidad para los dirigentes de la entidad.

Para Huamán (2017) la comunicación ascendente tiene un flujo que surge desde el nivel más bajo de la empresa hasta el nivel más alto, esta comunicación nació en base a los trabajadores y su trayectoria es seguir los diversos caminos en base a cómo están los estructurados los canales formales de la empresa. (p. 86)

Esta autora indica esta dirección de comunicación es de suma importancia por lo siguiente:

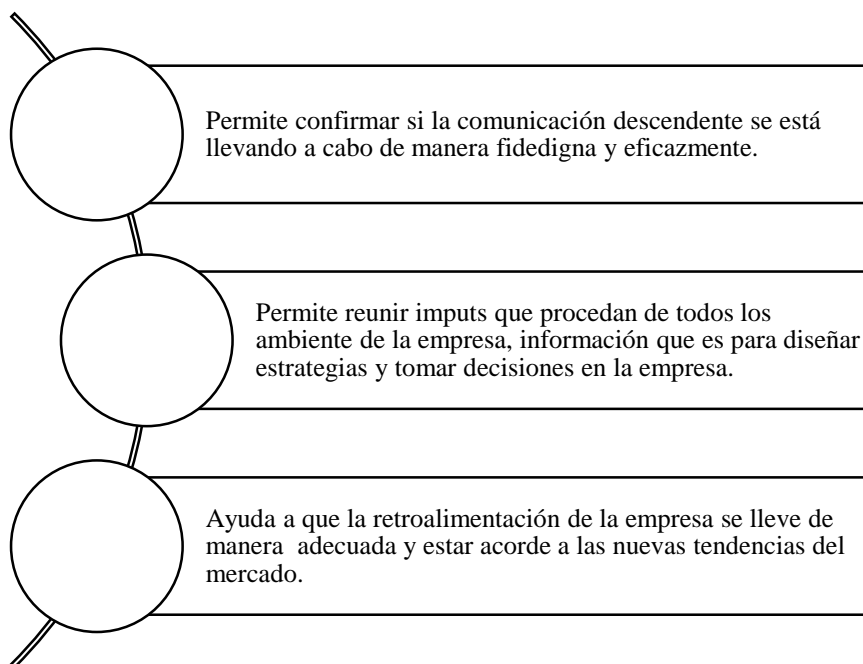


Figura 2: Importancia de la comunicación ascendente

Fuente: Adaptado de Huamán (2017, p.89)

Bermúdez (2016) explica que las personas que se encuentran laborando en los niveles más bajos de una determinada jerarquía empresarial son a menudo los que contienen información más influyente en la toma de decisiones, pero lamentablemente los canales de comunicación que poseen las empresas son débiles e insuficientes lo que ocasiona graves deficiencias y problemas en la comunicación de la empresa. (p.37)

La inexistencia de esta comunicación ocasiona una retroalimentación negativa, ya que está comprobado que cuando los gerentes tienden a pedir información a los empleados estos muchas veces omiten la realidad de la empresa, comunicando a sus superiores datos que ellos quieren escuchar y que sean positivos, eliminando de esta manera información que pudo ser relevante para la adecuada toma de decisiones por miedo a que tomen represalias sobre su persona.

Huamán (2017) menciona los siguientes medios en donde se presenta la comunicación ascendente:



Figura 3: Medios de la comunicación ascendente
 Fuente: Adaptado de Huamán (2017, p. 92)

Kouss (2015) señala que el objetivo principal de la comunicación ascendente es el fortalecer y favorecer al diálogo común de la organización con los siguientes propósitos:



Figura 4: Propósito de la comunicación ascendente
 Fuente: Adaptado de Kouss (2015, p.29-31)

Robbins (2009) indica las principales funciones de la comunicación ascendente y los puntos débiles que esta posee, las cuales se muestran en la siguiente ilustración:

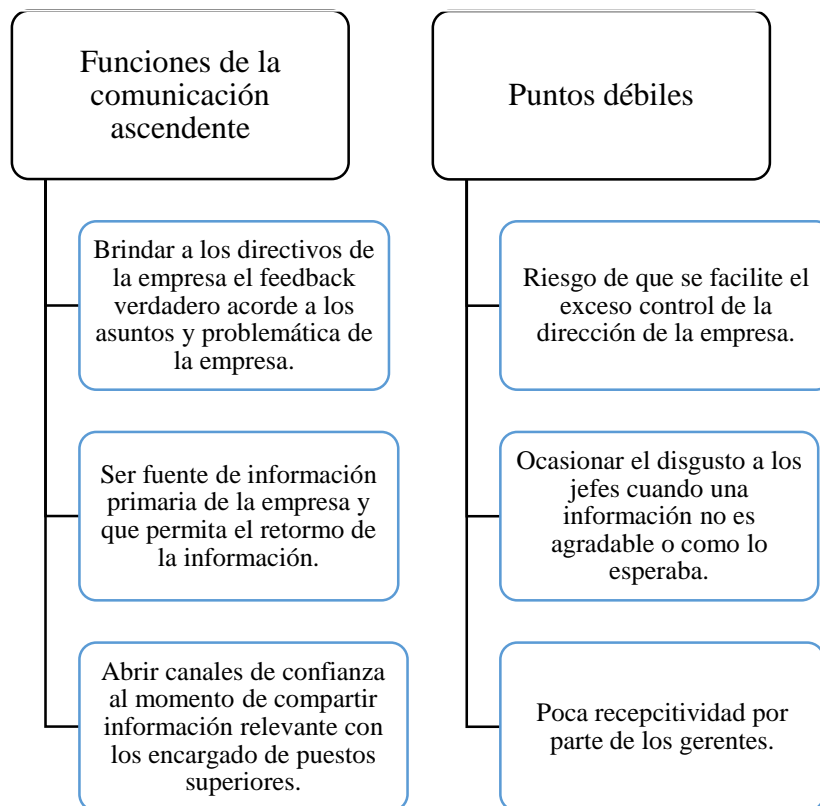


Figura 5: Funcione y puntos débiles de comunicación ascendente
Fuente: Adaptado de Robbins (2009, p.79)

c.2 Comunicación hacia abajo o descendente

Según Robbins (2009) “la comunicación descendente es la que tiene un flujo contrario a la comunicación ascendente, es decir fluye desde el nivel más alto de la empresa hacia el nivel más bajo, esto denominado comunicación hacia abajo” (p.83)

Cuando se imagina a los gerentes de una empresa guiando a los colaboradores se denota esta comunicación, pues rige un patrón descendente, es muy cotidiana y la más utilizada por la estructura organizacional de una entidad y está enfocada en las actividades de dar instrucciones, enseñar a realizar las funciones, llevar a cabo los procedimientos según lo establezca la empresa y

promueva la retroalimentación empresarial enfocado en el desempeño de los trabajadores, es realizada generalmente por los líderes y gerentes empresariales (Huamán, 2017, p.94).

Con esta comunicación se puede controlar la conducta de los colaboradores bajo un orden jerárquico, así mismo regula que la jerarquía empresarial funcione y se respete según estructura, además esta comunicación está basada en poder y muchas veces puede ocasionar distanciamiento y discordia entre los colaboradores de la empresa conllevando a que la información que se obtenga no sea la adecuada, es por ello que los trabajadores deben de ser prudentes con el cargo que poseen, de tal manera que fortalezca el buen clima laboral.

La comunicación hacia abajo cuando es llevada a cabo los trabajadores con alto nivel deben de brindar una adecuada información a los trabajadores sobre el porqué de las decisiones, pues puede que si no hay una adecuada comunicación los trabajadores pueden no entender y no estar de acuerdo con las decisiones tomadas por la parte gerencial, ocasionando que se disminuya el compromiso, cumplimiento y desarrollo óptimo de actividades y funciones (Kouss, 2015, p.33).

Bermúdez (2016) señala que la comunicación descendente es poco clara, pues las órdenes que brindan los jefes son dichas con prisa y confusas, ocasionando que los trabajadores se sientan inseguros en las actividades y funciones que deben de desarrollar y desempeñar respectivamente, existiendo así poco compromiso y pérdida de la identidad empresarial.

Robbins (2009) indica los puntos débiles de la comunicación descendente y su funcionamiento, explicados en la siguiente figura:

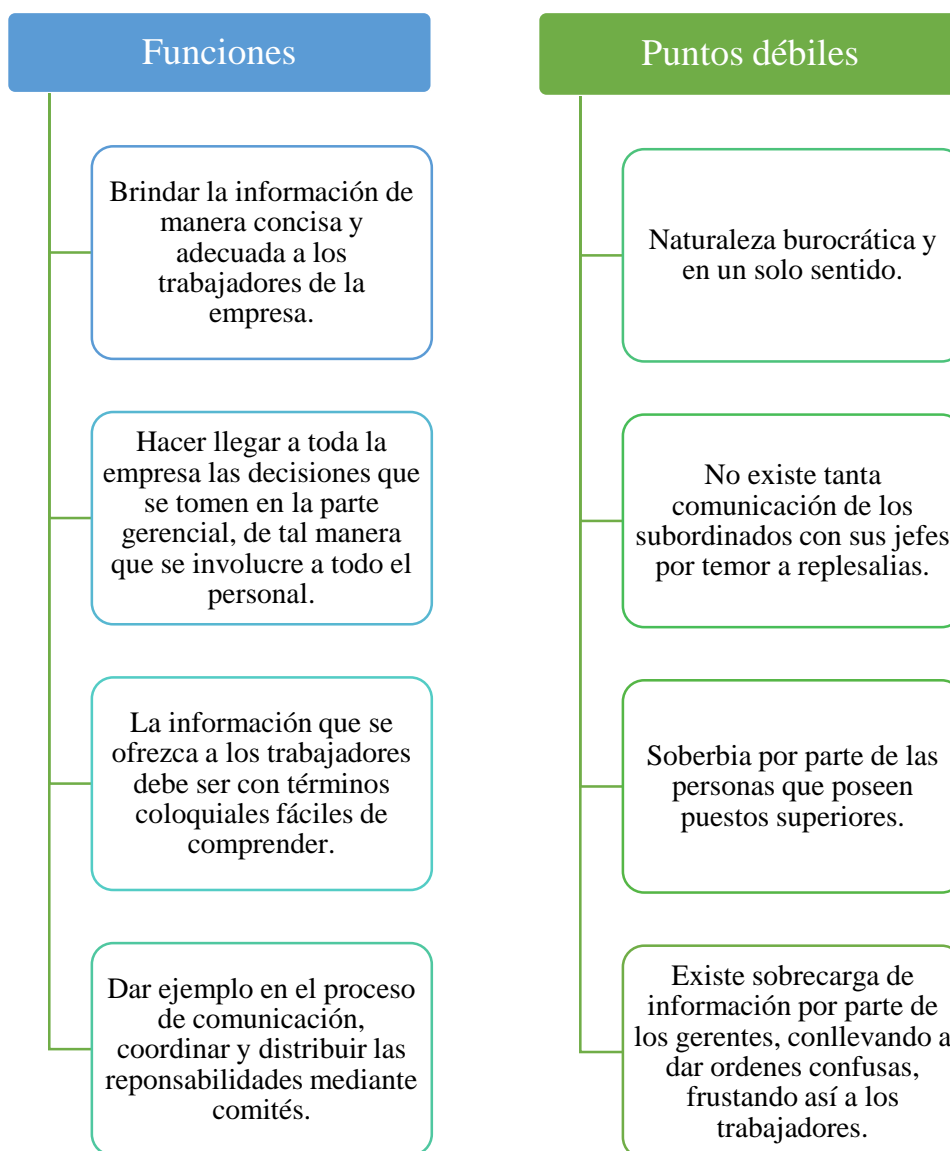


Figura 6: Funciones y puntos débiles de comunicación descendente.

Fuente: Adaptado de Robbins (2009, p.97-100)

Así mismos, se menciona que muchas veces la comunicación descendente suele reflejar poder y miedo, ocasionando que los cambios empresariales no sean aceptados por los trabajadores, puesto que la información que se brindó fue distorsionada, esta comunicación debe ser manejada cuidadosamente enfatizando que los comunicadores deben ser personas capaces de entender y hacer entender la información a ofrecer, con el propósito de que generen en el empleado valor emocional, identidad institucional y orgullo de pertenecer a la empresa, incentivando así la comunicación tanto descendente como ascendente. (Robbins, 2009, p.97)

Los medios de la comunicación descendentes según Bermúdez (2016) se llevan mediante las siguientes acciones:

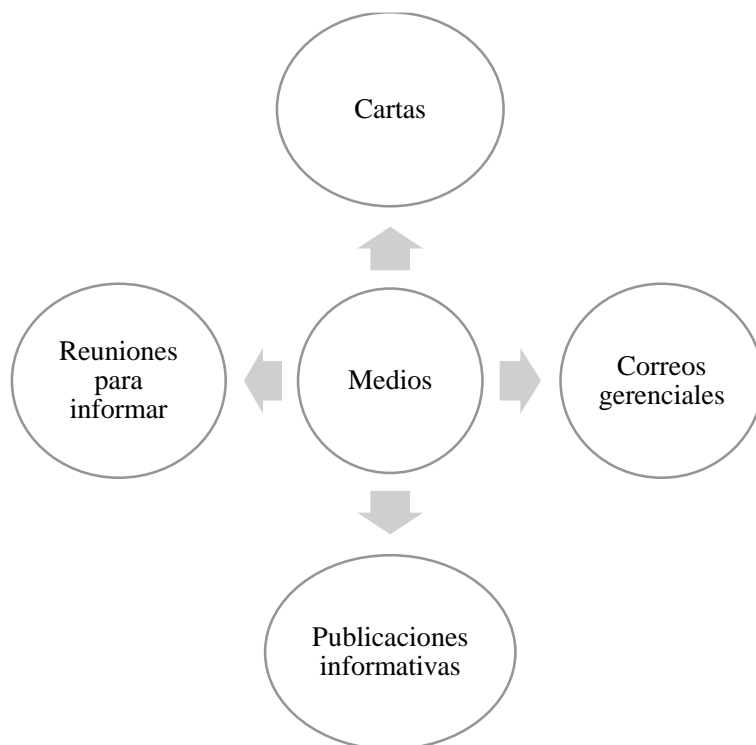


Figura 7: Medios de la comunicación descendente.

Fuente: Bermúdez (2016, p.68)

c.3 Comunicación lateral

Según Robbins(2009) indica que la comunicación lateral está representada por la información que maneja la empresa en un mismo nivel, es decir entre grupos con similitud de actividades, funciones, cualidades, por ejemplo, entre los miembros de un equipo de trabajo de un mismo nivel, entre los gerentes o entre personas con equivalente rango; donde se da entre las personas cuyos puestos están en un mismo nivel, esta comunicación es muy positiva y evita procesos burocráticos y lentos; así mismo, es informal y fomenta a que los trabajadores actúen. (p. 102)

El propósito de la comunicación lateral es brindar canales directos de coordinación, para que solucionen problemas con conocimiento equitativo pues las áreas saben los procesos que llevan y las situaciones que se presentan en la organización, evitando así técnicas paulatinas y graduales (Bermúdez, 2016, p.73).

También conocida como comunicación horizontal, son necesarias para el ahorro de tiempo y facilitar la coordinación en la empresa, mayormente se crean de

manera informal, pues rompen la jerarquía descendente y ascendente permitiendo la toma de decisiones adecuadas, en otras palabras son muy beneficiosas y aumentan la interacción de todos los colaboradores de la empresa, sin embargo se dan los casos que en ocasiones los trabajadores se olvidan del cargo que poseen y quieren aprovechar de la confianza de los superiores, tomando decisiones sin el consentimiento de los jefes ocasionando así pequeños conflictos no favorables al clima organizacional y a la empresa en sí (Robbins, 2009, p.113).

Kouss (2015) señala que esta comunicación es muy requerida por las empresas ya que estas tratan de fomentar equipos multidisciplinarios de trabajo, para que se logre una mejor relación, coordinación y organización en el desarrollo y cumplimiento de las actividades organizacionales. (p. 37)

Los beneficios de contar con una comunicación horizontal son los siguientes:

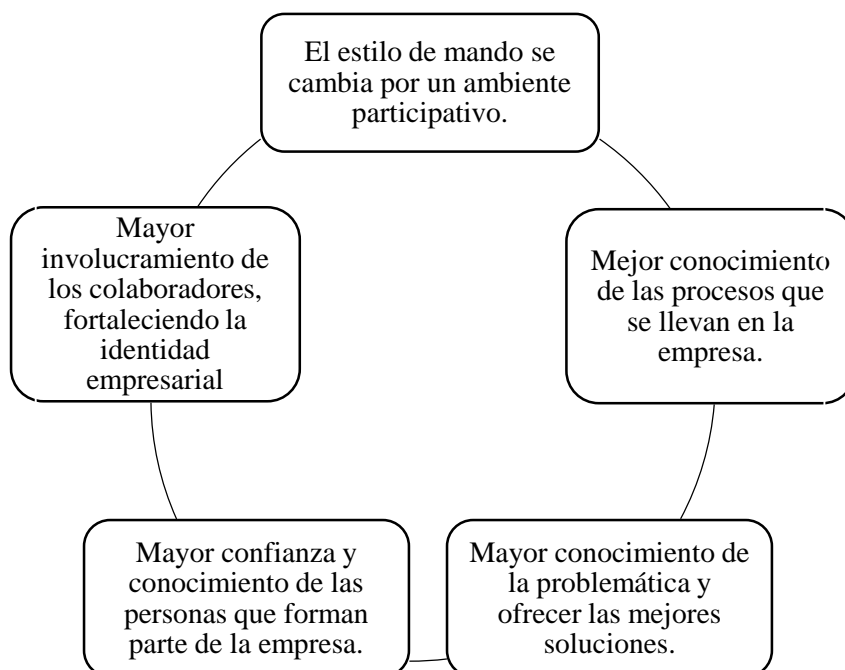


Figura 8: Beneficios de la comunicación horizontal.

Fuente: Huamán (2016, p.96)

La comunicación lateral se utiliza cuando se desea transmitir información que no es oficial en la empresa, a la vez es muy eficaz porque ayuda a generar espíritu de equipo, de empresa de unión y crea un excelente grupo de trabajo con

objetivos compartidos desde cada punto de vista al área que pertenece cada colaborador, por otro lado permite la disminución de los equivocados y negativos rumores y malos entendidos, ofreciendo un mejor ambiente para aclarar tales situaciones, así mismo es rápida pues la información que se ofrezca tendrá un lenguaje entendible favoreciendo al entendimiento y haciendo que las posible soluciones que se brinden frente a un problema sea más compartida, generando confianza y apoyo entre todos los participantes de la organización.

Para Huamán (2017) la comunicación horizontal se realiza a través de:

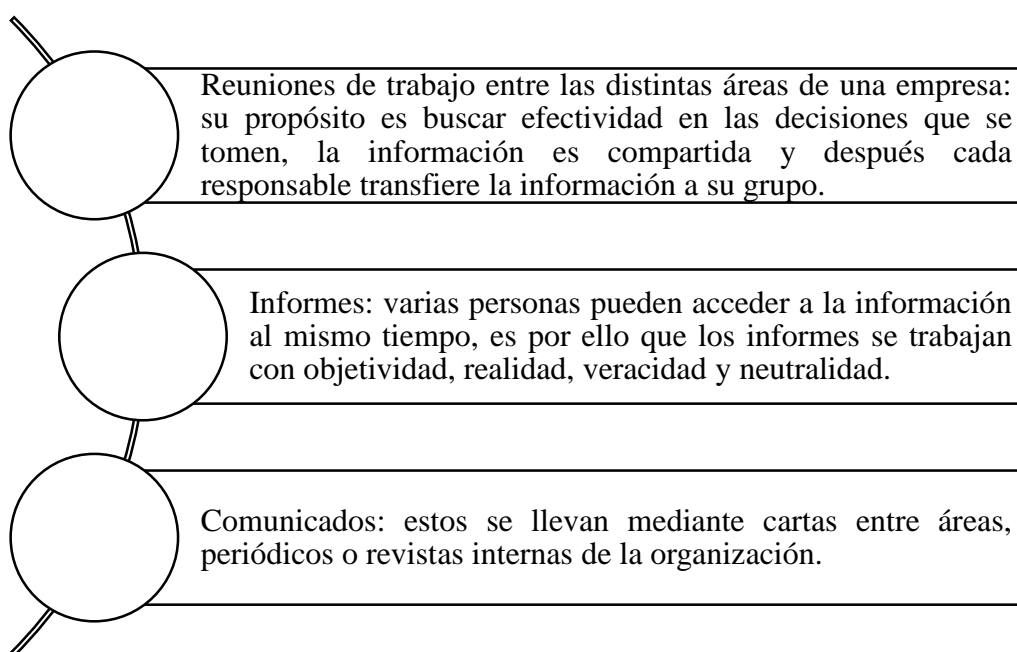


Figura 9: Medios de la comunicación horizontal.

Fuente: Huamán (2017, p.101-103).

A pesar de que la comunicación horizontal es positiva también presenta barreras como el distinto lenguaje de los trabajadores de la empresa pues todos no poseen la misma manera de hablar y comunicarse, otra barrera es que cada equipo de trabajo tomará decisiones de acorde a su puesto laboral influenciando la importancia de este frente a los otros puestos laborales, ocasionando poca fluidez en la comunicación (Huamán, 2017, p.103).

D. Comparación entre la comunicación, compromiso, cultura y clima organizacional

Puede que en muchas ocasiones exista confusión con términos que suenan iguales o que conllevan a conceptos similares, es por ello que en la siguiente tabla se trata de mostrar las diferencias que existen entre los términos de comunicación, cultura, compromiso y clima organizacional, si bien es cierto que todos ayudan a que la empresa sea más competente y crezca exitosamente pero no todas tienen los mismos propósitos.

Tabla 2:

Comparación de comunicación, compromiso, cultura y clima organizacional

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	COMPROMISO ORGANIZACIONAL	CULTURA ORGANIZACIONAL	CLIMA ORGANIZACIONAL
<p>Es la manera en la que los integrantes de una organización interactúan entre ellos, es el medio que conlleva al éxito empresarial de toda entidad, así mismo es la forma de gestión que fortalece el conocimiento, la transmisión de ideas, el planteamiento de estrategias empresariales, el compromiso, cultura y clima organizacional (Kouss, 2015, p.87).</p> <p>Componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación ascendente ▪ Comunicación descendente ▪ Comunicación lateral 	<p>Es el grado de identificación que posee un trabajador con su centro de trabajo y mantiene el deseo de seguir perteneciendo a ella con el propósito de ejercer esfuerzo en beneficio de la organización comprometido con el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales. (Hurtado, 2017, p.43).</p> <p>Componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Compromiso afectivo ▪ Compromiso normativo ▪ Compromiso calculativo. 	<p>Determina como está funcionando una empresa observada a través de las estrategias, creencias, valores, hábitos, actitudes y tradiciones que poseen todo el equipo de trabajo de una organización, esta se manifiesta en la manera en que la empresa desarrolla sus actividades, en el trato que le brinda a los cliente, colaboradores y sociedad (Llanos, 2016, p.83).</p> <p>Componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Herramientas y creaciones ▪ Valores ▪ Presunciones básicas 	<p>El clima organizacional se basa en las emociones y percepciones que los colaboradores poseen un ambiente de trabajo de una empresa y que se encuentran relacionadas con la motivación de los mismos (Vásquez, 2016, p.72).</p> <p>Componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estructura ▪ Responsabilidad ▪ Recompensa ▪ Desafíos ▪ Relaciones ▪ Cooperación ▪ Estándares ▪ Conflictos ▪ Identidad

Fuente: Elaboración propia

III. Metodología

3.1 Tipo y nivel de investigación

a. Enfoque de investigación

El enfoque seleccionado para la investigación es según Hernández (2014) donde indica que tiene un enfoque cuantitativo porque a través de encuestas con escala Likert para el desarrollo de análisis estadísticos se podrá realizar la evaluación de las deficiencias en el conocimiento del problema (p.36).

b. Tipo de investigación

Se determinó optar por un tipo de investigación básica porque según Hernández (2014) es aquella investigación que se pretende enriquecer los conocimientos sobre el tema o problemática propuesta, donde dichos conocimientos no es necesario ser aplicado.

c. Nivel de la investigación

Se propone un nivel de investigación descriptivo donde se manifiesta la descripción de manera detalla la problemática en cuestionamiento, es decir tiene como objetivo describir la variable en estudio en este caso el nivel de comunicación dirigida a una población en específico (Rio, 2011, p.40).

3.2 Diseño de investigación

Para poder alcanzar los objetivos de la investigación de determinó que el diseño de la investigación más oportuna es la no experimental donde según Hernández (2014) menciona "... se observa el comportamiento de la variable en su estado natural", es decir sin intervención del investigador; por ende, no se aplicará ninguna teoría o método de los niveles de comunicación solo se recolecta la información sin provocar la alteración de la realidad de estudio; así mismo, será un tipo de diseño transversal porque se recolectará la información al inicio y por única de investigación. (p.152).

3.3 Población, muestra y muestreo

a. Población

Debido a la naturaleza de la investigación la población está constituida por los 82 trabajadores que laboran dentro de las instalaciones de la empresa Cía. de Seguridad Prosegur Chiclayo S.A, según el registro del área de administración para determinar un mayor análisis del nivel de comunicación.

Tabla 3:

Población de estudio

<i>ÁREAS</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Logística de valores</i>	42	51,22%
<i>Gestión de efectivo</i>	38	46,34%
<i>Administración</i>	2	2,44%
<i>TOTAL</i>	82	100,00%

Fuente: Elaboración en base del Área de administración de la empresa Prosegur

b. Muestra

Es censal por que representa toda la población, se incluye en la investigación a todos los trabajadores (Hernández, 2014, p.172).

La presente muestra de investigación tiene dos muestras de estudio:

b.1 Colaboradores

Según Hernández (2014) son todos los trabajadores de la empresa Cía. de Seguridad Prosegur Chiclayo S.A porque se basa en un representatividad estructural, es decir por ser un bajo número de individuos a estudiar será igual que la población seleccionada para un óptimo diagnóstico de la variable de estudio. (p. 202)

b.2 Encargado de la empresa

Para la aplicación de los instrumentos y análisis de la investigación se seleccionó del total de colaboradores, como se menciona en la tabla N°2 al

administrador por ser el que posee la información requerida para facilitar el estudio del nivel de la comunicación.

c. Muestreo

De las dos muestras designadas que se pretenden desarrollar se realizarán a través de un muestreo probabilístico porque será representada por el total de 82 trabajadores que conforman la empresa y de los datos obtenidos se tomarían decisiones para formular estrategias, garantiza representatividad (Hernández, 2014, p.176).

3.4 Criterios de selección

El criterio de selección son todos los colaboradores por espacio geográfico, es decir aquellos que pertenecen a la empresa Cía. de Seguridad Prosegur de la sucursal ubicada en Chiclayo; así mismo, se seleccionó por quienes tiene el manejo de la información requerida para el diagnóstico que se pretende estudiar.

3.5 Operacionalización de variables

a. Variable:

Nivel de comunicación organizacional

Tabla 4:

Operacionalización de la variable

Variable	Concepto Operacional	Dimensión	Indicador	Escala	Instrumentos
Comunicación Organizacional	Es un conjunto de acciones o tareas que permiten obtener información a través de las diversas técnicas, métodos para poder obtener cumplir con los objetivos planteados por la empresa (Castro, 2015, p.54)	Comunicación Ascendente	<ul style="list-style-type: none"> -Información sobre funcionamiento actual. -Cumplimiento de las normas. -Información sobre clientes -Información sobre percepción de condiciones laborales. -Nivel de confianza en el jefe -Aporte de Ideas, sugerencias. -Percepción de la información que se le envía los jefes -Comprensión de las instrucciones recibidas -Fluidez de la comunicación ascendente -Tecnologías de información -Premios de reconocimiento. 	Nominal	Encuesta
		Comunicación Descendente	<ul style="list-style-type: none"> -Planes estratégicos -Instrucciones -Compromiso de la alta dirección -Percepción de la comunicación que recibe de los jefes -Planes de complementación y formación 	Nominal	Encuesta

			<ul style="list-style-type: none"> -Nivel de información que se le da a los empleados referido a los riesgos existentes. -Normas -Políticas -Reglamentos -Fluidez en la comunicación descendente -Accesibilidad -Responsabilidad - Cordialidad -Tecnologías de información. -Resultados alcanzados de la empresa -Reuniones de información(frecuencia) 		
		Comunicación Lateral	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación entre compañeros. - Claridad de la comunicación entre compañeros. - Fluidez de la comunicación. - Tecnología. - Interacción del equipo de trabajo. -Percepción de la confiabilidad de la información recibida desde los compañeros de trabajo. (Nivel de afectividad, apoyo, compañerismo y apertura). -Nivel de intercambio de información. 	Nominal	Encuesta

Fuente: Elaboración propia.

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

a. Técnica

Como técnica que servirá para la recolección de los diferentes datos se utilizará la encuesta, dirigido a los colaboradores de Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo; así mismo, se utilizó como técnica la entrevista dirigida al administrador de Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo.

b. Instrumento

El instrumento para aplicar la encuesta será el cuestionario, dirigido a los colaboradores de Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo, los participantes fueron 82 colaboradores para determinar el nivel de comunicación organizacional que actualmente tiene la empresa y así poder diagnosticarla.

Donde el cuestionario planteado contendrá 52 preguntas, las cuales están diseñadas en escala Likert, donde se tienen las puntuaciones de: 1 (nada de acuerdo), 2 (en desacuerdo), 3 (indiferente), 4 (de acuerdo), 5 (muy de acuerdo); así mismo, el periodo de aplicación de la encuesta fue en los días 13, 14, 15 de febrero del año 2012.

Además, para la otra técnica propuesta se elaboró una guía de entrevista, dirigida al administrador de la empresa, la cual contará con preguntas abiertas para determinar cómo se encuentra su organización con respecto a sus funciones, factores y como se desarrolla la comunicación en la empresa.

c. Validez y Confiabilidad

Para la validez de los diferentes instrumentos se hará uso del criterio de juicios de expertos que permiten constatar que las preguntas propuestas permiten responder a los indicadores planteados y por consiguiente a las dimensiones en análisis.

Además, la confiabilidad del instrumento como es el cuestionario se realizará a través de la metodología estadística el alfa de Cronbach, donde se utilizó como herramienta el software el SPSS para el análisis de la encuesta aplicada a los

82 colaboradores permitiendo identificar como resultado un análisis de fiabilidad de alfa de Cronbach donde obteniendo un puntaje superior a 7 es una información aceptable (George & Mallery, 2003, p.231).

3.7. Procedimientos

Para la realización de los instrumentos se efectuaron los siguientes procesos:

Aplicación de la encuesta

- a. Elaboración del cuestionario
- b. Validación por medio del criterio de juicio de 2 expertos
- c. Aplicación de la encuesta
- d. Análisis de los datos
- e. Procesamiento de los datos
- f. Interpretación de los datos

Todos estos pasos desarrollados adecuadamente sirven para el diagnóstico oportuno y desarrollo de la propuesta, donde por criterio de respeto y para la realización efectiva de la otra técnica que es la encuesta, en su inicio se presentó una solicitud dirigida al representante o encargado de la empresa Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo, con la finalidad de permitir el ingreso a las diversas oficinas a encuestar a los 82 colaboradores.

Aplicación de la entrevista

Así mismo, se aplicó una encuesta al encargado del área involucrada de la investigación en la empresa Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo; donde se desarrollará de las siguientes actividades:

- a. Realizar carta de presentación para solicitud de información
- b. Elaboración el instrumento
- c. Validar los instrumentos
- d. Recolectar información solicitada
- e. Documentar la información recopilada

Donde se recolectará la información de manera manual y con apoyo de las herramientas de soporte con la aplicación de grabadora de voz y nota para después transcribir la información adquirida de acuerdo al instrumento elaborado.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Los datos de la investigación fueron procesados por medio del software SPSS STATICS que sirve para realizar el análisis y procesamiento de los datos recopilados, creando figuras para su mayor interpretación, por la cual los datos están conformados por las diversas respuestas que los colaboradores de las distintas áreas de Cía. de Seguridad Prosegur S.A., permitiendo poder lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Además, como también se realizó la entrevista al administrador, donde se dieron a conocer los diversos tipos de comunicación que existen como la existencia de una comunicación ascendente, comunicación descendente, comunicación lateral, en base a los datos encontrados se pretende realizar la propuesta para lograr el objetivo general.

3.9 Matriz de consistencia

Tabla 5:

Matriz de consistencia

PREGUNTA DE INVESTIGACION	OBJETIVO	MARCO TEORICO	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGIA
¿La propuesta planteada mejorará adecuadamente el nivel de comunicación en el empresa Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo?	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Elaborar un plan de mejora del nivel de comunicación organizacional para la Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de la comunicación ascendente para la Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo. - Análisis de la comunicación descendente para la Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo. - Análisis de la comunicación lateral para la Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo. 	<p>En el presente proyecto de tesis se fundamenta las siguientes bases teóricas:</p> <p>Comunicación organizacional:</p> <p>(Sánchez, 2015), “La comunicación organizacional es un factor clave para lograr que los valores de una empresa sean propagados y reflejados en toda la empresa y estos en la sociedad, es una herramienta estratégica para que se forje una cultura organizacional adecuada”</p>	<p>Variable:</p> <p>Comunicación Organizacional</p> <p>DIMENSIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Comunicación ascendente - Comunicación descendente - Comunicación lateral 	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Nivel descriptivo</p> <p>LINEA DE INVESTIGACION:</p> <p>Emprendimiento e innovación empresarial con responsabilidad social</p> <p>Diseño: no experimental y transversal</p>

Fuente: Elaboración propia

3.10 Consideraciones éticas

En la investigación realizada el investigador estableció seguir lineamientos éticos para permitir mostrar la fiabilidad de la información recaudada, donde toda la base de información será empleada solo de carácter académica e investigativo, resguardando la confiabilidad y anonimato de las personas encuestadas.

Además, por respeto a terceros, se realizaron las debidas citas de los múltiples conceptos recopilados para la retroalimentación del trabajo investigativo (Noreña, Alcaraz, Guillermo & Rebolledo, 2012, p.26).

IV. Resultados y discusión

Teniendo en cuenta la variable de la presente investigación como es “Comunicación organizacional” se llevó cabo cada uno de los estudios realizados mediante una encuesta de 52 preguntas referente a las dimensiones de comunicación ascendente, descendente y lateral, dirigida a 82 colaboradores de Cía. de Seguridad Prosegur Chiclayo S.A. se continuó a desarrollar el análisis e interpretación de estos, además se realizaron figuras para su mayor comprensión.

A. Analizar la comunicación ascendente

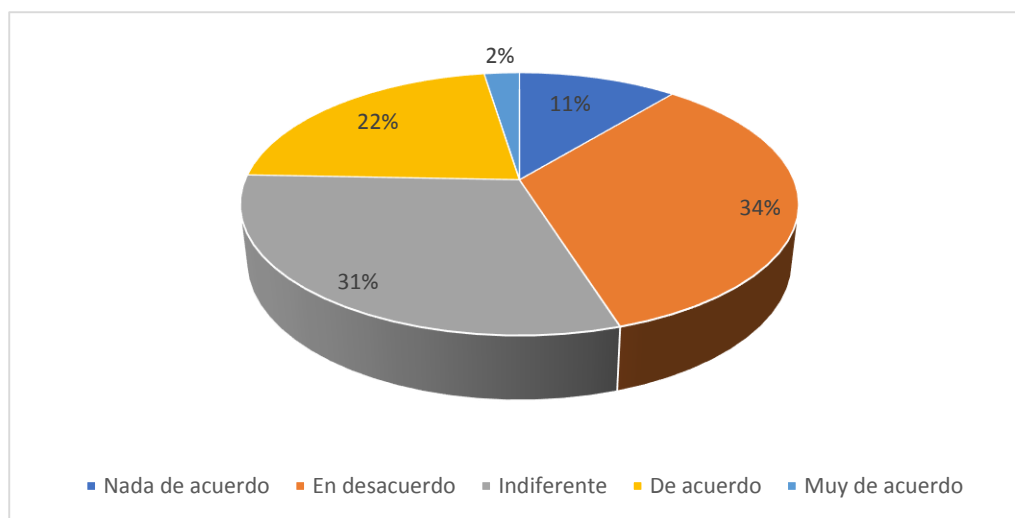


Figura 10: Personal informado sobre las operaciones de la empresa.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: Con la presente figura se demuestra que los colaboradores en su mayoría se encuentran en desacuerdo con respecto a la información actual que reciben por parte de la empresa, donde un contundente 34% están en desacuerdo, el 31% se encuentra indiferente ante este aspecto y solo un 22% están de acuerdo con la pregunta en cuestión, este indicador quiere dar a entender que se necesita mejorar este aspecto por parte de las personas claves.

Como según Robbins (2009, p.72) señala que la comunicación hacia arriba o ascendente fluye hacia arriba, es decir desde los colaboradores de una empresa con bajo rango hasta los gerentes generales según el rango de cada trabajador; mencionando que limita la comunicación fluida entre los diversos colaboradores.

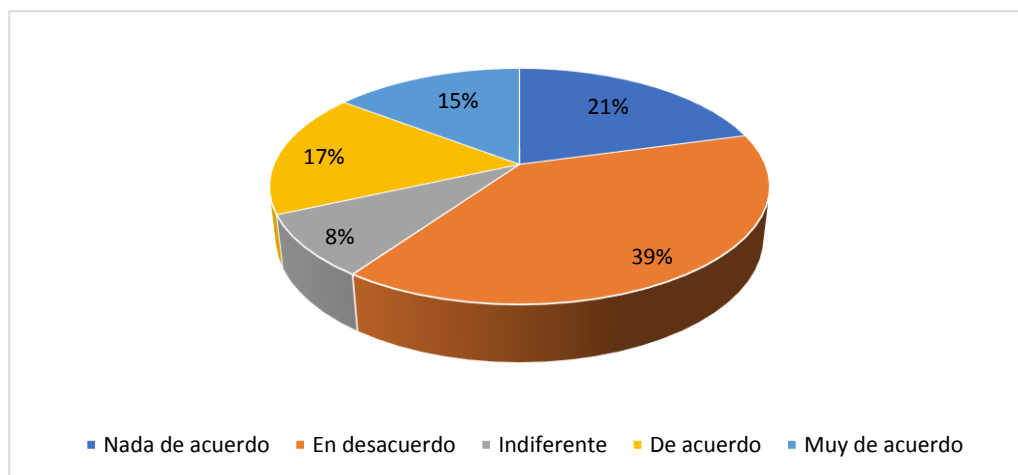


Figura 11: Personal informado sobre las normas a cumplir.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: En la figura se puede observar que el 39% y 21% de los colaboradores se encuentran en desacuerdo y nada de acuerdo respectivamente, con respecto a la información que reciben sobre las normas que se deben cumplir en los procesos, asimismo, un 17% están de acuerdo y un 8% se encuentra indiferente.

Donde, según Bermúdez (2016, p.37) menciona que muchas veces el personal no se encuentra informado porque sus canales de comunicación que poseen las empresas son débiles e insuficientes lo que ocasiona graves deficiencias y problemas en la comunicación de la empresa.

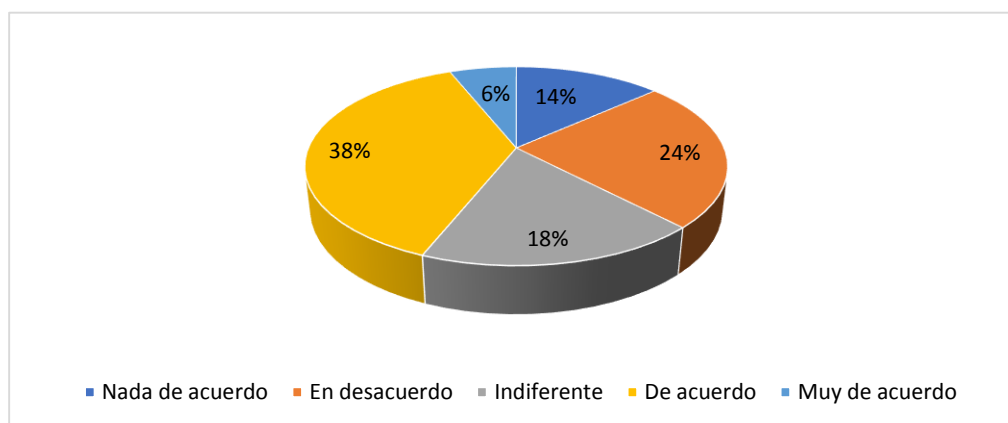


Figura 12: Cumplimiento de las normas establecidas por la empresa.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: Los resultados de la presente figura se da a conocer que un 38% de los colaboradores se encuentran de acuerdo con respecto al cumplimiento de las normas

establecidas, sin embargo, un 24% y 18% se entra en desacuerdo e indiferente respectivamente.

Así mismo, cabe mencionar que según Bermúdez (2016, p.39) que como se presenta adecuadamente la comunicación en la empresa no se permitirá tener conocimiento de las decisiones tomadas en la empresa y poder ende cumplir con los requerimientos.

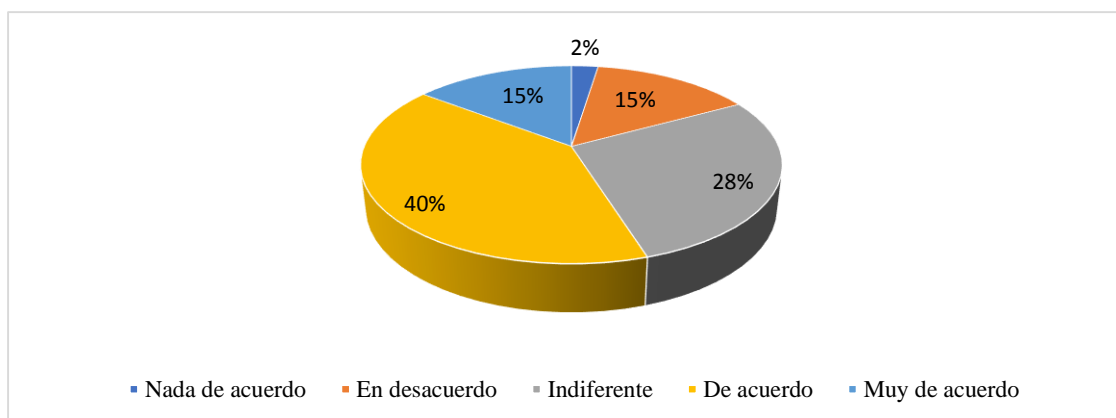


Figura 13: Información concreta y segura brindada a los clientes.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Como se aprecia en la figura mostrada un 40% y 15% de los colaboradores se encuentra de acuerdo y muy de acuerdo con respecto a la información concreta y segura que brindan a los clientes, asimismo, un contundente 28% y 15% se encuentra indiferente y en desacuerdo respectivamente.

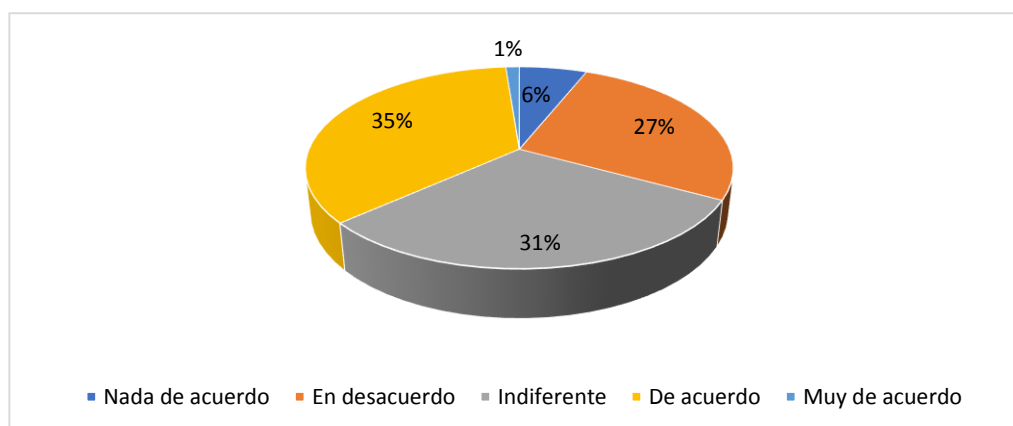


Figura 14: Información a los jefes sobre las condiciones de seguridad e higiene.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Con la presente figura se da a conocer que el 35% de colaboradores están de acuerdo con respecto a la información que se ofrece a los jefes sobre las condiciones de seguridad e higiene, sin embargo, un contundente 31% y 27% se encuentran indiferentes y en desacuerdo respectivamente.

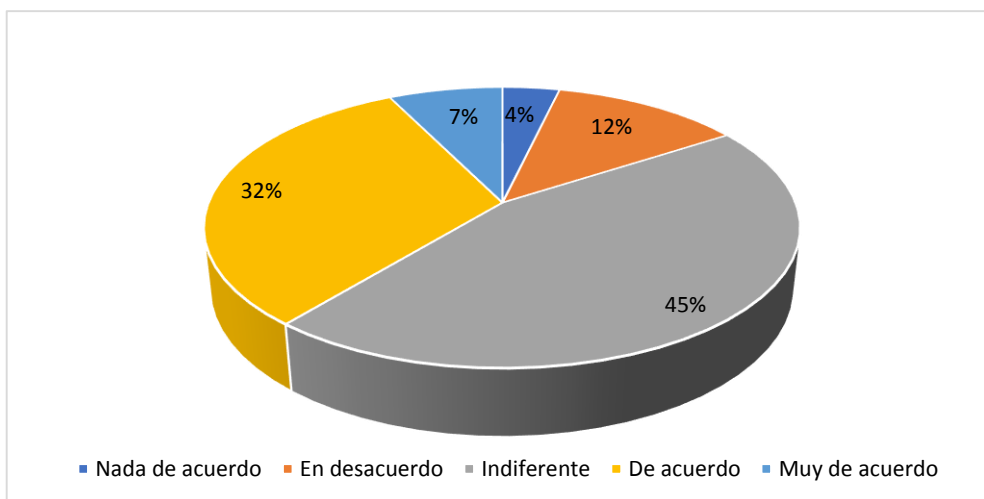


Figura 15: Apoyo al jefe para la superación de obstáculos.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: En la figura mostrada se puede observar que un 32% de los colaboradores se encuentran de acuerdo en lo referente al apoyo que le brindan a su jefe para superar los obstáculos, sin embargo, un contundente 45% de colaboradores de la empresa se encuentran indiferentes, asimismo, un 12% se encuentran en desacuerdo.

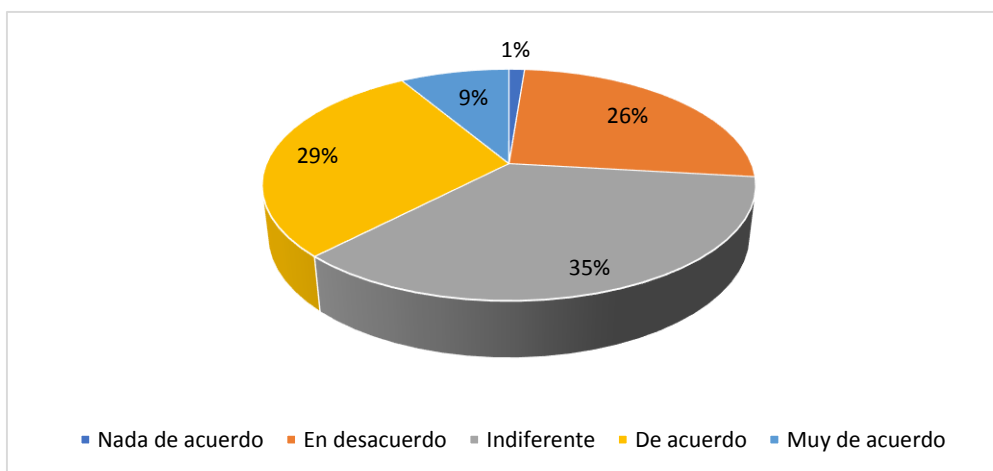


Figura 16: Personal leal y trabajador.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Con respecto al trabajo bien hecho y lealtad al jefe, el 29% de los colaboradores se encuentran de acuerdo, sin embargo, un 35% y 26% se encuentran indiferentes y en desacuerdo respectivamente en la figura mostrada.

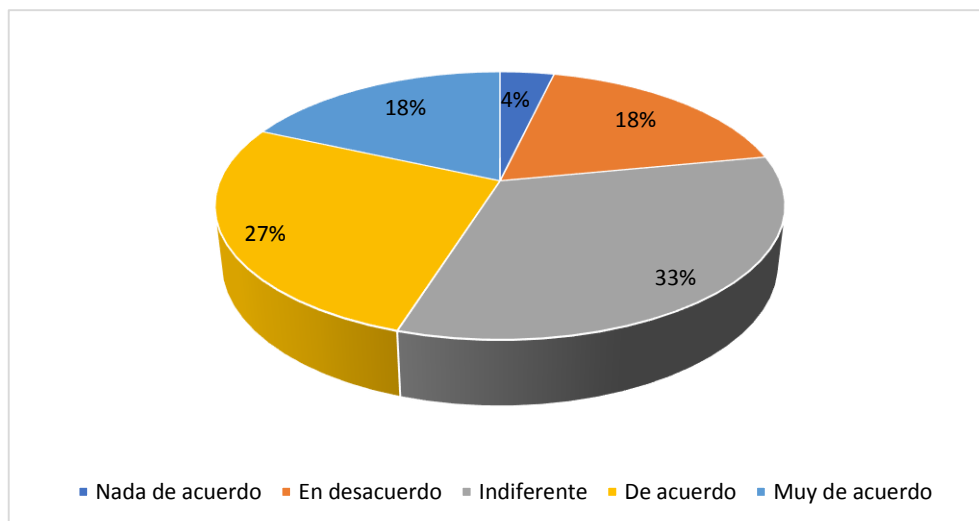


Figura 17: Apoyo y colaboración en la práctica diaria al jefe.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Con la presente figura se demuestra que el 27% de los colaboradores está de acuerdo con respecto al apoyo y colaboración diaria que se da al jefe, sin embargo, un 33% y 18% se encuentran indiferentes y en desacuerdo respectivamente, siendo un indicador negativo para el correcto funcionamiento de la organización.

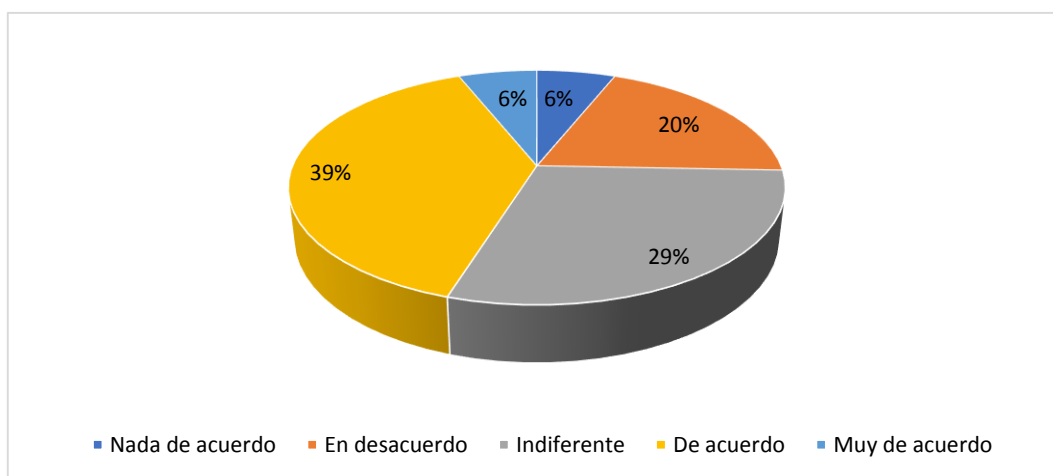


Figura 18: Ideas e iniciativas para mejorar procesos
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: La figura mostrada describe que el un contundente 39% de los colaboradores están de acuerdo con respecto a las ideas e iniciativas que brindan para mejorar los procesos, asimismo, un 29% y 20% se encuentran indiferentes y en desacuerdo respectivamente.

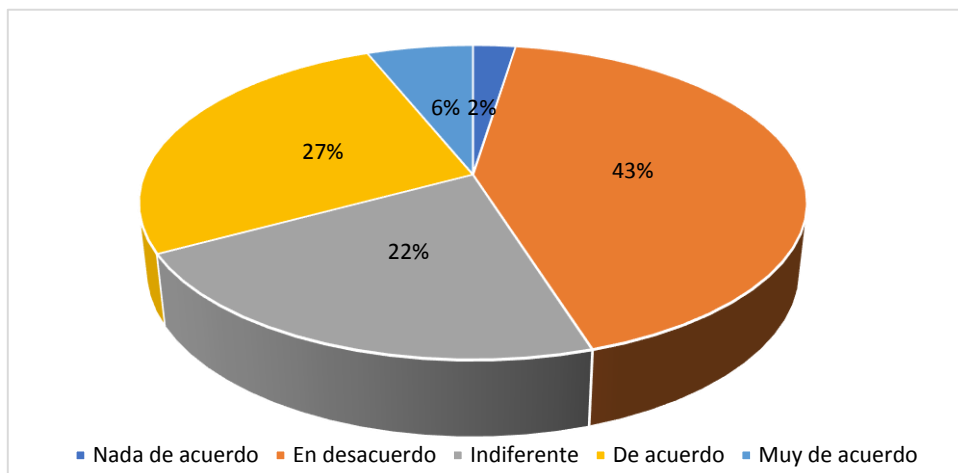


Figura 19: Comunicación eficaz con los jefes.
 Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Con la presente figura se da a conocer que el 43% y 22% de los colaboradores están en desacuerdo y se encuentran indiferentes con respecto a la comunicación eficiente que tienen con su jefe, mientras que un 27% y 6% están de acuerdo y muy de acuerdo con respecto a la comunicación eficiente con su jefe.

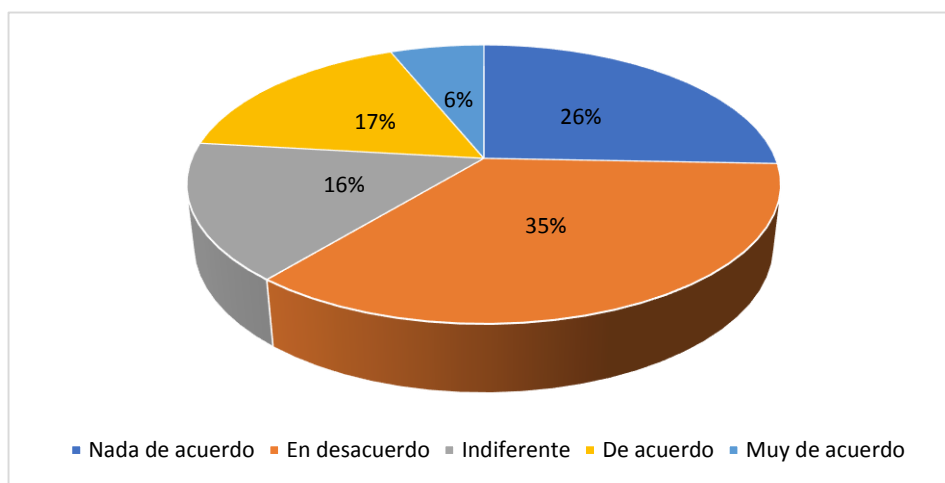


Figura 20: Presencia de problemas que afectan el récord de los colaboradores.
 Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: En la presente figura se da a conocer que un 35% se encuentra en desacuerdo, el 26% de los colaboradores se encuentran de muy de acuerdo, 17% de acuerdo y 16% es indiferente con respecto a los problemas que ocultan que puedan afectar su récord.

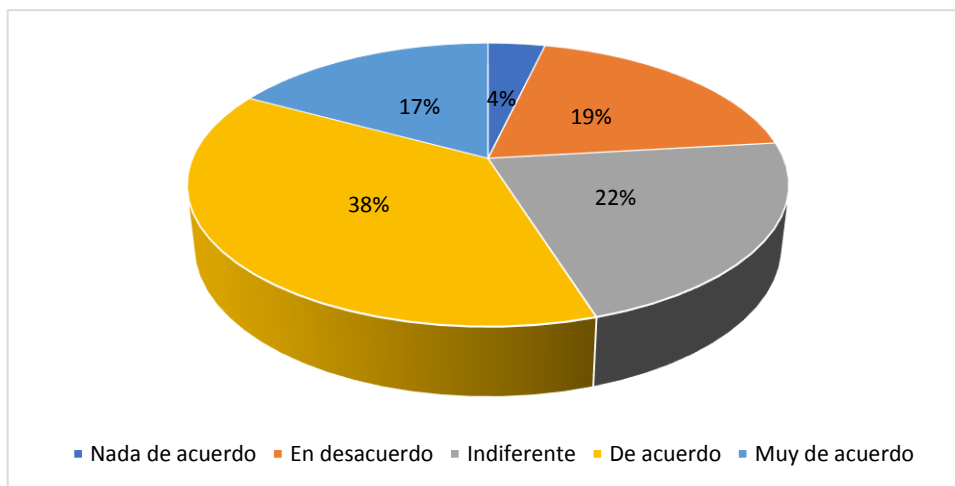


Figura 21: Organización de la información con anticipación.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación ascendente se da a conocer que el 38% y 17% de los colaboradores encuestados si preparan su información que se solicitan de acuerdo a las instrucciones que reciben, sin embargo, un 22% y 19% se encuentran indiferentes y en desacuerdo respectivamente.

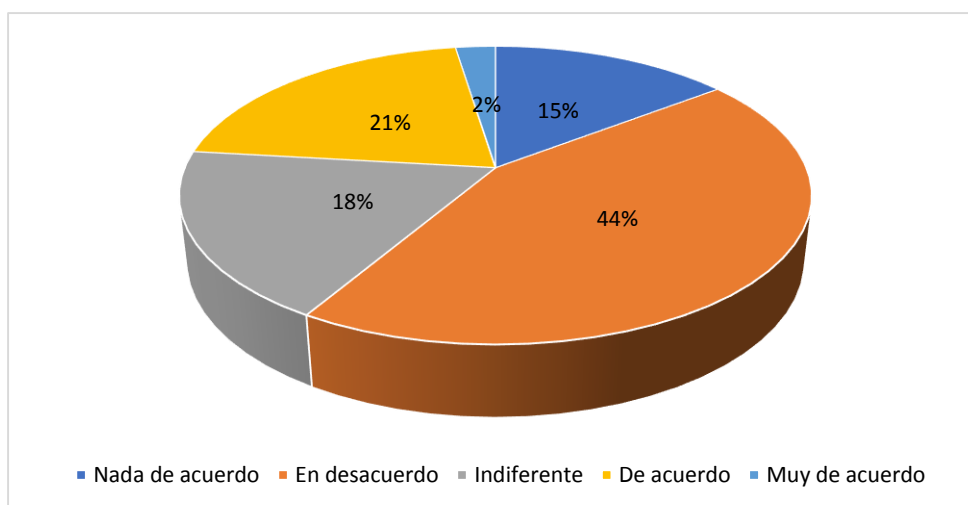


Figura 22: Facilidad de trato con los jefes.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación ascendente se da a conocer que un contundente 44% de los colaboradores manifiestan que no es fácil hablar con su jefe o superiores, mientras que un 21% manifiestan que están de acuerdo, y un 18% se encuentran indiferentes.

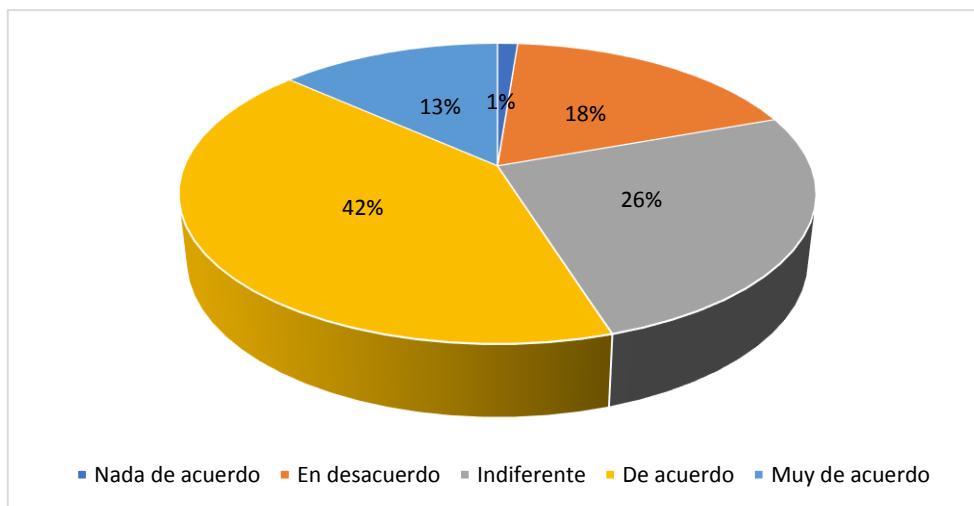


Figura 23: Aporte positivo y méritos.

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación ascendente se da a conocer que un 42% de los colaboradores están de acuerdo con respecto a los aportes que brindan, asimismo, un 26% y 18% se encuentran indiferentes y en desacuerdo respectivamente.

A.1. Valoración del nivel de la comunicación ascendente

Tabla 6:

Nivel de comunicación ascendente

NIVEL	CANTIDAD	%
Muy bajo	95	8%
Bajo	307	26%
Medio	297	26%
Alto	347	31%
Muy alto	102	9%
TOTAL	1148	100%

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

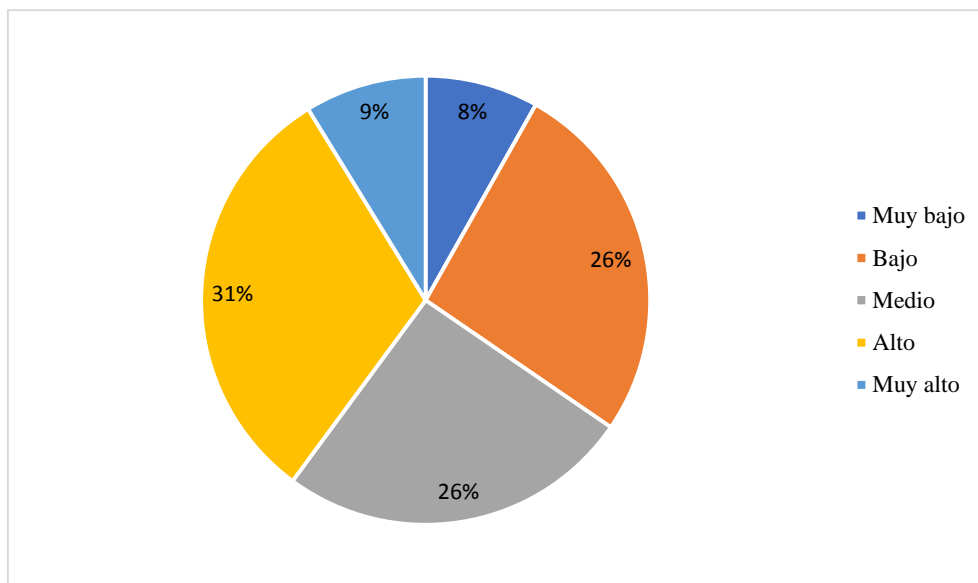


Figura 24: Nivel de comunicación ascendente.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación ascendente se da a conocer que un contundente nivel de comunicación muy bajo y bajo con un porcentaje del 8% y 26% respectivamente, un nivel medio con un 26% y un nivel alto y muy alto representados por un 31% y 9% respectivamente.

La comunicación ascendente contribuye a que la información que manejan los colaboradores de una empresa de baja jerarquía para que también sea conocida por el gerente de una empresa, es decir proporciona retroalimentación desde abajo hacia arriba, es decir sea más creíble en hechos e impulse el fortalecimiento de las estrategias empresariales, así mismo esta dirección de comunicación ayuda a que los gerente dispongan de información de los problemas internos que lleva la organización, la posición que tienen sus colaboradores y la relación que llevan entre ellos (Robbins, 2009, p.74).

En la figura N°24 se puede encontrar un nivel alto de comunicación ascendente con un representativo 40%, lo que significa que la empresa tiene un flujo de comunicación desde los trabajadores que poseen cargos operativos hasta los colaboradores que poseen cargos de dirección, haciendo referencia a que la alta gerencia en ocasiones toma en cuenta los aportes de los colaboradores, y en otras no, esto porque existe la presencia de un nivel bajo de comunicación ascendente que también es muy influyente con un porcentaje del 34%, haciendo hincapié que los canales de comunicación entre trabajadores y jefes es un poco débil lo cual se tiene que fortalecer.

Así mismo, Carbajal (2015) en su investigación (Plan de comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional del instituto nacional de estadística y censos-Inec) establece el diseño de un plan que permita el fortalecimiento de la comunicación interna organizacional en la institución, desde los empleados hasta los gerentes, encontrándose de acuerdo con este autor, pues fortalecer los medios de comunicación ayuda a que la relación jerárquica de todos los colaboradores de la entidad tengan un mejor clima y cultura organizacional.

Por otro lado Anaya &Paredes (2015) con su investigación (Propuesta de mejora de clima organizacional a partir de la gestión del talento humano) propone la mejora del clima organizacional, enfocado en el área de ventas corporativas, esta tesis contribuyó a que mediante estrategias de comunicación ascendente se reforzó la identidad, las emociones y el ambiente laboral tanto en los jefes como en los colaboradores, haciendo que las opiniones de las personas con menor jerarquía sean tomadas en cuenta.

Donde, si no existe una correcta relación de la comunicación ascendente es difícil que exista retroalimentación, a pesar que la empresa “Cía. De Seguridad Prosegur Chiclayo S.A.” muestra un nivel alto de comunicación ascendente, esta entidad no tiene bien desarrollado esta comunicación, puesto que el porcentaje de nivel alto que maneja no es el esperado, hecho que provoca problemas de comunicación interna, mostrando que los jefes guardan poca comunicación con sus trabajadores, es decir que los colaboradores en muchas ocasiones tienen miedo a brindar aportes a sus dirigentes, disminuyendo la contribución de información para el logro de los objetivos e iniciativas para la mejora de procesos.

B. Analizar la comunicación descendente

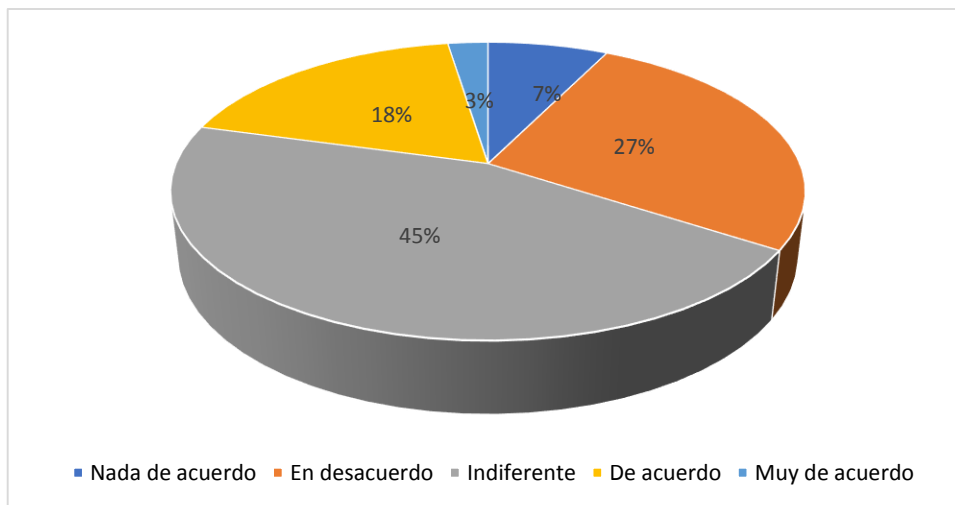


Figura 25: Información sobre las estrategias u objetivos de la compañía.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un contundente 45% y 27% de los colaboradores manifiestan que no les informan sobre las estrategias y objetivos que plantea la compañía, asimismo, un 18% manifiestan que están de acuerdo y que son informados.

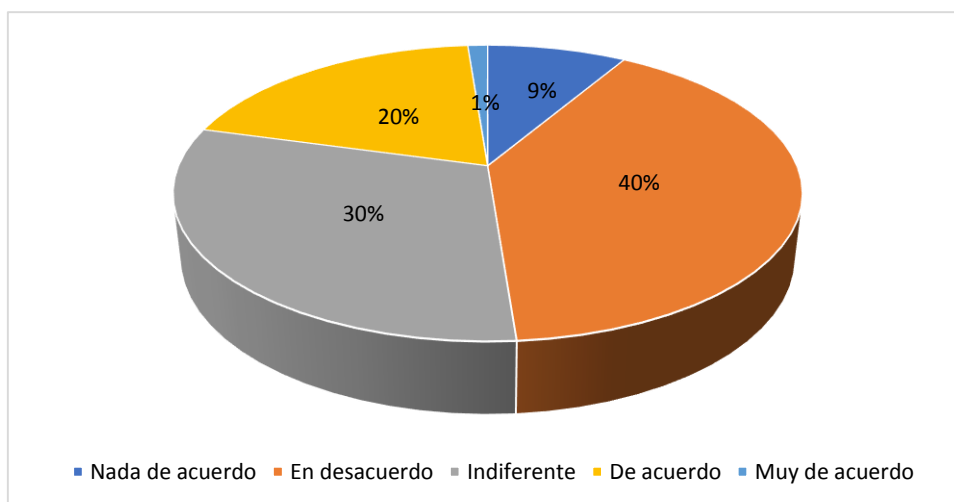


Figura 26: Información adecuada para trabajo con garantía.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que el 40% y 30% de los colaboradores manifiestan que no reciben la información adecuada y se sienten indiferentes para garantizar la precisión del trabajo, asimismo, un 20% afirma que están de acuerdo en que reciben la información adecuada

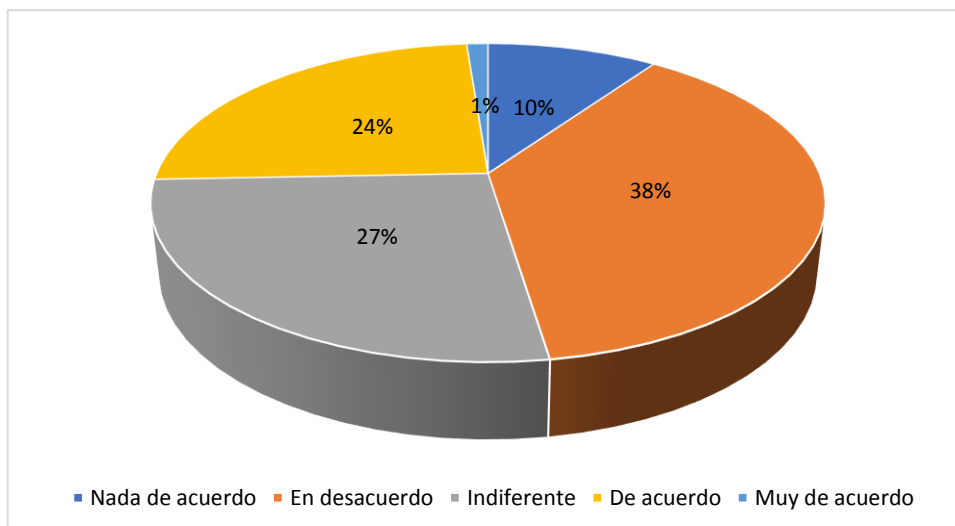


Figura 27: Comunicación sobre el desarrollo de funciones.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un 38% y 27% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo y se encuentran indiferentes respectivamente con respecto a la comunicación que existe en la empresa para desarrollar las funciones eficazmente, mientras que un 24% se encuentran de acuerdo respecto a la comunicación que reciben para el desarrollo de sus funciones.

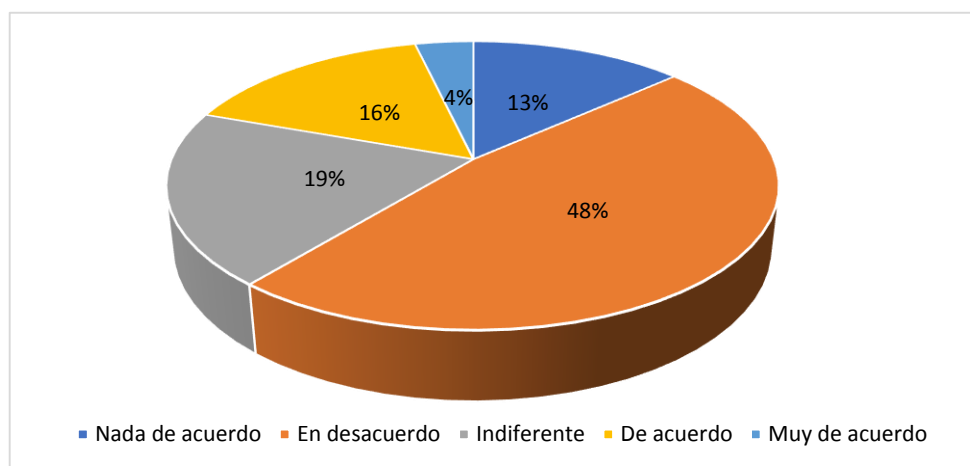


Figura 28: Reconocimiento aprendizaje y equidad de trato.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer un 48% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo respecto a los reconocimientos brindados y que no hay equidad en el trato, asimismo, un 19 y 16% manifiestan que se encuentran indiferentes y de acuerdo respectivamente.

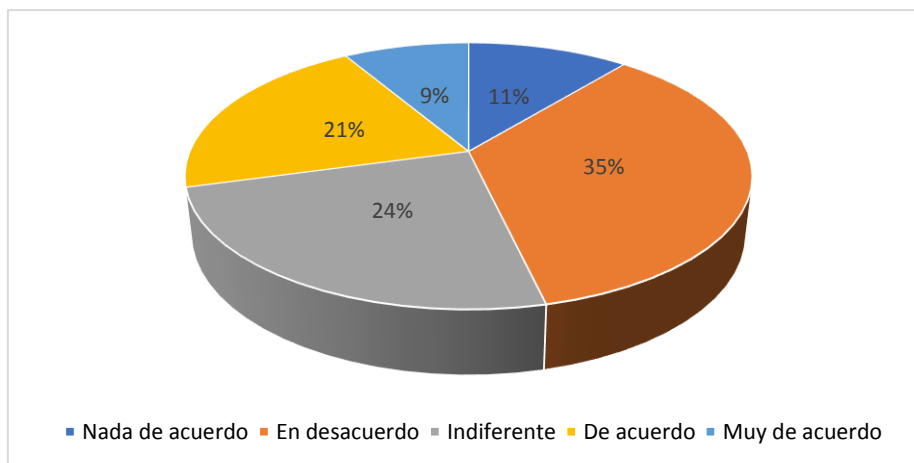


Figura 29: Valoración de las ideas del personal.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un contundente 35% y 24% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo y se sienten indiferentes en lo que respecta la valoración de sus ideas por parte de sus jefes, asimismo, un 21% afirman que si están de acuerdo con la valoración de sus ideas.

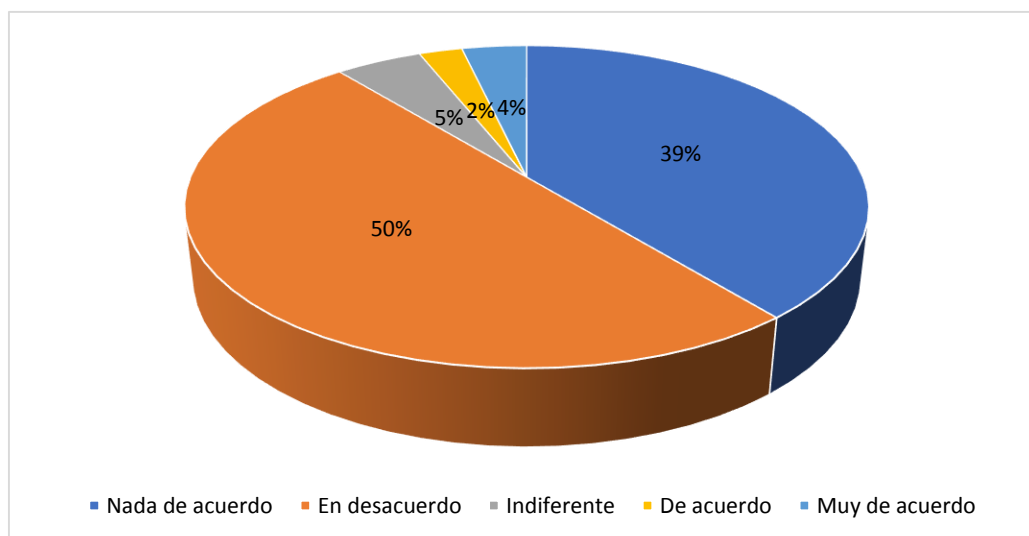


Figura 30: Respuestas razonables por parte del jefe.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un 5% de los colaboradores manifiestan su indiferencia en lo que respecta a las respuestas que tienen por parte de sus jefes cuando realizan una pregunta, asimismo, un 50% se encuentran en **desacuerdo**, con un 39% se encuentra nada de acuerdo; así mismo, un 4% de acuerdo

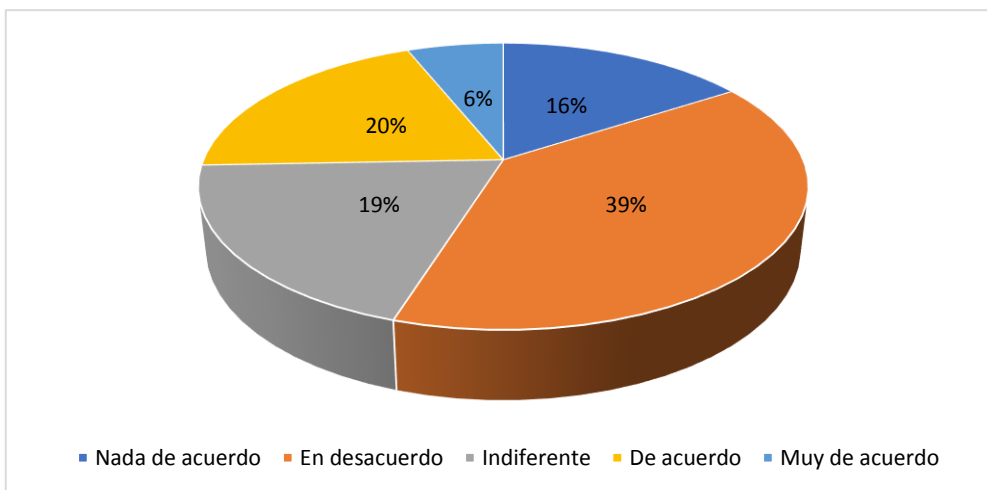


Figura 31: Planes de desarrollo para el personal.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un 39% y 19% de los colaboradores se encuentran en desacuerdo y indiferentes respectivamente en lo que respecta si la empresa realiza planes de desarrollo para el personal, sin embargo, un 20% está de acuerdo.

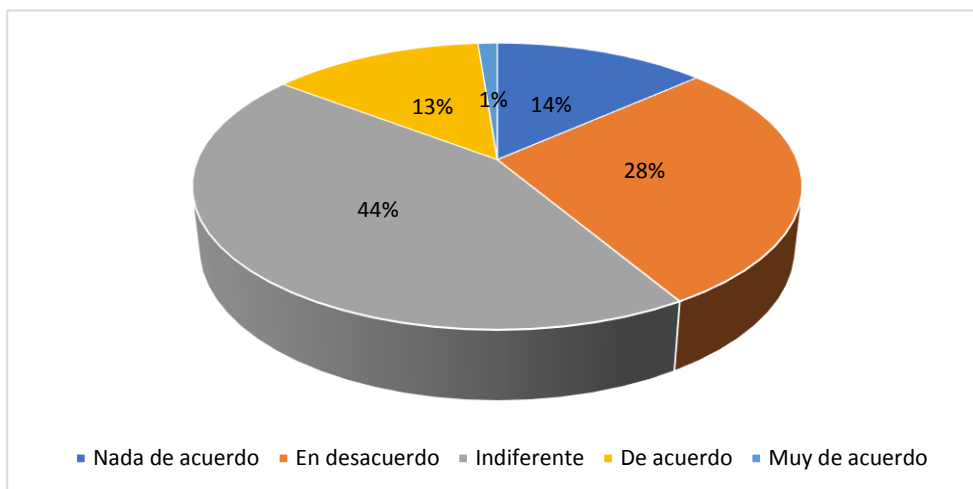


Figura 32: Portación de ideas e iniciativas por parte de los jefes.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que el 44% de los colaboradores se encuentran indiferentes en lo que respecta las ideas que brindan los jefes para el mejoramiento de los procesos, asimismo, un 28% se encuentran en desacuerdo y un 13% se encuentran de acuerdo

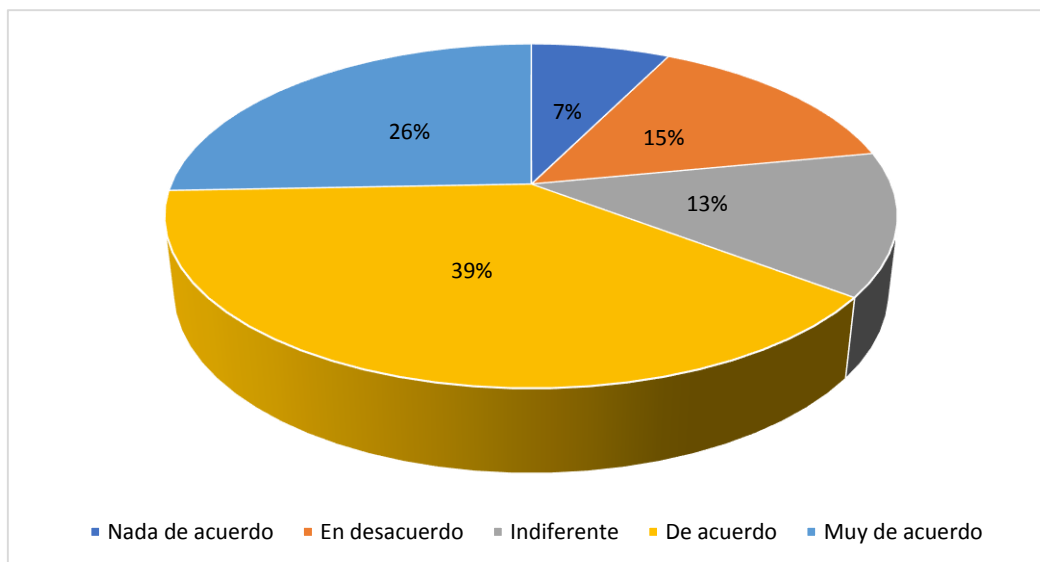


Figura 33: Capacitación al personal.

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un contundente 39% de los colaboradores manifiestan que están de acuerdo con respecto a las capacitaciones que les brindan para saber actuar frente a una emergencia, mientras que un 22% están en desacuerdo.

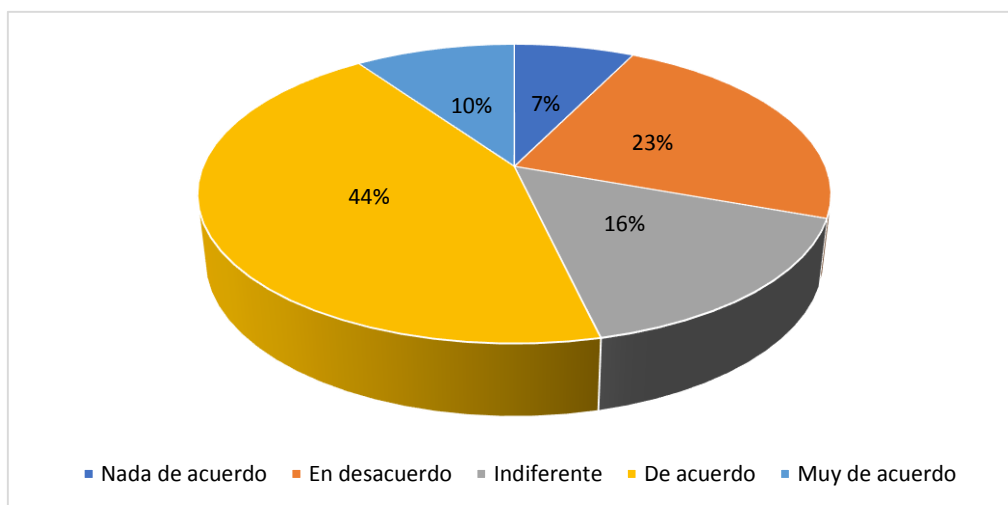


Figura 34: Facilitación de medios y recursos para un correcto trabajo.

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un 44% de los colaboradores manifiestan que están de acuerdo en lo que respecta a que la empresa les brinda los medios y recursos para la realización correcta del trabajo, sin embargo, un contundente 16% y 23% se encuentran indiferentes y en desacuerdo respectivamente.

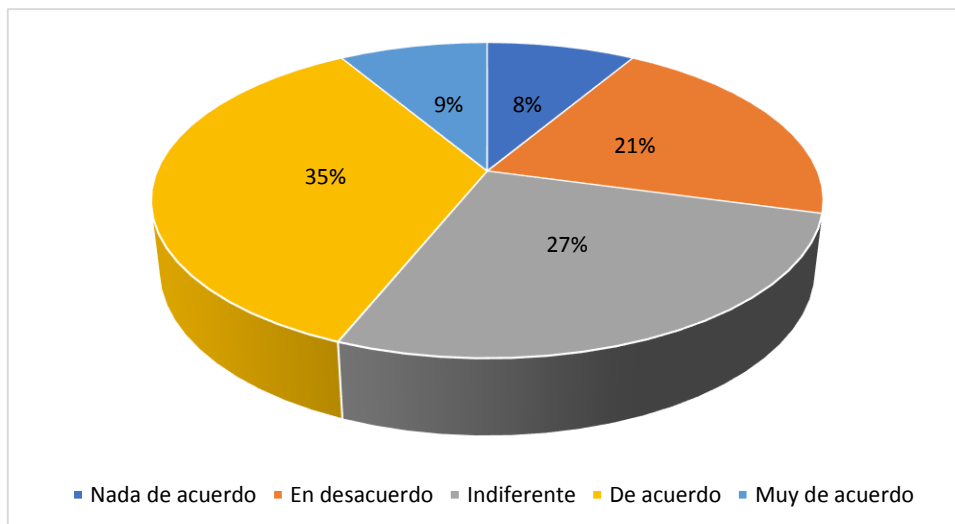


Figura 35: Ofrecimiento de normas para la orientación en los procesos.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un 35% de los colaboradores manifiestan que están de acuerdo en lo que respecta la emisión de normas por parte de la empresa, sin embargo, un contundente 27% y 21% se encuentran indiferentes y en desacuerdo.

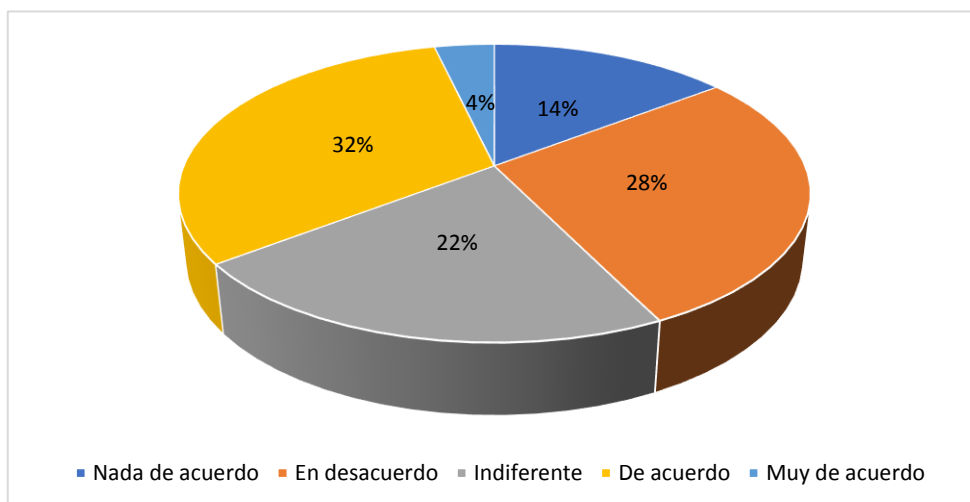


Figura 36: Promoción interna del personal ante una vacante
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un 32% de los colaboradores manifiestan que están de acuerdo con lo que respecta la promoción interna del personal ante una nueva vacante, sin embargo, un 28% y 22% se encuentran en desacuerdo e indiferentes, asimismo, un 14% manifiestan su total inconformidad debido a que para ellos no se realiza esto.

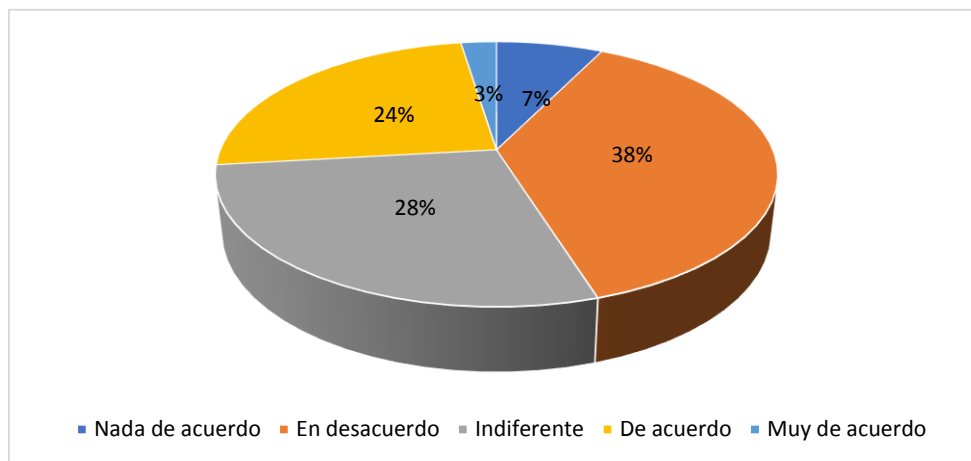


Figura 37: Información sobre lo que los empleados pueden o no hacer.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un contundente 38% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo con la información que reciben sobre lo que pueden y no pueden realizar, asimismo un 28% se encuentran indiferentes y un 24% se encuentran de acuerdo.

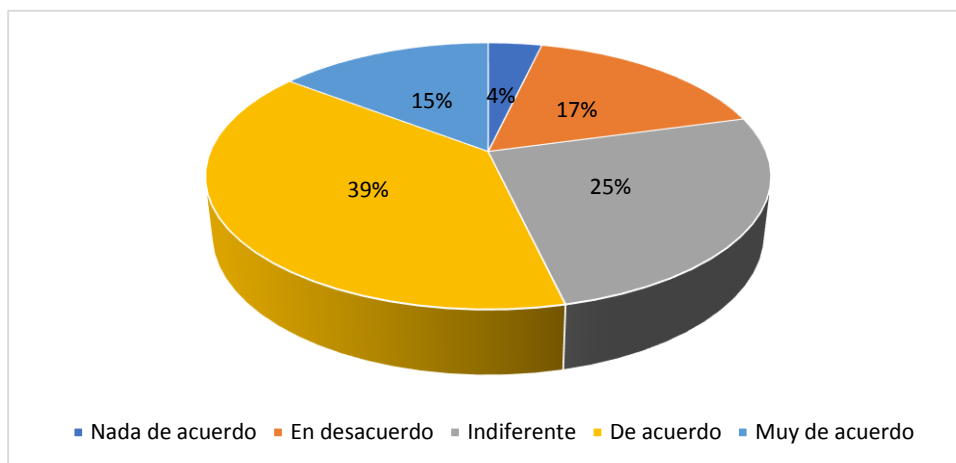


Figura 38: Información adecuada sobre las funciones y responsabilidades.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un 39% de los colaboradores manifiestan que están de acuerdo con respecto a la **información** que reciben para que desempeñen adecuadamente sus funciones y responsabilidades, sin embargo un 25% y 17% respectivamente se encuentran indiferentes y nada de acuerdo

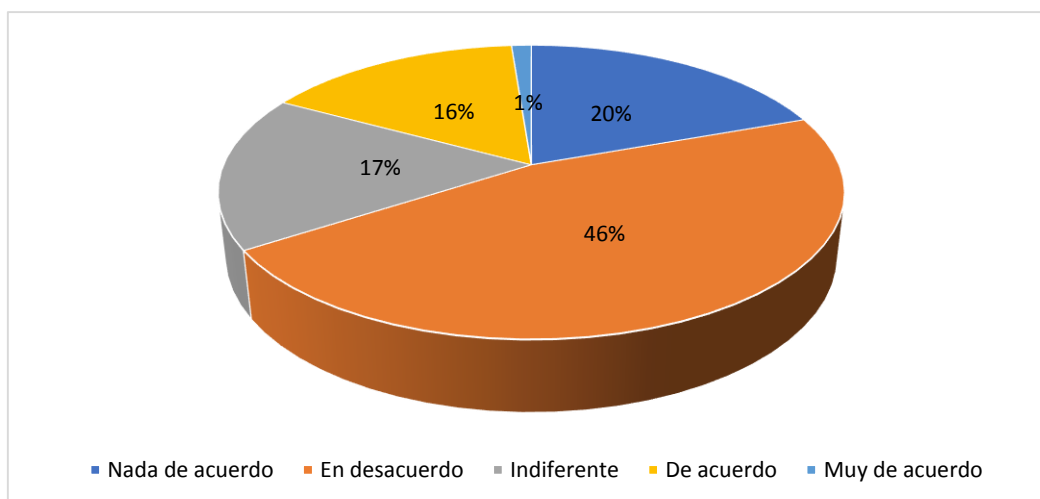


Figura 39: Jefe accesible a cualquier tipo de dialogo.

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un contundente 46% de los colaboradores manifiestan que no se puede establecer con su jefe cualquier tipo de dialogo, mientras que un 17% y 16% se encuentran indiferentes y de acuerdo respectivamente.

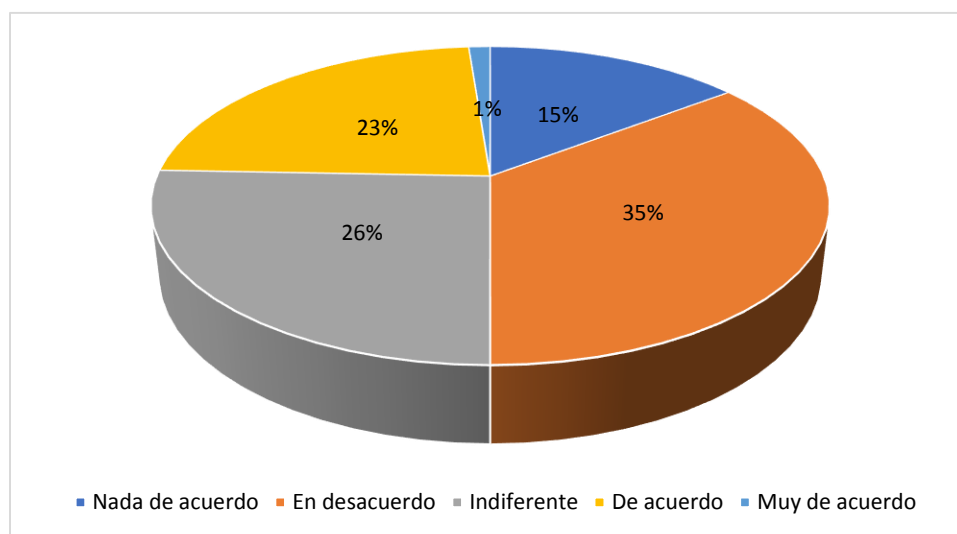


Figura 40: Designación de tiempo adecuado para la atención de consultas.

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un 35% y 26% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo y son indiferente referente a la pregunta si su jefe designa un tiempo adecuado para responder a sus consultas, mientras que un 23% están de acuerdo

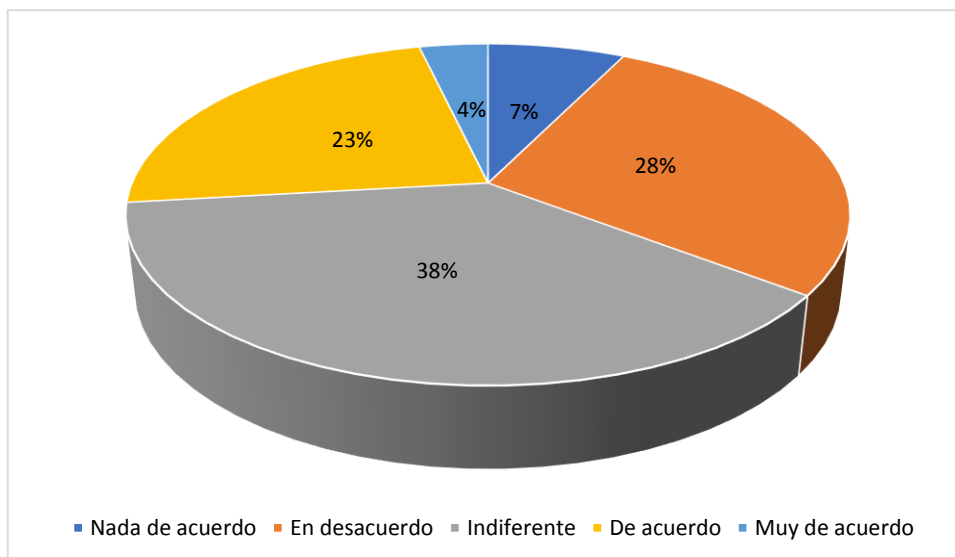


Figura 41: Buen desempeño del jefe al asignar y coordinar personal.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un contundente 38% y 28% se encuentran indiferentes y en desacuerdo con respecto al trabajo que designa el jefe para el personal, sin embargo, un 23% se encuentran de acuerdo con la designación y coordinación del jefe.

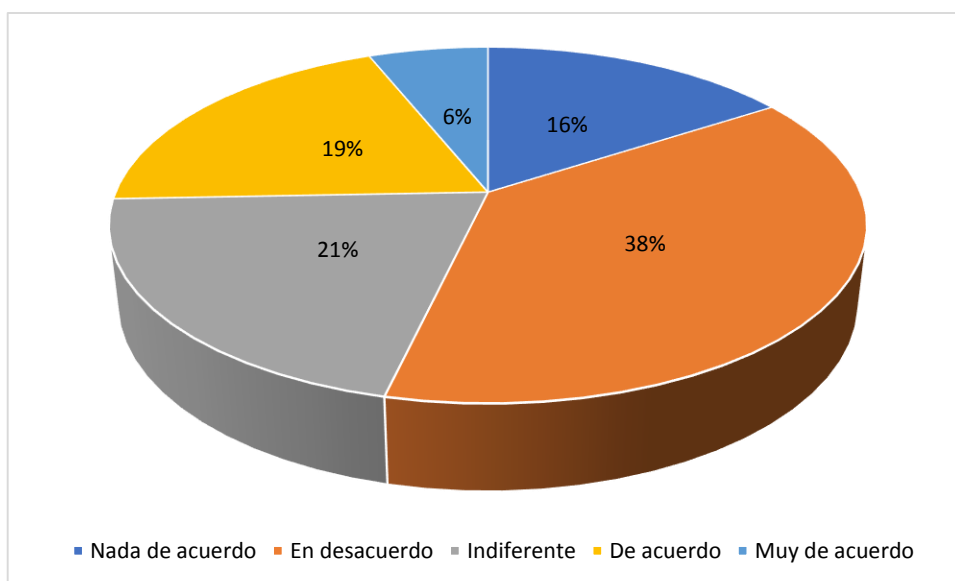


Figura 42: Coincidencia de las palabras del jefe con sus acciones.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un 38% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo con las acciones que realizan sus jefes y que no cumplen con sus palabras, sin embargo, un 21% se encuentran indiferentes y un 19% están de acuerdo con las acciones de su jefe.

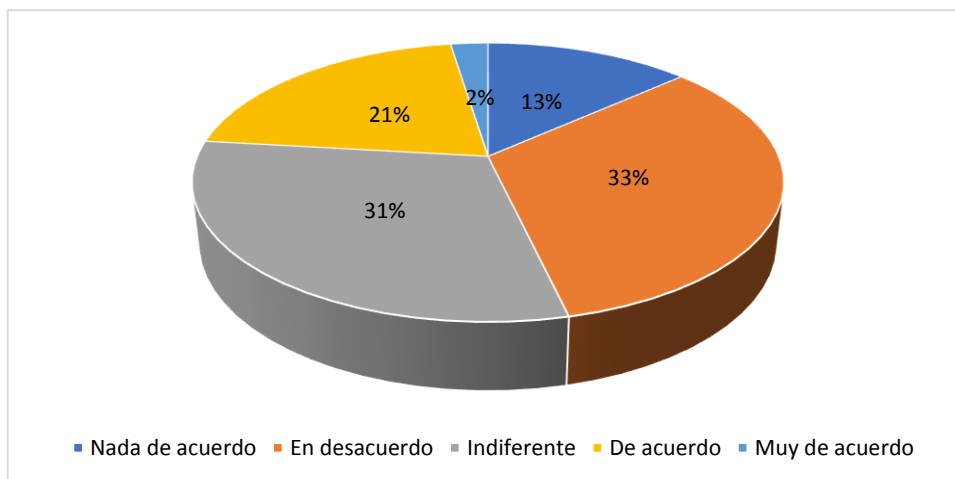


Figura 43: Realización de un buen trabajo sin supervisión.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: En la figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un contundente 33% y 31% se encuentran en desacuerdo e indiferentes en lo que respecta al a confianza que tiene el jefe con su personal, mientras que un 21% si están de acuerdo y manifiestan que existe confianza.

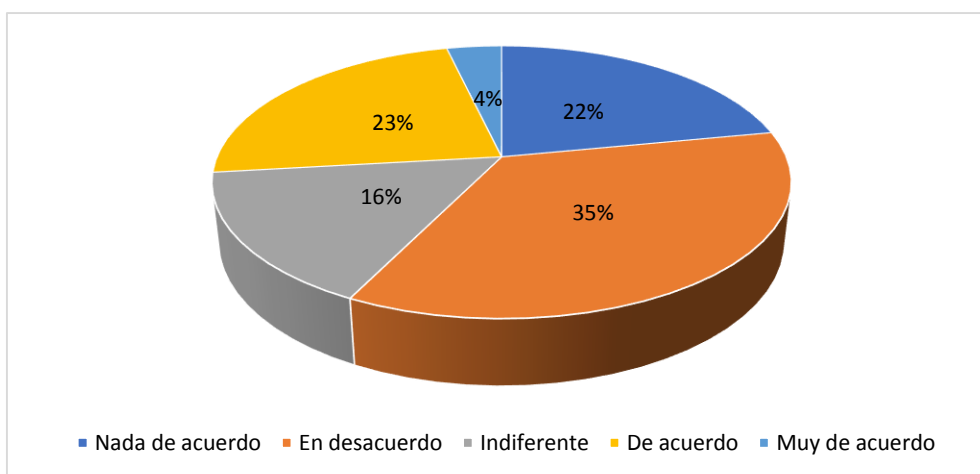


Figura 44: Cumplimiento de las promesas por parte de los jefes.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un contundente 35% de los colaboradores manifiestan que está en desacuerdo; así como que el 23% está en de acuerdo, un 16% son indiferente.

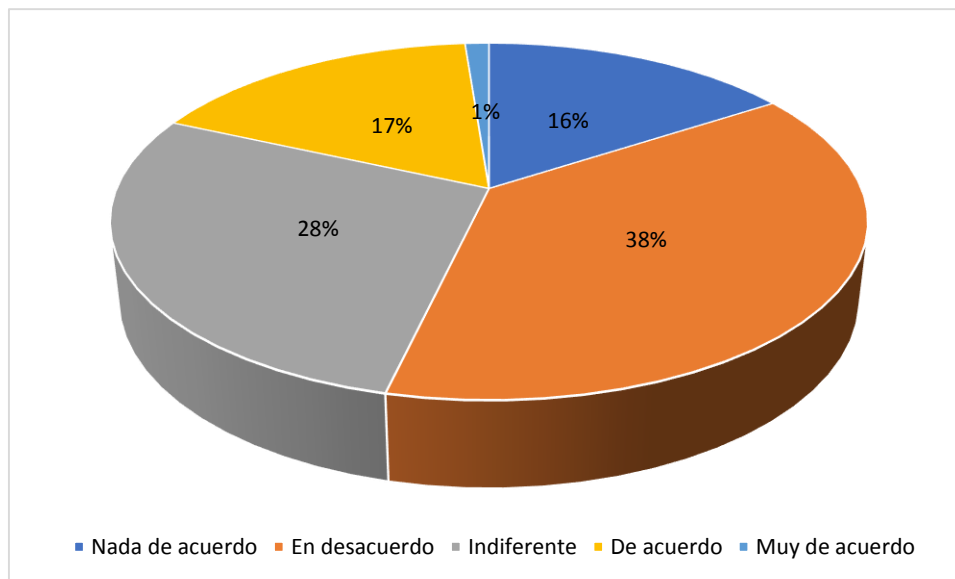


Figura 45: Jefe cortés al hablar.

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: En la figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un 38% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo en lo que respecta la cortesía que tiene su jefe al hablar, mientras que un 28% son indiferentes y un 17% están de acuerdo con la cortesía empleada por el jefe.

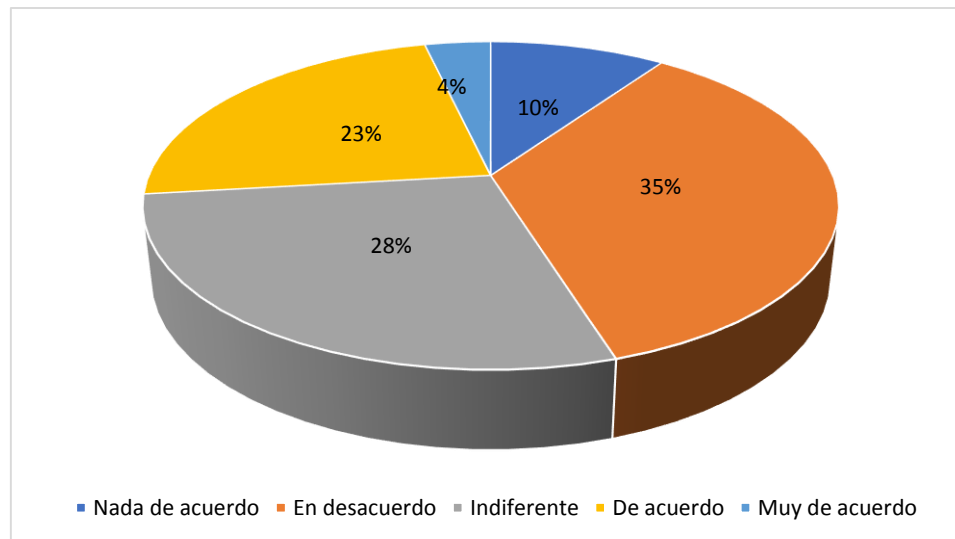


Figura 46: Comprensión de la información.

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un contundente 35% y 28% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo y que son indiferentes con respecto a la comprensión de la información dada por el jefe, mientras que un 23% está de acuerdo.

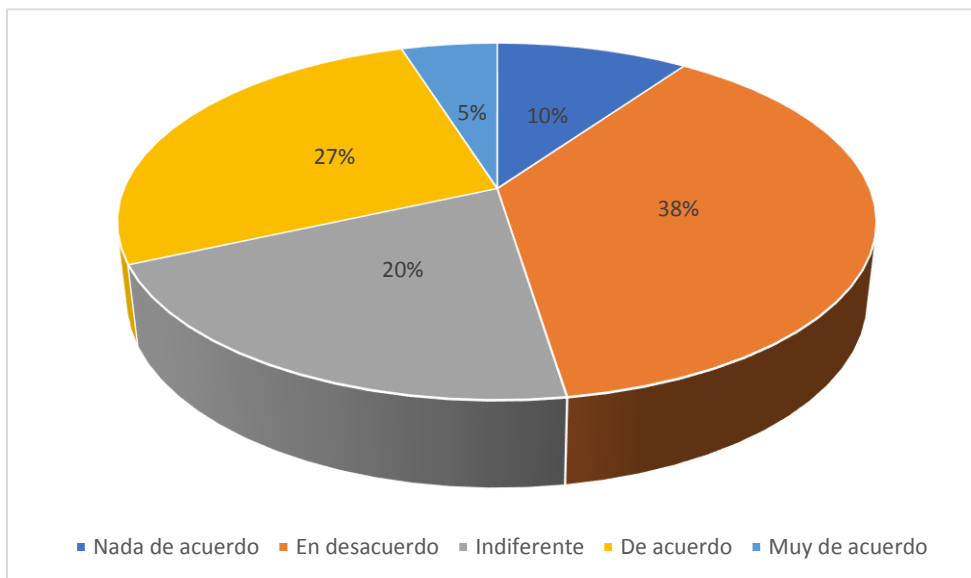


Figura 47: Medios eficaces para el envío de información.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicado

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un 38% y 20% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo y son indiferentes respecto a la eficacia de los medios por donde reciben la información, sin embargo, un 27% se encuentran de acuerdo.

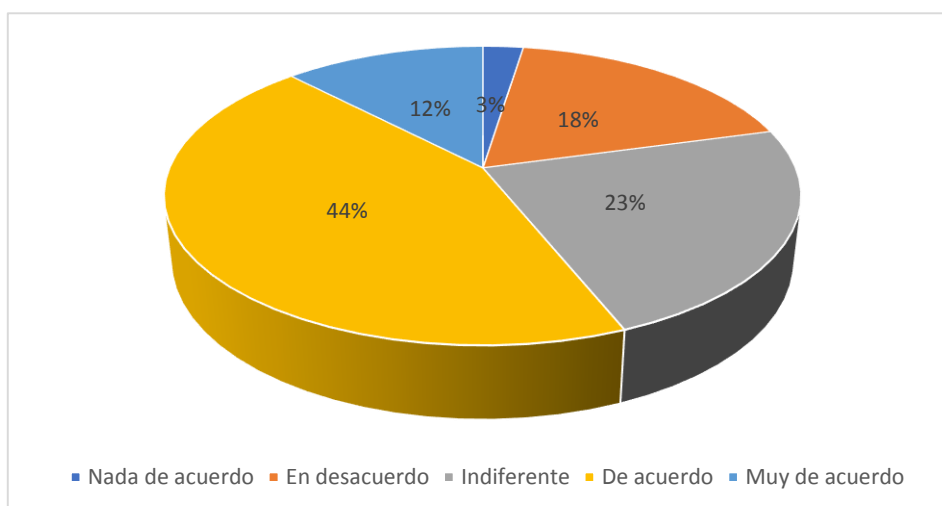


Figura 48: Disposición de tecnología.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un contundente 44% de los colaboradores manifiestan que están de acuerdo referente a la tecnología con la que cuentan y que facilita su trabajo, asimismo, un 23% y 18% se encuentran indiferentes y en desacuerdo respectivamente.

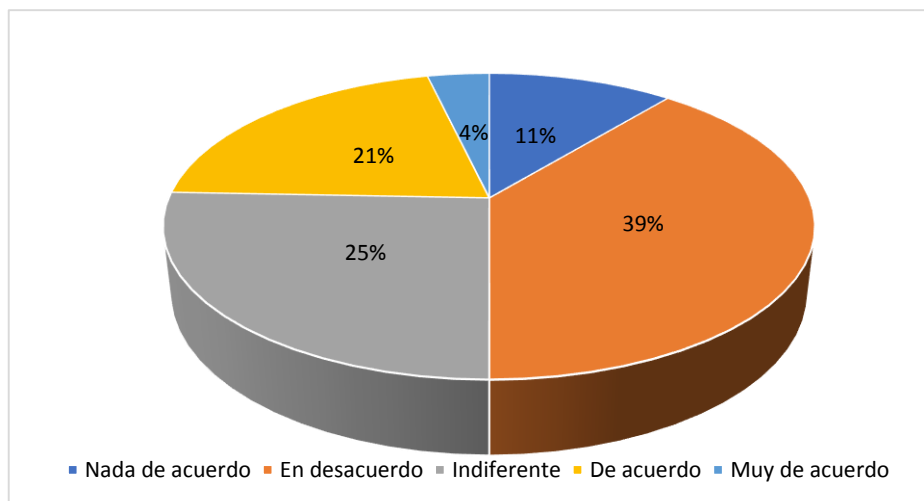


Figura 49: Información sobre evento y actividades.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: En la figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un contundente 39% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo en lo que respecta a la información que reciben sobre eventos y actividades, un 25% son indiferentes y un 21% se encuentran de acuerdo.

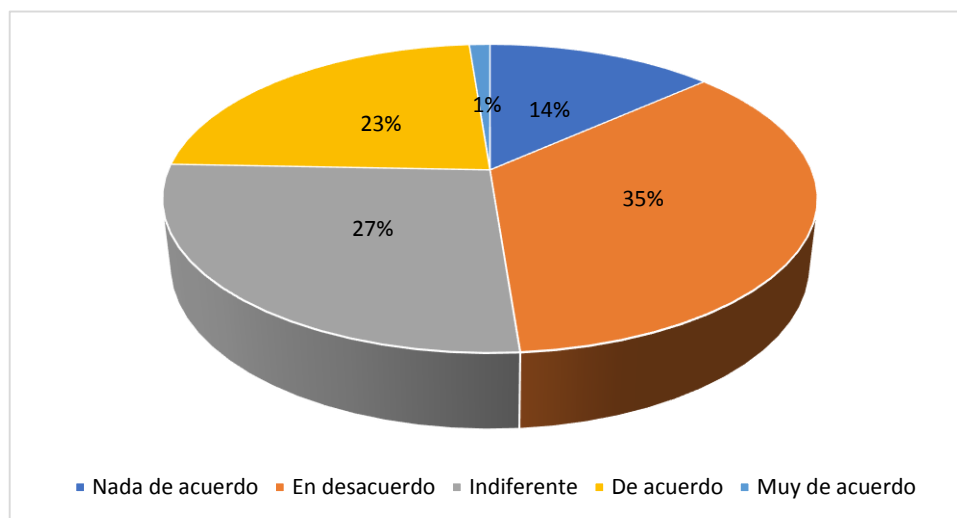


Figura 50: Información sobre los resultados alcanzados.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un 35% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo con la información que reciben sobre los resultados alcanzados debido a que no les hacen llegar, asimismo un 27% se encuentra indiferente y un 23% están de acuerdo

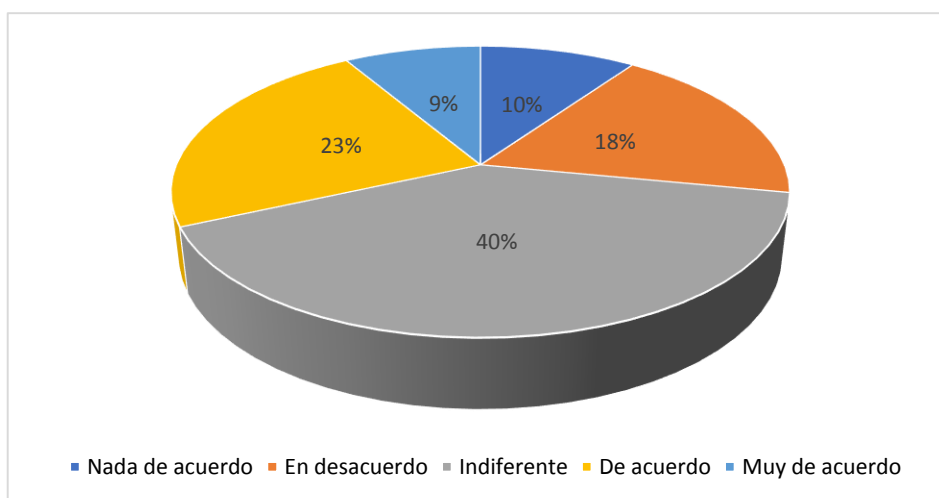


Figura 51: Planteamiento de soluciones a problemas.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: En la figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un 40% de los colaboradores manifiestan su indiferencia con respecto a las reuniones que plantean los jefes para resolver problemas, mientras que un 23% se encuentran de acuerdo y un 18% están en desacuerdo.

B.1. Valoración del nivel de la comunicación descendente

Tabla 7:

Nivel de comunicación descendente

NIVEL	CANTIDAD	%
Muy bajo	272	12%
Bajo	725	33%
Medio	563	25%
Alto	532	24%
Muy alto	122	5%
TOTAL	2214	100%

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

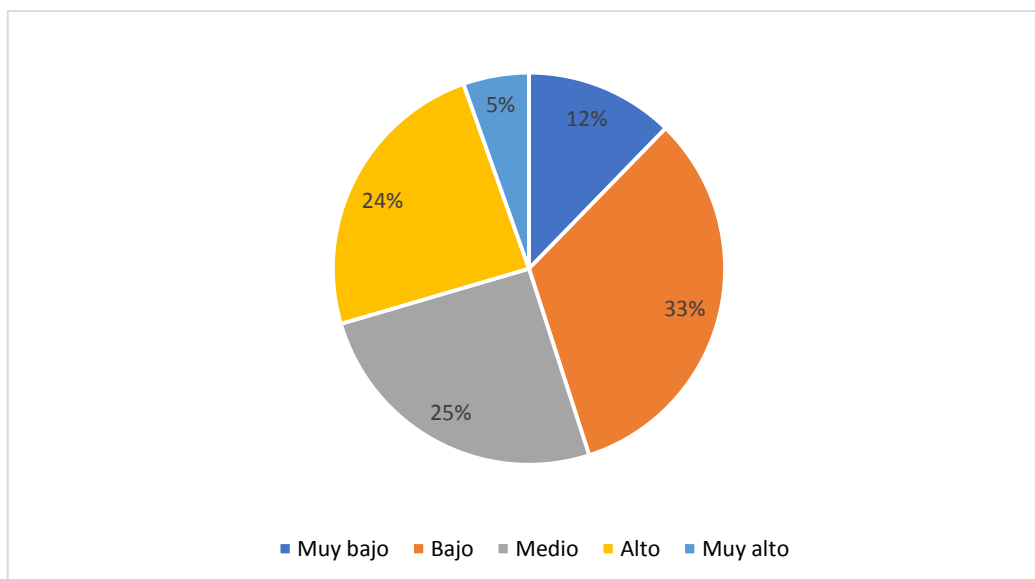


Figura 52: Nivel de comunicación descendente.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación descendente se da a conocer que un contundente nivel de comunicación muy bajo y bajo con un porcentaje del 12% y 33% respectivamente, un nivel medio con un 25% y un nivel alto y muy alto representados por un 24% y 5% respectivamente.

Huamán (2017) menciona que la comunicación descendente es usada cotidianamente en las empresas, con esta comunicación se puede controlar la conducta de los colaboradores bajo un orden jerárquico, así mismo regula que la jerarquía empresarial funcione y se respete según estructura organizativa; donde esta comunicación está basada en poder y muchas veces puede ocasionar distanciamiento y discordia entre los colaboradores de la empresa conllevando a una inadecuada comunicación, es por ello que los trabajadores deben de ser prudentes con el cargo que poseen, de tal manera que fortalezca el buen clima laboral.

Así mismo, Barloza (2016) en su investigación (Comunicación organizacional y satisfacción del usuario externo en el Departamento de Farmacia, Hospital Edgardo Rebagliati Martins, Jesús María 2016) plantea el diagnóstico de la comunicación organizacional y la satisfacción del usuario, esta tesis enfoca el modelo de Chiavenato (2009) estructura que está orientada a la expresión de emociones, control del ego, mejores direcciones por la parte gerencial, haciendo que los colaboradores se sientan más comprometidos con la entidad donde laboran de tal manera que se ofrezca un mejor servicio

y aumente la satisfacción del cliente, por lo que se fortalecen los medios de comunicación descendente.

Por otro lado, Guevara & Salazar (2016), realizaron la investigación (Aplicación de un plan de mejora de la comunicación interna para optimizar la cultura organizacional del centro de inspección técnica vehicular (SENATI), la esperanza- Trujillo 2016), planteando como objetivo general, determinar cómo la aplicación de un plan de mejora de la comunicación interna contribuye a la optimización de la cultura organizacional en el centro de revisión técnica vehicular, donde se plantearon estrategias de mejora en la comunicación, fortaleciendo las responsabilidades de los cargos superiores puesto que existe gran dependencia de dirección, ya que el área directiva y de inspección son los encargados de hacer que los lineamiento empresariales se cumplan.

Esta dimensión es muy importante, sin embargo, la empresa “Cía. De Seguridad Prosegur Chiclayo S.A.” tiene un nivel bajo de comunicación descendente con un porcentaje del 45%, lo que indica que existen trabajadores dentro de esta institución no tienen claro las funciones que deben realizar en sus puestos desconociendo las políticas de la empresa y sus procedimientos, no conocen contenidos como la visión/misión, los valores, los principios, los objetivos generales, las prioridades organizativas o comerciales y no se reciben reconocimientos, no comprenden la información de sus jefes ocasionando que no reciban la información adecuada sobre funciones y responsabilidades a cumplir en esta empresa.

Además, este bajo nivel ocasiona que los gerentes no dispongan de la capacidad suficiente para tratar con sus trabajadores puesto que solo se limita a dar órdenes y no se dejan entender, puesto que no tienen las actitudes para ser buenos líderes, ocasionando superioridad y una comunicación mandataria.

C. Analizar la comunicación Lateral

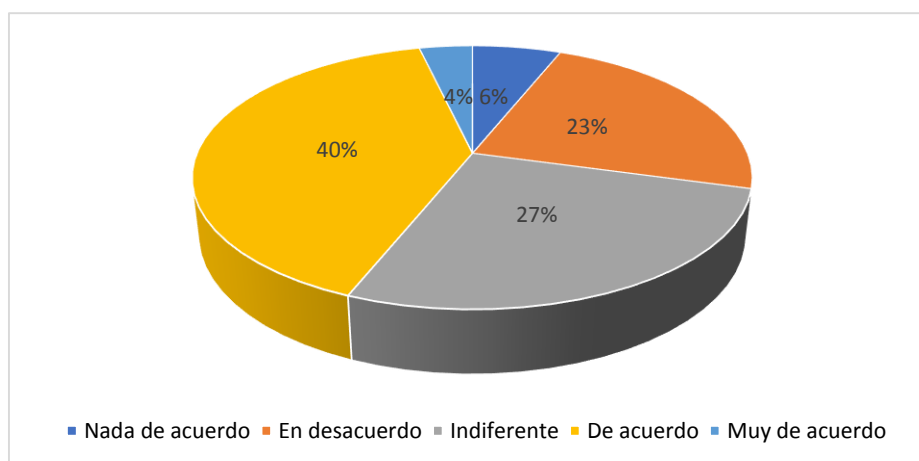


Figura 53: Buena comunicación entre trabajadores.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación lateral se da a conocer que un contundente 40% de los colaboradores manifiestan que están de acuerdo con respecto a la comunicación que existe entre compañeros de trabajo, sin embargo, un 27% y 23% se encuentran indiferentes y en desacuerdo.

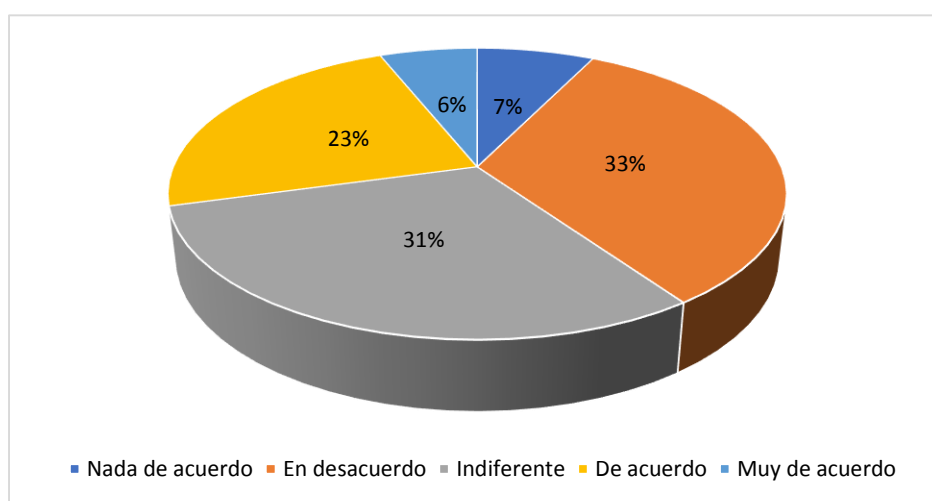


Figura 54: Fácil integración.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación lateral se da a conocer que un contundente 33% y 31% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo y son indiferentes con respecto a la fácil integración de un compañero nuevo, sin embargo, un 23% manifiesta que si están de acuerdo.

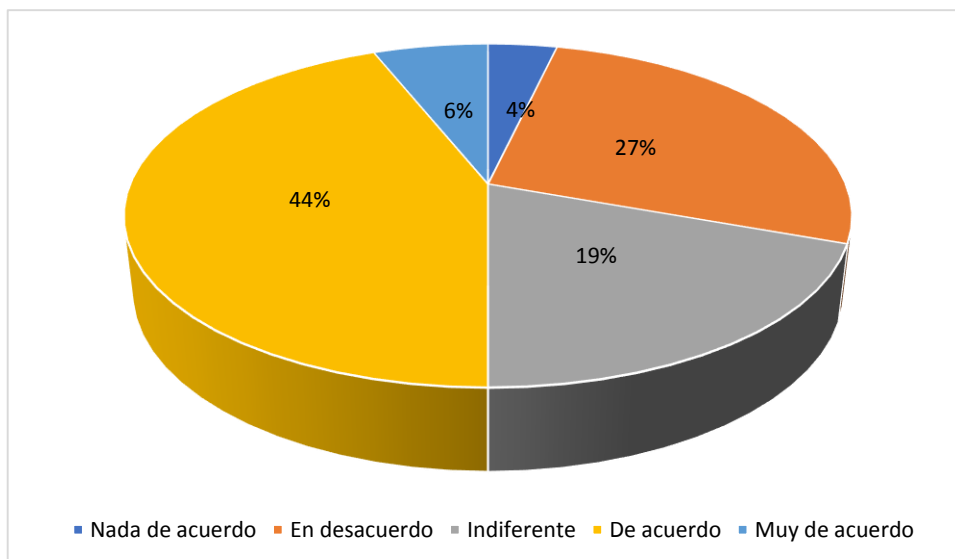


Figura 55: Comprensión de la información.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: En la figura, respecto a la comunicación lateral se da a conocer que un 44% de los colaboradores manifiestan que están de acuerdo con la información brindada por sus compañeros, mientras que un 27% y 19% se encuentran en desacuerdo e indiferentes respectivamente.

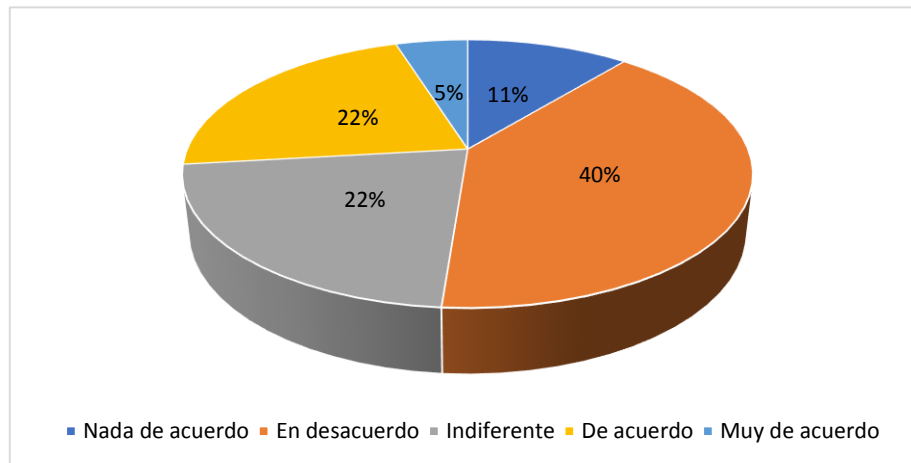


Figura 56: Mensajes oportunos entre trabajadores.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación lateral se da a conocer que un contundente 40% de los colaboradores manifiestan que no están en desacuerdo respecto a los mensajes oportunos que recibe por sus compañeros, asimismo, un 22% se encuentran indiferentes y el 22% de acuerdo

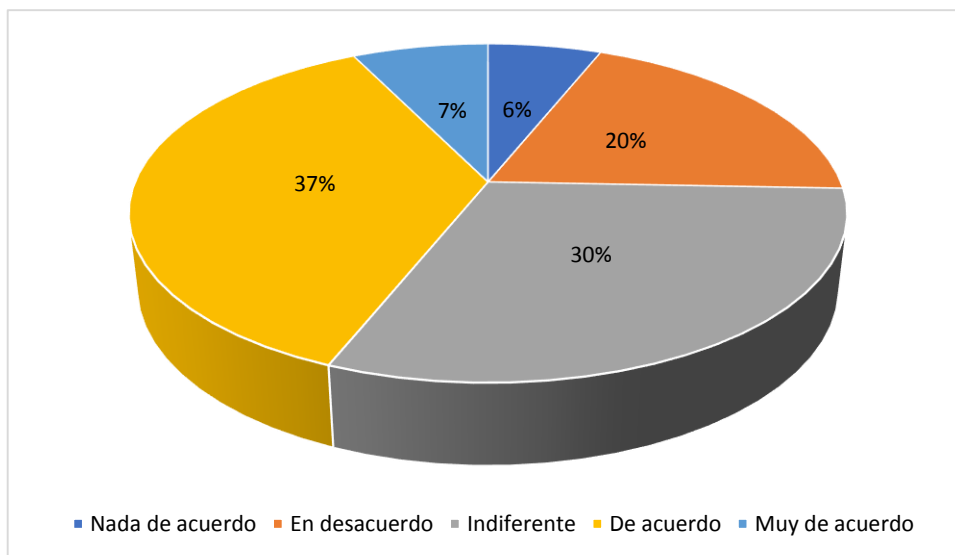


Figura 57: Disposición de tecnología que facilite el trabajo en equipo.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación lateral se da a conocer que un 37% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo con respecto a la disponibilidad de tecnología para facilitar el trabajo en equipo, sin embargo, un 30% y 20% se encuentran indiferentes y en desacuerdo respectivamente.

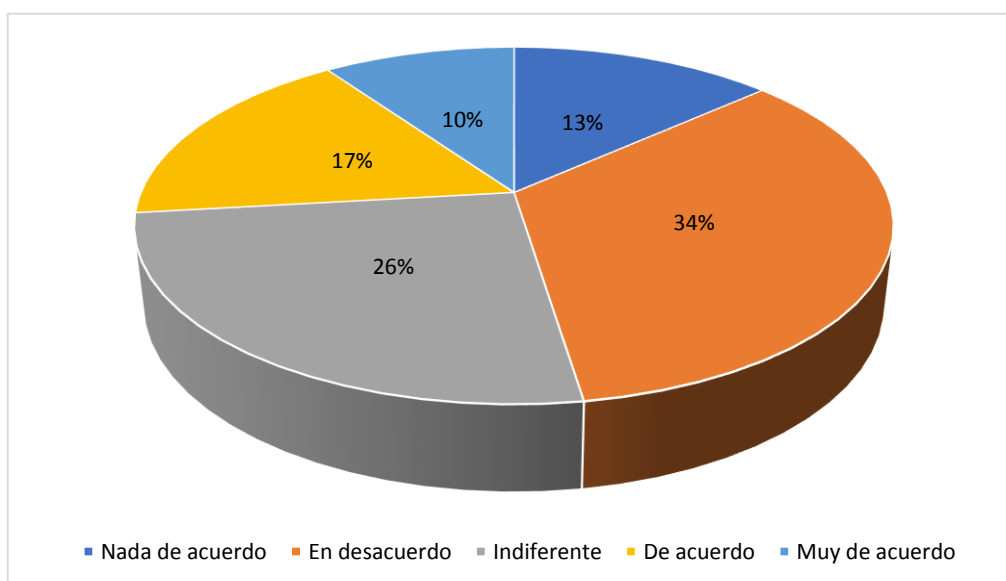


Figura 58: Presencia de sentimiento de familia.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación lateral se da a conocer que un 47% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo con respecto a la existencia de sentido de familia o equipo, sin embargo, un 26% y 27% se encuentran indiferentes y en de acuerdo respectivamente

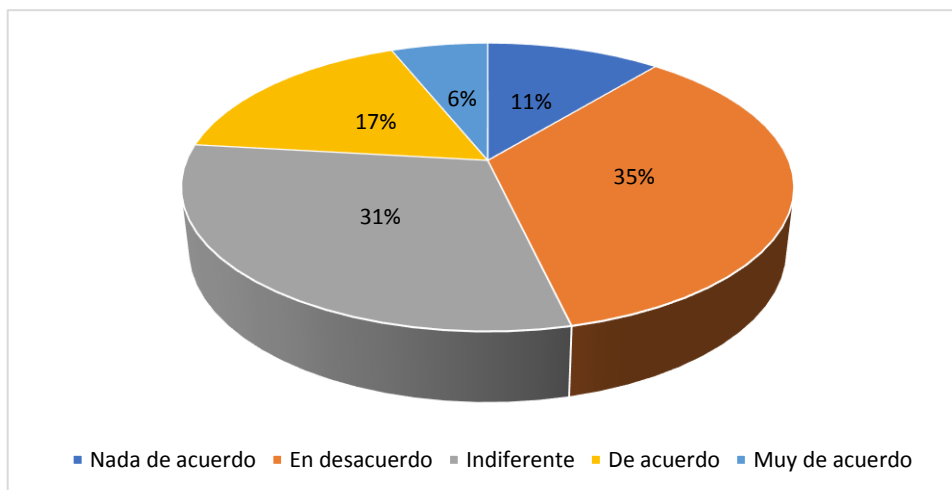


Figura 59: Existencia de cooperación y coordinación.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación lateral se da a conocer que un contundente 35% y 31% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo y se sienten indiferentes en la cooperación y coordinación que existe en la empresa, sin embargo, un 17% se encuentran de acuerdo.

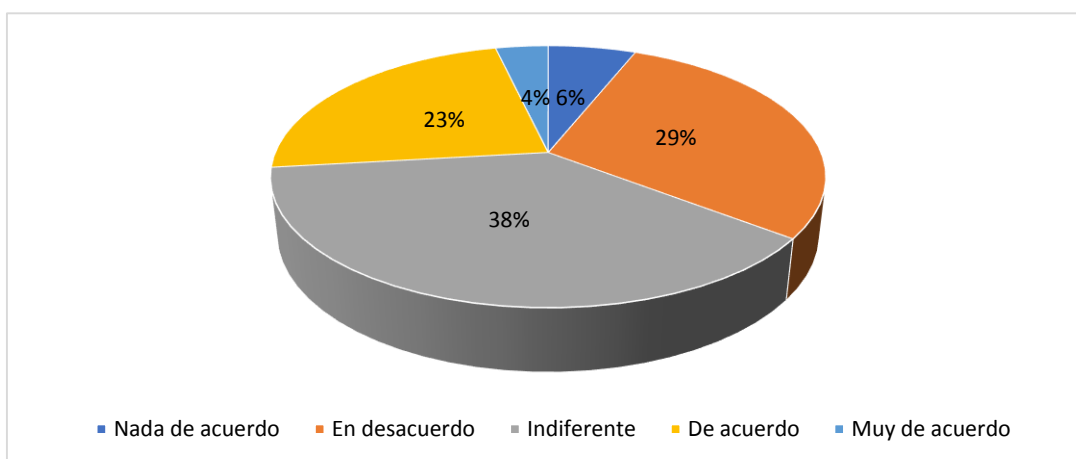


Figura 60: Información compartida para el logro de la eficacia.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación lateral se da a conocer que un contundente 38% y 29% de los colaboradores manifiestan que se sienten indiferentes y en desacuerdo con respecto a la información compartida entre compañeros para lograr una eficacia, mientras que un 23% se encuentran de acuerdo.

Así mismo, Kouss (2015, p.67) expone que la información compartida permite la adecuada comunicación entre los colaboradores de una empresa en la cual permite tener una visión compartida para cumplir con las metas establecidas.

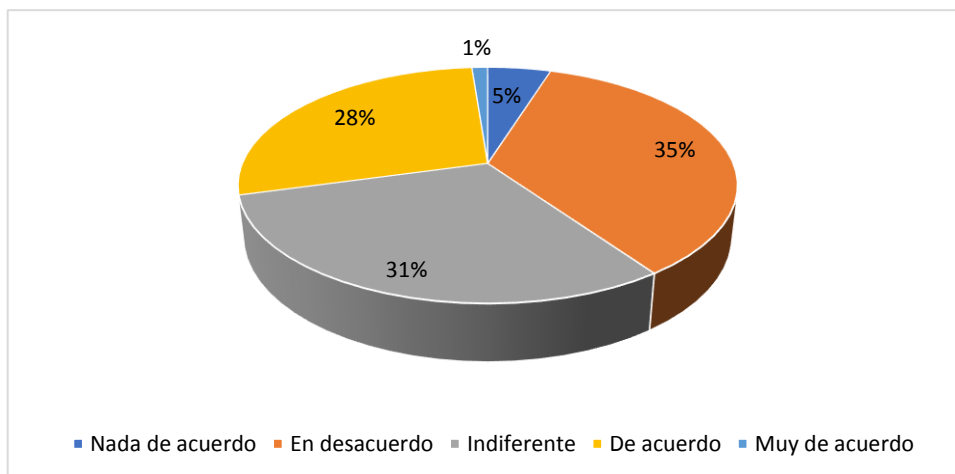


Figura 61: Cooperación grupal.

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: En la figura, respecto a la comunicación lateral se da a conocer que un 35% y 31% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo y se sienten indiferentes con respecto a la cooperación que reciben por parte de otros trabajadores, sin embargo, un 28% se encuentran de acuerdo.

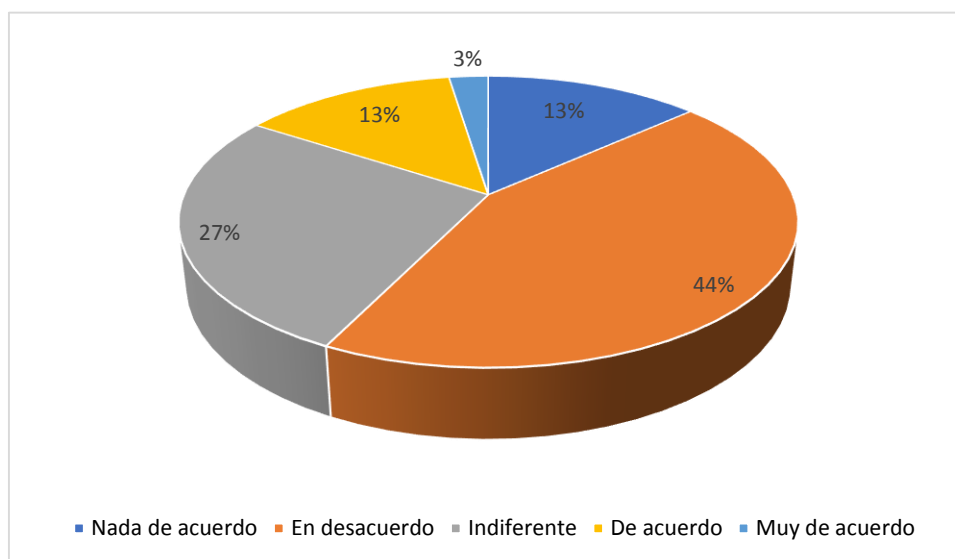


Figura 62: Satisfacción con los medios de comunicación.

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación lateral se da a conocer que un contundente 44% y 13% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo con los medios de comunicación que brinda la organización para enviar información a las demás áreas, asimismo, un 27% se encuentran indiferentes, mientras que un 13% se encuentran de acuerdo

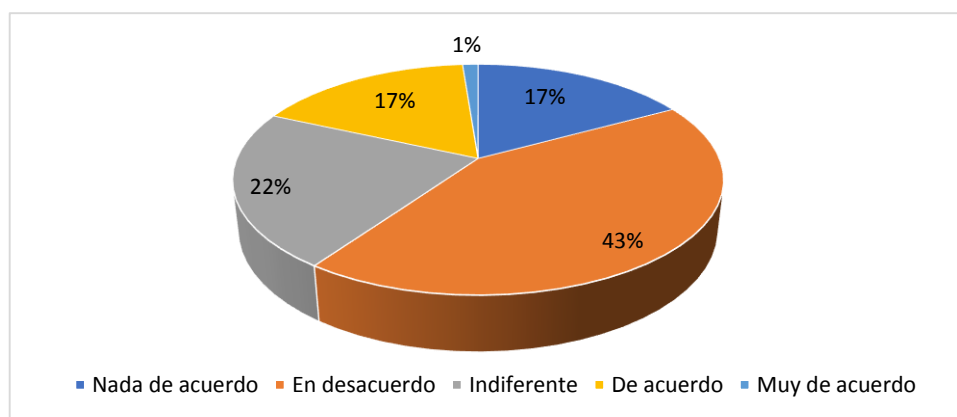


Figura 63: Facilidad de conexión entre trabajadores.
Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

Interpretación: Con la presente figura, respecto a la comunicación lateral se da a conocer que un 43% de los colaboradores manifiestan que no están de acuerdo con la facilidad que brinda la organización para contactarse con los demás colaboradores del mismo departamento, asimismo un 22% y 17% se encuentran indiferentes y de acuerdo.

Cómo según menciona Bermúdez (2016, p.73) donde indica que el propósito de la comunicación lateral es brindar canales directos de coordinación, que permita la fácil integración de las áreas; fomentando el cumplimiento con los requerimientos.

Así mismo, Kouss (2015, p.37) menciona que la comunicación es muy requerida para ayudar en la coordinación y organización en la organización; en la cual permita la fácil interacción entre los trabajadores.

C.1. Valoración del nivel de la comunicación lateral

Tabla 8:

Nivel de comunicación lateral

NIVEL	CANTIDAD	%
Muy bajo	82	9%
Bajo	298	33%
Medio	248	27%
Alto	231	26%
Muy alto	43	5%
TOTAL	902	100%

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

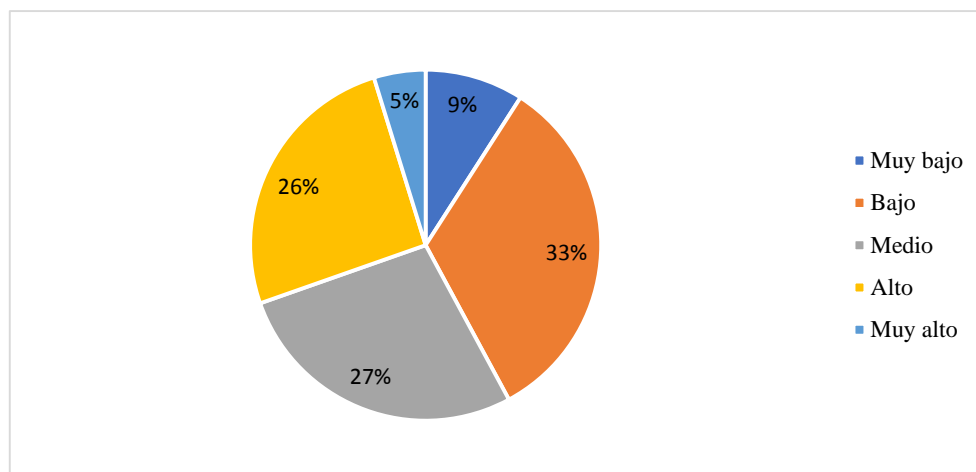


Figura 64: Nivel de comunicación lateral.

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Interpretación: En la presente figura, respecto a la comunicación lateral se da a conocer que un contundente nivel de comunicación muy bajo y bajo con un porcentaje del 9% y 33% respectivamente, un nivel medio con un 27% y un nivel alto y muy alto representados por un 26% y 5% respectivamente.

El propósito de la comunicación lateral es brindar canales directos de coordinación, para que solucionen problemas con conocimiento equitativo pues las áreas saben los procesos que llevan y las situaciones que se presentan en la organización, evitando así técnicas paulatinas y graduales.

Según Robbins(2009) indica que la comunicación lateral está representada por la información que maneja la empresa en un mismo nivel, es decir entre grupos con similitud de actividades, funciones, cualidades, por ejemplo, entre los miembros de un equipo de trabajo de un mismo nivel, entre los gerentes o entre personas con equivalente rango; donde se da entre las personas cuyos puestos están en un mismo nivel, esta comunicación es muy positiva y evita procesos burocráticos y lentos, así mismo es informal y fomenta a que los trabajadores actúen. (p. 102)

Papic (2016), en su investigación (La comunicación organizacional en entidades educativas), estableciendo como objetivo general analizar la comunicación organizacional interna y la aplicación de programas en los directivos y el profesorado, donde para el desarrollo de la propuesta se enfoca en una guía de CEPAL/UNEZCO (2005), el cual brinda los marcos institucionales a seguir para poder generar una mejor y acertada comunicación organizacional; concluyendo que se reconoció que la organización tiene su modelo de comunicación horizontal para las diferentes áreas, siendo bueno para a

institución, sin embargo no está fortalecida y el plan propuesto hizo que la información sea manejada con eficacia mediante los medios de comunicación, investigación que es de gran aporte para el reforzamiento de los medios de la comunicación lateral, puesto que en la presente tesis el nivel de la comunicación lateral es baja y se requiere de estrategias para que la empresa en estudio tenga un mejor ambiente laboral donde exista la cooperación, coordinación y apoyo mutuo entre trabajadores.

La empresa “Cía. De Seguridad Prosegur Chiclayo S.A.” tiene un nivel bajo de comunicación lateral, lo que indica que el espíritu de corporación, de familia, de un solo equipo es débil y es difícil generar un ambiente de trabajo en común, donde no se tienen en cuenta los objetivos de cada uno de los departamentos de la empresa, no existe confianza y amistad entre trabajadores y así no es fácil contactarse con los demás empleados que hacen parte de un departamento de trabajo y no poder contar con su cooperación de los demás para lograr trabajar en equipo en la empresa mencionada, es decir según los indicadores mostrados no existe una buena comunicación entre compañeros de trabajo.

Análisis de fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	82	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	82	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,833	52

Figura 65: Análisis de fiabilidad procesado por SPSS 22 STATICS

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada

Según la figura N°65, el análisis de fiabilidad procesado por el programa SPSS 22 STATICS, se obtuvo por el análisis de las 82 encuestas aplicadas un resultado de un puntaje del alfa de Cronbach del 0,833, donde por criterio general este resultado es “Bueno”. (George & Mallery, 2003, p.231).

-Coeficiente alfa >.9 es excelente
- Coeficiente alfa >.8 es bueno
-Coeficiente alfa >.7 es aceptable
- Coeficiente alfa >.6 es cuestionable
- Coeficiente alfa >.5 es pobre
- Coeficiente alfa <.5 es inaceptable

Figura 66: Puntaje del alfa de Cronbach

Fuente: George & Mallery(2003)

Analizando la figura N°66 se puede identificar que el puntaje del 0,833 se encuentra en el rango válido para mostrar confiabilidad, es decir que sus componentes internos tuvieron una adecuada estructura para desarrollar el análisis por el planteamiento de sus constructos (alternativas) fueron alineadas de acuerdo a sus indicadores y dimensiones.

Además, determinando los factores externos de la composición del análisis se permitió identificar que las personas en estudio u personas encuestadas si entendieron los cuestionamientos requeridos, siendo de clara comprensión.

IV. Propuesta

Después de analizar el proceso para mejorar la comunicación en la empresa Cía. de Seguridad Prosegur Chiclayo S.A. se planteará un plan de capacitaciones para el mejoramiento de la comunicación y cada uno de sus tipos de comunicación como la que tiene mayor predominación enfocándose a fortalecer los lazos de comunicación entre colaborador y jefes según el esquema de Robbins (2009):

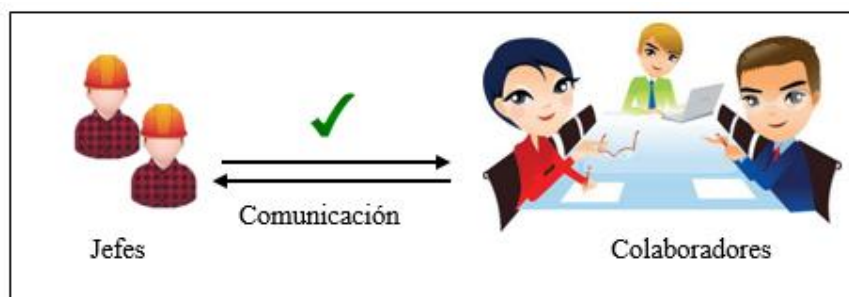


Figura 67: Gráfico de la comunicación

Fuente: Elaboración propia.

Por ende, identificando el tipo de comunicación con predominancia se procede a desarrollar un plan de capacitaciones, planteando objetivo y metas, definiendo que estrategias se empleará, elaboración del plan de trabajo, es decir de las actividades que se pretenden desarrollar, controlar dichas actividades y monitorear el cumplimiento de la comunicación para mejorar los niveles de satisfacción de los colaboradores.

Se presenta el siguiente esquema que plantea Robbins (2009):

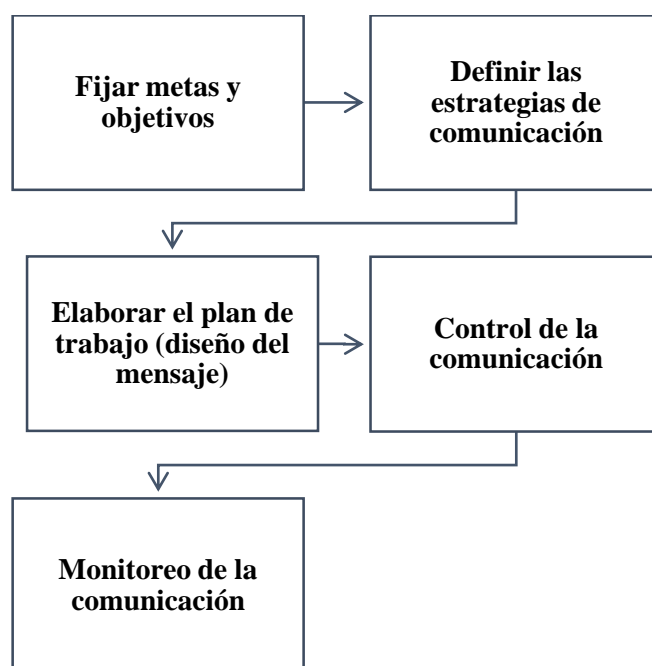


Figura 68: Proceso de un plan de comunicación
Fuente: Elaboración propia en base a Robbins (2009)

4.1. Fija meta y objetivos

Para ayudar a solucionar los problemas mencionados en la comunicación en la empresa Cía. de Seguridad Prosegur Chiclayo S.A se propone la siguiente meta que será la guía a seguir y los objetivos que permitirán el cumplimiento de esta:

Tabla 9:

Objetivos

Objetivo general	Objetivos específicos
Proponer estrategias para mejorar la comunicación en la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Reforzar la comunicación descendente. - Fortalecer la comunicación ascendente. - Reforzar la comunicación lateral. - Control y monitoreo de las estrategias.

Fuente: Elaboración propia

Los objetivos que se mencionan en la tabla presentada permitirán mejorar la comunicación tanto en la comunicación directa entre los colaboradores y jefes como a través de intermediadores como son los medios de difusión, reuniones, entre otros ayudando a reforzar la relación existente de manera oportuna.

4.2. Definir las estrategias de comunicación

a) Definir las estrategias de comunicación ascendente

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se propone las siguientes estrategias:

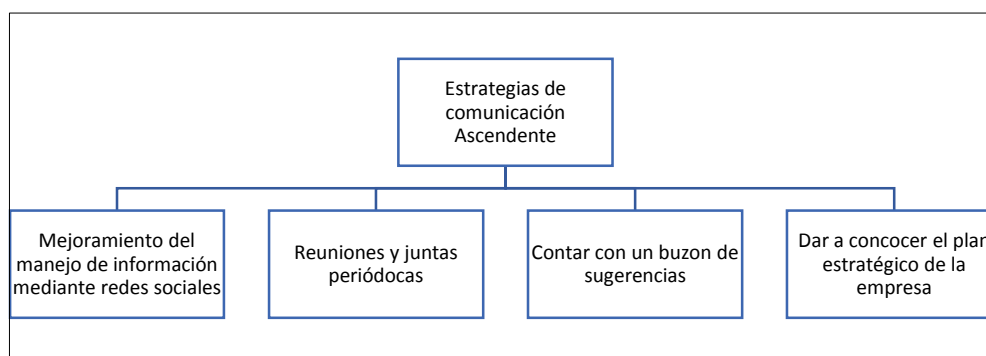


Figura 69: Estrategias de comunicación ascendente

Fuente: Elaboración propia

a.1) Estrategia 1: Mejoramiento del manejo de las redes sociales

Se plantea que la empresa empiece un adecuado manejo de las redes sociales para la captación de clientes, mejore así su competitividad y aumente su posicionamiento.

Estas redes sociales se pueden desarrollar mediante una página en Facebook, el uso del Twitter y Myspace, estas páginas permitirán el intercambio dinámico entre las personas que laboran dentro de la empresa con sus directivos, así también servirá para identificar las problemáticas y necesidades que requieren los colaboradores como empresa y de acuerdo con ello se solucionen los conflictos y se potencialice el equilibrio empresarial.

Por otro lado, se dice que estas herramientas son de suma importancia para que la empresa se encuentre cerca de los constantes cambios tecnológicos, las ventajas de esta estrategia es que comprende la distribución rápida de la información llegando a que sea visible por muchos de los miembros de la empresa ya que son medios que por lo general las personas revisan a diario.

a.2) Estrategia 2: Reuniones y juntas periódicas

Esta estrategia es importante y conveniente para que la empresa disponga de una mejor comunicación tanto ascendente, descendente y lateral, puesto que en estas juntas se establecen los lineamientos del desempeño laboral, responsabilidades, funciones y tratamiento de ellos proyectos.

Así mismo mediante esta estrategia permitirán que los colaboradores expresen su inconformidad directamente y hagan llegar las problemáticas de la empresa desde su punto de vista.

Se plantea realizar eventos corporativos con el objetivo de fomentar la integración entre todos los colaboradores, para mejorar la comunicación en la empresa Cía. de Seguridad Prosegur Chiclayo S.A; permitiendo crear lazos de confianza entre cada uno de los colaboradores e impulsando el trabajo participativo.



Figura 70: Eventos corporativo
Fuente: Robbins (2009)

a.3) Estrategia 3: Contar con un buzón de sugerencias

El contar con buzón de sugerencias permite a la organización contar con el aporte de sugerencias del personal para beneficio de la empresa.

Este buzón consiste en que los colaboradores de la empresa identifiquen una problemática y planteen las acciones que ellos consideran para solucionar la problemática identificada.

Toda la información captada permitirá a los gerentes de la empresa contar con información oportuna y real desde la perspectiva de ellos colaboradores internos, así mismo se podrán plantear las soluciones desde el punto de vista de los gerentes para luego hacer llegar a los colaboradores.

a.4) Estrategia 4: Dar a conocer el plan estratégico de la empresa

Para que una empresa pueda desarrollar adecuadamente sus actividades, se necesita que los colaboradores se encuentren alineados al plan estratégico de la institución, esta estrategia de comunicación ascendente permitirá a los trabajadores tener conocimiento de la misión, visión, objetivos, estrategias, políticas y funciones.

Información que ayudará a los colaboradores a mejorar su desempeño laboral y compromiso e identificación con la empresa.

b) Definir las estrategias de comunicación descendente

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se propone las siguientes estrategias:

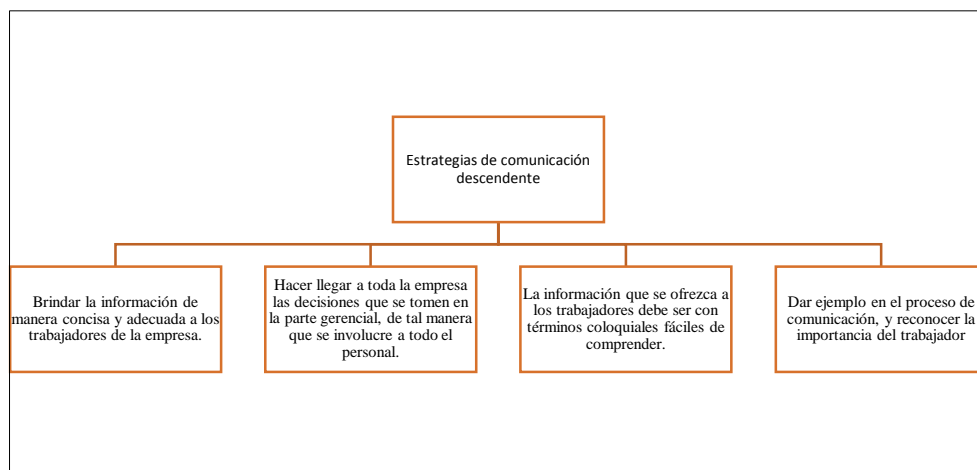


Figura 71: Estrategias de comunicación descendente

Fuente: Elaboración propia

b.1) Brindar la información de manera concisa y adecuada a los trabajadores de la empresa.

Los gerentes de la empresa deben estar enfocados en mejorar la conexión con sus colaboradores, en la cual cuando ofrezcan la información sea de la manera más concisa posible sin tanto rodeo, que sea clara y entendible, además los gerentes tienen que ofrecer confianza para que los trabajadores se sientan a gusto con la información que les brinden y no sientan que todo sea una orden, en la cual ellos tengan sentimientos de que sus funciones y aportes que brindan a la empresa es de gran importancia.

b.2) Hacer llegar a toda la empresa las decisiones que se tomen en la parte gerencial, de tal manera que se involucre a todo el personal.

Se recomienda que el personal de la parte gerencial no se quede con ellos las decisiones que tomen, sino que cada decisión que se requiera implementar se haga de conocimiento de los trabajadores en la cual se puede tomar los aportes que ellos puedan ofrecer a la empresa para consolidar así las decisiones tomadas por la parte gerencial.

Además, es de suma importancia dar a conocer las acciones que se pretendan realizar a los trabajadores, para que ellos conozcan las pretensiones de la empresa y puedan ajustarse a cumplir los objetivos planteados por la parte gerencial.

b.3) La información que se ofrezca a los trabajadores debe ser con términos coloquiales fáciles de comprender.

Cabe recalcar que si no se usa un adecuado código para dar a conocer una información esta no será entendida, es por ello que se recomienda a los gerentes tratar de conocer los términos coloquiales de sus colaboradores para que se pueda establecer un entendimiento desde la parte directiva hasta la operativa.

b.4) Dar ejemplo en el proceso de comunicación, y reconocer la importancia del trabajador.

Esta estrategia permitirá a la empresa a facilitar la transmisión de la información desde los gerentes hasta los trabajadores, para ello se tiene que organizar comités que intervengan los colaboradores de los cuales se tiene que elegir un representante, este conocerá la realidad de todos puesto que las funciones que desempeñan son de la misma rama y es donde los gerentes pueden llegar a los colaboradores mediante estos representantes para que la información sea más oportuna y fácil de comprender.

Así mismo, los gerentes tienen que tomar en cuenta el reconocimiento del esfuerzo asignado por el colaborador, por lo que el reconocimiento suele ser un factor muy influyente en la motivación de los colaboradores, ya que los colaboradores se sienten motivados cuando la recompensa se trata de sentirse importante y necesario para la empresa.

Se recomienda que el reconocimiento debe ser preciso, claro y oportuno, donde el reconocimiento puede destacar varios aspectos como es el desempeño en sus funciones, cumplir con las metas establecidas, brindar un correcto servicio, ser colaborativo con sus compañeros, propone ideas innovadoras, entre otros factores.

Por ende, se plantea la entrega certificado de reconocimiento, diplomas, premios sorpresas, tarjetas firmadas por su equipo de trabajo u compañeros, elogio público, elogio privado; esto pretende crear lazos de compromiso y visión compartida con la empresa; es decir el colaborador se siente parte importante brindando lo mejor de él creando un buen clima organizacional; así mismo, esto origina que mejore la comunicación entre sus compañeros y con sus jefes.

Por otro lado, cabe recalcar que el tiempo es uno de los factores más motivadores y más valorados para los colaboradores de una empresa, donde fomenta a poner todo su empeño para recibir una recompensa, permitiendo la competitividad y participación en equipo para cumplir en conjunto con las metas establecidas; donde una vez realizada se puede recompensar con medio o un día libre.

También otro de los factores que debe de tener un gerente con sus colaboradores para que exista una adecuada comunicación descendente es el trato de calidad, ya que en muchas de las situaciones se presenta el mal trato que reciben los colaboradores por parte de sus jefes hace que muchos de ellos decidan irse a otra empresa o se sienten desmotivados, por la mala calidad de la comunicación y relación donde labora; por ende, una de las maneras de evitar mayores consecuencias se pretende proponer normas de convivencia y poner en práctica los valores, para estimularlos y brindar tiempo de calidad.

c) Definir las estrategias de comunicación lateral

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se propone las siguientes estrategias:



Figura 72: Estrategias de comunicación lateral

Fuente: Elaboración propia

c.1) Reuniones de trabajo entre las distintas áreas de una empresa.

Las reuniones de trabajo deben estar alineado a que se propongan lineamientos basados en la mejora y crecimiento empresarial, así mismo estas reuniones de trabajo permitirán la efectividad de las decisiones empresariales.

Por otro lado esta estrategia logra que las decisiones que se tomen sean oportunas a solucionar un problema que sea identificado por los colaboradores de

la empresa o por los directivos, haciendo que participen tanto los gerentes como los trabajadores, logrando que la información sea compartida y analizada eficazmente.

c.2) Informes y comunicados

Los informes u comunicados pueden ser manejados por los siguientes medios que permiten la interacción directa entre colaboradores y gerentes de la organización.

Intranet: Permitirá la comunicación de un departamento, con todos los empleados de una empresa, donde podrán compartir información sobre acontecimientos, avisos, noticias, reconocimientos, promociones.

Cartelera: Se implementará carteleras en lugares visibles que intervengan como medio informativo y como estrategia de refuerzo, para informar al personal de la empresa los hechos o roles de importancia para el desarrollo de sus cargos. El sitio elegido debe tener buena iluminación y no debe haber objetos que intervengan en la lectura. Se asignará un encargado o responsable de la cartelera de la empresa, para así tener un control más acertado de este medio y la información que circula por él. Es recomendable el cambio de información quincenal máximo mensual.

Reuniones: Son de gran importancia para que exista relación entre los colaboradores de la empresa con los gerentes, estas reuniones está enfocadas a la realización de distintas actividades, como por ejemplo para tomar decisiones sobre el aniversario de la empresa, proponer soluciones a las problemáticas presentes en la organización, para desarrollar actividades deportivas entre otros. Así mismo estas deben ser informadas con anticipación para una mejor coordinación de la asistencia, logrando la puntualidad de llegada.

Contar con una agenda de contenidos es fundamental en las reuniones de trabajo. Si se informa con anticipación los temas que se trataran, los asistentes llegarán más preparados al encuentro y con distintas ideas para proponer.

Finalmente, será primordial tomar nota de los temas tratados en la reunión, ya que, de esta forma, se podrá recordar y llevar a cabo los planes y medidas propuestas y aceptadas por los asistentes. Tomar nota por un asistente del expositor,

además, demuestra un interés hacia los asistentes, quienes sentirán que fueron tomados en cuenta.

c.3) Participación de talleres y dinámica de trabajo en equipo

Focus group: Se pretende desarrollar un debate sobre la problemática que se presenta o tema propuesto, en base a eso los jefes con los colaboradores se reúnen para emitir su percepción del tema a tratar, haciendo un diagnóstico para poder entender cuáles son los problemas, eventos, aspectos que influyen o intervienen, para posteriormente ofrecer soluciones oportunas a la problemática identificada.



Figura 73: Focus group
Fuente: Robbins (2009)

Brainstorming (lluvia de idea): En las reuniones que se realiza en la organización se propone la lluvia de ideas para que manifiesten o expresen sus propuestas, alternativas de solución que faciliten el mejoramiento de la comunicación entre los intervinientes y por ende de la organización.



Figura 74: Brainstorming
Fuente: Robbins (2009)

c.4) Motivación intrínseca y extrínseca

Compartir y eventos corporativos: Se plantea realizar eventos corporativos con el objetivo de fomentar la integración entre todos los colaboradores, para mejorar la comunicación en la empresa Cía. de Seguridad Prosegur Chiclayo S.A; permitiendo crear lazos de confianza entre cada uno de los colaboradores e impulsando el trabajo participativo.

Charlas de Motivación: Seleccionar un lugar para alojar a tu grupo, existen maravillosas locaciones. Tener uno así te permitirá expandir las actividades para incluir juegos motivacionales.

Dar un sentido único a todas y cada una de las partes que lo conforman y a ofrecer a los asistentes una experiencia única que querrán repetir. Porque de eso se trata, de que te recuerden como el evento perfecto. Se organizaran mensualmente.

Capacitaciones: Brindar capacitación acerca de los temas importantes de la empresa, que este a cargo de profesionales especializados.

4.3. Control y monitoreo de la comunicación

Después de cada actividad, capacitación, charla o talleres se debe realizar un control y monitoreo constante de la participación de todos los colaboradores, permitiendo identificar el nivel de integración y mejoramiento de la comunicación que fomenta cada realización de las actividades planificadas.

Por ende, se propone diversas herramientas para el control y monitoreo de cada actividad programada, entre se encuentra:

- a) La encuesta
- b) La ficha de observación
- c) Focus group, etc.

Además se plantea un costeo si se realizara las estrategias para el cumplimiento de cada objetivos se realiza el siguiente presupuesto.

Tabla 10:
Presupuesto

PRESUPUESTO PARA EL DESARROLLO DE ESTRATEGIAS						
ESTRATEGIA 1						
Actividad:	Acción	Proceso	Costo			
			Cantidad	Descripción	Valor	Total
E1. Reforzar la comunicación ascendente	Realización de talleres	Se realizarán talleres (2) referente a dar a conocer el plan estratégico de la empresa y sobre cómo hacer las juntas periódicas	82	Materiales gráficos	s/1.00	s/82.00
			82	Break	s/3.50	s/287.00
			Total de la actividad			
	Realización de plan capacitaciones	Se realizarán capacitaciones (2) para fortalecer estrategias de manejo de información mediante las redes sociales y buzón de sugerencias	Costo			
			Cantidad	Descripción	Valor	Total
			82	Materiales de aprendizaje	s/2.50	s/50.00
82			Break	s/3.50	s/287.00	
Total de la actividad				s/674.00		
ESTRATEGIA 2						
E2. Fortalecer la comunicación descendente	Talleres para los gerentes de cómo hacer llegar a sus colaboradores la información de una manera oportuna	Se realiza dos acciones para expresar o proponer nuevas alternativas de solución, creando la comunicación y participación activa.	82	hojas bond	s/0.05	s/4.10
			82	lapiceros	s/0.50	s/41.00
			Total de la actividad			
	Realización de talleres para reconocer la importancia del colaborador y cómo incentivar su trabajo	Se pretende realizar dos compartir o eventos que fomenten lazos de compañerismo para fomentar la comunicación y trabajo en equipo, entre los gerentes y los colaboradores.	82	break	s/5.00	s/410
			82	pasajes	s/2.00	s/164
			82	materiales	s/1.00	s/82
			Total de la actividad			
	ESTRATEGIA 3					
Actividad:	Acción	Proceso	Costo			
			Cantidad	Descripción	Valor	Total
E3. Reforzar la comunicación lateral	Capacitación sobre la utilización de las herramientas que maneja la empresa para una mejor participación, motivación y participación de talleres	Se pretende dar a conocer a los colaboradores sobre el reconocimiento que se les dará a su trabajo para motivarlos, así mismo se dará a conocer los talleres para que puedan trabajar en equipo mediante herramientas de focus group y lluvia de ideas.	1	Premio sorpresa	s/35.00	s/35.00
			1	Diploma	s/15.00	s/15.00
			Total de la actividad			
TOTAL DE PLAN PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN						s/3,414.20

Fuente: Elaboración propia

V. Conclusiones

En la investigación presente se ha planteado mejorar el nivel de comunicación organizacional de Cía. De Seguridad Prosegur S.A. y teniendo en cuenta los resultados obtenidos con la ayuda de entrevistas y encuestas (recolección de datos), se presentan las siguientes conclusiones:

a) **Análisis de la comunicación ascendente para la Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo.**

Después de haber analizado la comunicación ascendente para la Cía. de Seguridad Prosegur S.A., se concluye que actualmente la organización tiene una comunicación ascendente tiene un nivel de comunicación alto, representado por un 30% del total de colaboradores encuestados, sin embargo, se encontraron datos relevantes negativos, como por ejemplo que, el 27% de los colaboradores encuentran un nivel medio, el 25% encuentran un nivel bajo y un 8% encuentran un nivel de comunicación ascendente muy bajo.

b) **Análisis de la comunicación descendente para la Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo.**

Una vez analizado la comunicación descendente para la Cía. de Seguridad Prosegur S.A., se concluye que la organización tiene un nivel de comunicación bajo y muy bajo representado con un 33% y 12% respectivamente del total de colaboradores encuestados; así mismo, un 26% encuentran un nivel de comunicación medio y un 24% opina que es alto el nivel de comunicación descendente.

c) **Análisis de la comunicación lateral para la Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo.**

Una vez analizado la comunicación lateral para la Cía. de Seguridad Prosegur S.A., se concluye que la organización tiene un nivel de comunicación bajo con un 33% del total de colaboradores encuestados; así mismo, un 27% encuentran un nivel medio y un 26% opina que es alto la comunicación lateral.

En conclusión, se determinó por desarrollar una propuesta que permita mejorar e incrementar un nivel de comunicación fluido y positivo, que ayude a mejorar el clima organizacional y por ende mejorar la productividad de los colaboradores; para el desarrollo de la propuesta se utilizó la metodología de Robbins (2009), donde la meta de la propuesta planteada es mejorar la comunicación de la empresa Cía. de Seguridad Prosegur Chiclayo S.A. donde se propuso cuatro objetivos reforzar y difundir nuevos medios de comunicación, fortalecer la comunicación ascendente, descendente, lateral así como el control y monitoreo de la comunicación ; donde el planteamiento de cada estrategia que permita el cumplimiento de los objetivos tiene un costo total de s/3,414.20 si se aplicara toda la propuesta.

VI. Recomendaciones

- a. Se recomienda realizar otros instrumentos que complementen la realidad que se exponer para un mayor análisis de la comunicación, como es la ficha de observación, entre otros.
- b. Se recomienda buscar nuevos indicadores para contrastar la información del estudio de la variable y ver si hay alteración del comportamiento de la variable.
- c. Se recomienda realizar un focus group para la recolección de la información, para un mayor análisis cualitativo.
- d. Se recomienda analizar nuevos modelos que permita dar otros enfoques u otras alternativas de solución para el problema de la inadecuada comunicación.

VII. Lista de referencia

Anaya & Paredes. (2015). *Propuesta de mejora de clima organizacional a partir de la gestión del talento humano*. Lima, Perú.

Balerezo, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*. Ecuador: Publicación de la Universidad Técnica de Abamto.

Barzola, J. (2016). *Comunicación organizacional y satisfacción del usuario externo en el Departamento de Farmacia, Hospital Edgardo Rebagliati Martins, Jesús María 2016*. Chiclayo, Perú.

Bermúdez, C. (2016). *La comunicación interna en las organizaciones*. España: Publicaciones de Icade Business School.

Cabrera & Gamarra. (2014). *Propuesta para mejorar el clima laboral en la empresa Pacífico Seguro S.A en la Sucursal de la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo, Perú.

Cabrera, M. (2016). *Diagnóstico de la comunicación organizacional en la institución educación comfamiliar*. Cartagena, Colombia.

Camarena, J. (2016). *La organización como sistema: el modelo organizacional contemporáneo*. Sonora: Publicaciones del Instituto Tecnológico de Sonora.

Carbajal, K. (2015). *Plan de comunicación interna para fortalecer la cultura organización del Institución de estadística y censos*. Quito, Ecuador: INEC.

Díaz, S. (2014). *Comunicación y trabajo en equipo*. Quetzaltenango: Publicaciones de la Universidad Rafael Landívar.

Favaro, D. (2017). *Comunicación Organizacional*. Argentina: Publicaciones del Centro Regional Ecuménico de Asesorías y Servicio.

García, G. (2017). *Comunicación Organizacional, la comunicación del siglo XX y la llegada del siglo XXI, el desafío de las empresas en la era digital*. Antioquía: Publicaciones de la Universidad de Antioquía.

George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference* (Vol. 4). (A. & Bacon, Ed.) Boston: Boston.

Guardia, N. (2015). *Lenguaje y comunicación*. Nicaragua: CECC/SICA.

Guevara & Salazar. (2016). *Aplicación de un plan de mejora de la comunicación interna para optimizar para optimizar la cultura organizacional del Centro de inspección técnica vehicular*. Trujillo, Perú.

Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Huamán, D. (2017). *Comunicación organizacional en los trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario, Cerdado de Lima 2017*. Lima: Publicaciones de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Kouss, S. (2015). *La comunicación interna en las comunicaciones*. Salamanca: Publicaciones de la Universidad de Salamanca.

López, L. (2015). *La comunicación como ventaa competitiva en la municipalidad provincial de Andahuaylas*. Andahuaylas: Publicaciones de la Universidad Nacional José María Arguedas.

Málaga, T. (2008). *Comunicación interna*. España: Editorial Vértice.

Noreña, Alcaraz, Guillerme & Rebolledo. (2012). Aplicabilidade dos critérios de rigor e ético na pesquisa qualitativa.

Orjuela, S. (2015). *Comunicación organizacional, teorías y estudio*. Málaga: Publicaciones de la Universidad de Málaga.

Papic, G. (2016). *La Comunicación Organizacional en Entidades Educativas*. Málaga, España.

Río, O. (2011). *El proceso de investigación: etapas y planificación de la investigación*. Barcelona: Gedisa.

Robbins, P. (2009). *Comunicación organizacional*. Mexico: Pearson Educación.

Robles, P. (2016). *Propuesta de mejora del clima organizacional de la municipalidad provincial de Carhuaz, 2016*. Carhuaz, Perú.

Saló, N. (2005). *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. Barcelona: PAIDÓS.

Sánchez, M. (2015). *Cultura y comunicación organizacional*. Mexico: Publicaciones de la Universidad Iberoamericana.

Urbina & Monteza. (2014). *Diagnostico y propuesta para mejorar el clima organizacional en la empresa Ny Ingeniería S.A.C ubicada en Chiclayo*. Chiclayo, Perú.

Villareal, A. (2013). Comunicación, elemento de exito en la empresas y organizaciones. *Gestiopolis*, 2-4.

VIII. Anexos

ANEXO 1

UNIVERSIDAD SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GUÍA DE ENCUESTA

OBJETIVO: Elaborar un plan de mejora del nivel de comunicación organizacional de Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la ciudad de Chiclayo. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán orientadas para ningún otro propósito

- 1 = nada de acuerdo
- 2 = en desacuerdo
- 3 = indiferente
- 4 = de acuerdo
- 5 = muy de acuerdo

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente cada pregunta, luego marque con un aspa (x) las afirmaciones enunciadas

N° ITEM	Afirmaciones	1	2	3	4	5
1	Me mantengo informado sobre las operaciones actuales de la empresa.					
2	Me mantengo informado sobre las normas que debo cumplir en los procesos.					
3	Cumplo con facilidad las normas establecidas por la empresa.					
4	Les brindo a los clientes una información concreta y segura.					
5	Informo a mis jefes sobre las condiciones de seguridad e higiene para que faciliten la realización de mis labores.					
6	Le brindó apoyo a mi jefe para superar los obstáculos que se presentan,					
7	No solamente hago bien mi trabajo si no que soy leal a mi jefe.					
8	Le brindó apoyo y colaboración en la práctica diaria.					
9	Brindo ideas e iniciativas para mejorar los procesos.					
10	Me comunico eficazmente con mis jefes.					
11	Oculto problemas que puedan afectar mi record.					
12	Preparo con anticipación la información que me solicitan de acuerdo a las instrucciones recibidas.					

13	Es fácil Hablar con mis jefes.					
14	Brindo aportes positivos y me otorgan el mérito de los mismos.					
15	Me Informan sobre las estrategias u objetivos de la compañía.					
16	Recibo la información adecuada para realizar mi trabajo y garantiza la precisión del mismo.					
17	Constantemente me comunican el desarrollo de mis funciones, tareas, roles.					
18	Me brindan reconocimientos, aprendizaje, equidad en el trato.					
19	Valoran las ideas valiosas de los empleados.					
20	Recibo respuestas razonables por parte de mi jefe cuando le hago una pregunta.					
21	Se realizan planes de desarrollo para el personal.					
22	Los jefes aportan ideas e iniciativas para el mejoramiento de los procesos.					
23	Nos brindan capacitaciones para saber actuar frente a una emergencia.					
24	Nos brindan los medios y recursos para la realización correcta del trabajo.					
25	Nos emiten normas con el propósito de darnos orientaciones en cada proceso.					
26	Se hace la promoción interna del personal ante una nueva vacante.					
27	Recibí información sobre lo que puedo hacer y lo que no puedo hacer.					
28	Recibo la información adecuada sobre funciones y responsabilidades que tengo que cumplir.					
29	Tengo un jefe con el cual puede establecer cualquier tipo de diálogo.					
30	Mi jefe designa un momento adecuado para atender mis consultas.					
31	Mi jefe hace un buen trabajo asignando y coordinando el personal.					
32	Las palabras de mis jefes coinciden con sus acciones.					
33	Mi jefe confía en que la gente haga un buen trabajo sin tener que supervisarlos continuamente.					
34	Mi jefe cumple sus promesas.					

35	Mi jefe es cortés cuando habla.					
36	Comprendo la información enviada por mis jefes.					
37	Son eficaces los medios por los cuales recibo la información.					
38	Se dispone de tecnología que facilite mi trabajo.					
39	Constantemente recibo información sobre los eventos y actividades que desarrolla la empresa.					
40	Recibo información sobre los resultados alcanzados.					
41	En las reuniones con mis jefes se plantean los problemas a resolver.					
42	Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.					
43	Un nuevo compañero se integra fácilmente a la empresa.					
44	Comprendo la información brindada por mis compañeros.					
45	Son oportunos los mensajes que recibe por parte de sus compañeros.					
46	Disponemos de tecnología que facilite el trabajo en equipo.					
47	Hay un sentido de familia o equipo.					
48	Existe la cooperación, coordinación de la forma más rica posible.					
49	Comparten información entre compañeros para lograr la eficacia del grupo.					
50	Yo puedo contar con la cooperación de las demás personas.					
51	Estoy satisfecho con los medio de comunicación que me brindan para enviar información a mis compañeros de trabajo.					
52	Es fácil contactarse con los demás empleados que hacen que hacen parte de mi departamento de trabajo.					

ANEXO 2

UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

CUESTIONARIO PARA OBTENER INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA

TRANSPORTADORA DE VALORES“CIA DE SEGURIDAD PROSEGUR S.A- CHICLAYO”

1.- ¿Cuál es el giro de su organización?

Al día de hoy ofrecemos en Chiclayo seguridad: Gestión de Efectivo, Gestión de Cajeros, Logística de Valores

2.- ¿Cómo surge la idea de crear esta empresa?

1976, Nace Prosegur de la mano de Herberto Gut, apostando por un sector incipiente en España, la Seguridad Privada. La Compañía fue pionera en sectores como las grandes superficies, las centrales eléctricas y las instalaciones industriales, entre otros.

3.- ¿En qué año otorgó su empresa el primer servicio?

En 1976.

4.- ¿La organización tiene establecida su misión y visión?

Misión

Generar valor para nuestros clientes, la sociedad y accionistas ofreciendo soluciones de seguridad integrales y especializadas contando con la tecnología más avanzada y el talento de los mejores profesionales.

La visión

Ser el referente global de seguridad, respetado y admirado como líder, con el objetivo de construir un mundo más seguro.

5.- ¿Cuáles son los valores que maneja su organización en cuanto a empresa, empleados y servicio?

PROACTIVIDAD

En Prosegur tomamos siempre la iniciativa para tratar de superar las expectativas de cada uno de nuestros clientes, sean grandes o pequeños.

CREACIÓN DE VALOR

El compromiso que tenemos con nosotros mismos, nuestros clientes, la sociedad y los accionistas es trabajar para construir un mundo más seguro y mejor.

ORIENTACIÓN AL CLIENTE

Trabajamos por y para ellos, y por ellos nos esforzamos, invertimos, innovamos y por supuesto nos comunicamos constantemente para conocer en todo momento qué necesitan y qué sienten.

TRANSPARENCIA

Sabemos que la transparencia es la única vía para ganarnos la confianza y el respeto de nuestros empleados, accionistas, proveedores y, especialmente, de nuestros clientes.

EXCELENCIA

La excelencia es la sincera voluntad de servir y atender a nuestros clientes, sabiendo que podemos mejorar continuamente y que trabajamos constantemente para conseguirlo.

LIDERAZGO

Nuestro liderazgo es una consecuencia natural del respeto y la confianza que transmitimos dentro y fuera de la empresa.

TRABAJO EN EQUIPO

En Prosegur todos sumamos, todos nos necesitamos, todos somos protagonistas de un mismo proyecto y una misma historia cuyo éxito es superar siempre las expectativas de nuestros clientes.

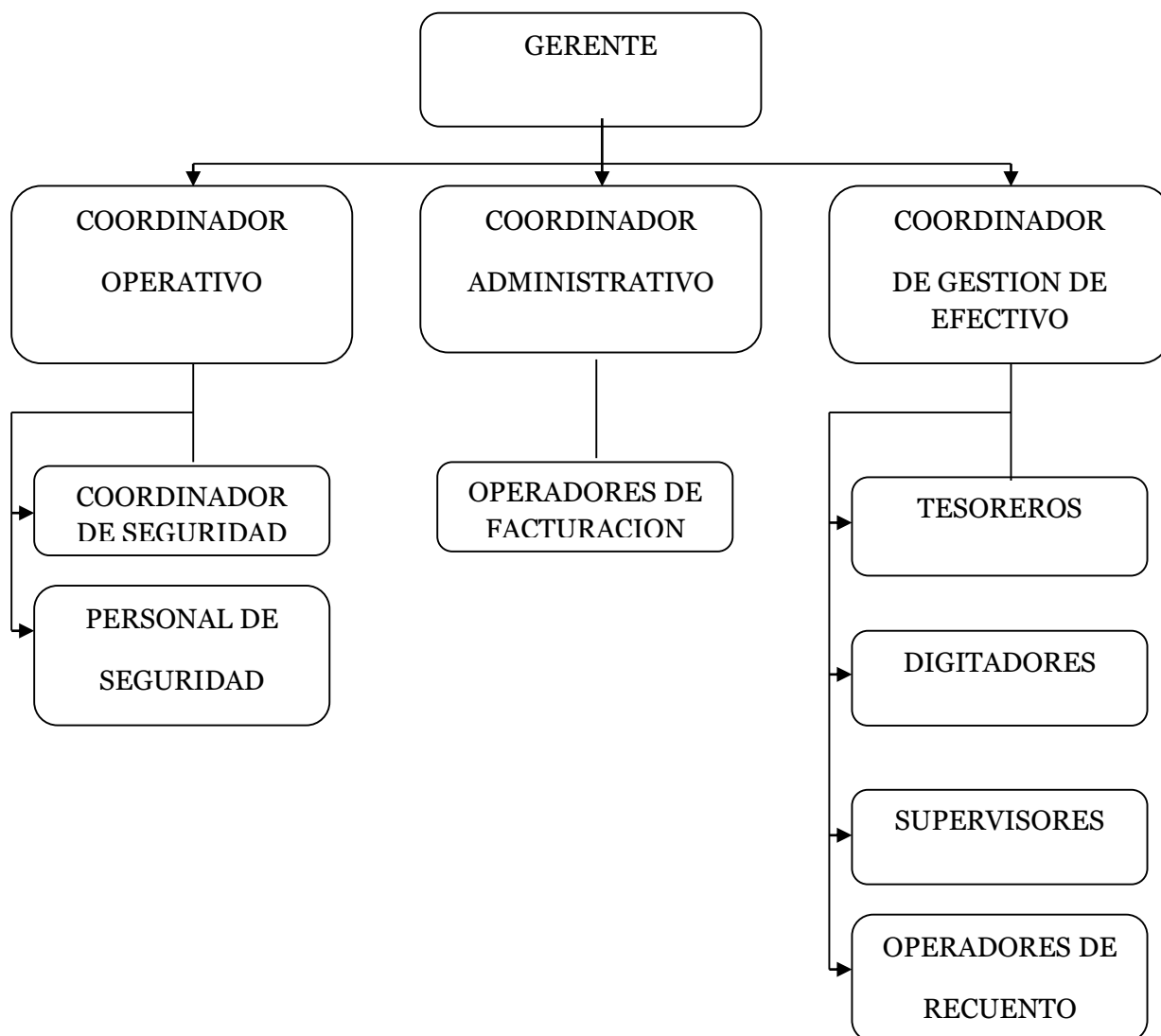
MARCA

Nuestra marca nos diferencia, transmite nuestros valores, nos une, nos representa.

6.- ¿Cuál es el objetivo central de su organización?

Generar valor para nuestros clientes, la sociedad y accionistas ofreciendo soluciones de seguridad integrales y especializadas contando con la tecnología más avanzada y el talento de los mejores profesionales.

7.- ¿Cómo está formado el organigrama de su empresa?



8.- ¿Los miembros de la organización conocen la misión, la visión y los objetivos?

Si tienen conocimiento.

9.- ¿Proporciona capacitación a sus empleados?

Para incrementar el nivel de excelencia, Prosegur invierte continuamente en la formación de sus empleados, así como en la innovación y el desarrollo de nuevos productos y soluciones en seguridad.

10.- ¿En su organización se fomenta el trabajo en equipo?

En Prosegur todos sumamos, todos nos necesitamos, todos somos protagonistas de un mismo proyecto y una misma historia cuyo éxito es superar siempre las expectativas de nuestros clientes.

11.- ¿Por cuantas áreas está conformada la empresa?

La empresa está compuesta por tres áreas, son los siguientes:

Logística de valores

Gestión de efectivo

Administración

12.- ¿Por cuantos colaboradores está conformada la empresa?

La empresa está conformada por 82 colaboradores, y se presenta de la siguiente forma:

<i>ÁREAS</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Logística de valores</i>	42	51,22%
<i>Gestión de efectivo</i>	38	46,34%
<i>Administración</i>	2	2,44%
<i>TOTAL</i>	82	100,00%