

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



**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA**  
**CONFIANZA DEL COLABORADOR DE LA EMPRESA**  
**INMOBILIARIA DEMARC E.I.R.L. CHICLAYO 2019**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE**  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**YULISA KATERINE MONJA YANGUA**

**ASESOR**

**LUIS ALBERTO UBILLUS UBILLUS**

**<https://orcid.org/0000-0002-2802-8334>**

**Chiclayo, 2022**

**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN  
CON LA CONFIANZA DEL COLABORADOR DE LA  
EMPRESA INMOBILIARIA DEMARC E.I.R.L. CHICLAYO  
2019**

PRESENTADA POR:

**YULISA KATERINE MONJA YANGUA**

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:

Jessica Karin Solano Cavero

PRESIDENTE

Claudia Arbañil Chicoma

SECRETARIO

Luis Alberto Ubillus Ubillus

VOCAL

## **Dedicatoria**

Quiero dedicar este trabajo de investigación a Dios quien como guía estuvo presente en todo momento, bendiciéndome y dándome fuerzas para continuar luchando y completar esta meta. A mis padres quienes estuvieron en mi caminar, les agradezco el cariño y su comprensión.

## **Agradecimientos**

A la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, por haberme brindado tantas oportunidades y enriquecerme en conocimiento. A todos los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional.

Mi especial gratitud a mi asesor el Mgtr. Luis Ubillus Ubillus, por el tiempo dedicado y el profesionalismo demostrado; gracias por todo el apoyo, ánimo y paciencia brindada en el desarrollo de esta Tesis.

## Índice

Resumen .....	9
Abstract .....	10
I. Introducción.....	11
II. Marco Teórico .....	13
2.1. Antecedentes del Problema .....	13
2.2. Bases Teórico Científicas .....	16
III. Metodología.....	31
3.1. Tipo y Nivel de Investigación .....	31
3.3. Diseño de Investigación .....	31
3.4. Población, Muestra y Muestreo.....	31
3.5. Criterios de Selección.....	32
3.6. Operacionalización de Variables.....	33
3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	35
3.8. Procedimientos .....	36
3.9. Plan de Procesamiento y Análisis de Datos .....	36
3.10. Matriz de Consistencia .....	37
3.11. Consideraciones Éticas.....	39
IV. Resultados.....	40
V. Discusión .....	56
VI. Conclusiones.....	60
VII. Recomendaciones .....	62
VIII. Referencias Bibliográficas.....	64
IX. Anexos .....	68

## Lista de Tablas

Tabla N°1 Teorías de la comunicación organizacional.....	28
Tabla N°2 Modelos de confianza organizacional .....	29
Tabla N°3 Operacionalización de variables .....	33
Tabla N°4 Estadísticas de Fiabilidad de la comunicación organizacional.....	35
Tabla N°5 Estadísticas de Fiabilidad de la confianza organizacional.....	35
Tabla N°6 Prueba de KMO y Bartlett de Comunicación organizacional .....	36
Tabla N°7 Prueba de KMO y Bartlett de Confianza organizacional .....	36
Tabla N°8 Correlaciones de Confianza organizacional y comunicación organizacional .....	40
Tabla N°9 Escala de Confianza organizacional .....	40
Tabla N°10 Nivel de Confianza organizacional.....	41
Tabla N°11 Escala de Comunicación organizacional .....	44
Tabla N°12 Nivel de Comunicación organizacional.....	44
Tabla N°13 Correlación de Confianza vertical y comunicación organizacional .....	49
Tabla N°14 Correlación de Confianza horizontal y comunicación organizacional .....	51
Tabla N°15 Correlación de Confianza institucional y comunicación organizacional .....	52

## Lista de Figuras

Figura N°1. Confianza organizacional y dimensiones .....	41
Figura N°2. Brechas de Confianza horizontal.....	42
Figura N°3. Brechas de Confianza vertical.....	42
Figura N°4. Brechas de Confianza institucional .....	43
Figura N°5. Comunicación organizacional y dimensiones .....	45
Figura N°6. Brechas de Comunicación subordinado – supervisor .....	45
Figura N°7. Brechas de Calidad de la información recibida.....	46
Figura N°8. Brechas de Apertura y afectividad del superior .....	47
Figura N°9. Brechas de Comunicación ascendente y recepción.....	47
Figura N°10. Brechas de Fiabilidad de la información recibida desde el jefe.....	48
Figura N°11. Sexo de encuestado .....	53
Figura N°12. Edad de encuestado .....	54
Figura N°13. Estado civil de encuestado .....	54
Figura N°14. Años de servicio de encuestado.....	55
Figura N°15. Puesto de encuestado.....	55

## **Lista de Anexos**

Anexo 1. Constancia de autorización de uso de datos .....	68
Anexo 2. Cuestionario aplicado .....	69
Anexo 3. Recibo digital.....	73
Anexo 4. Constancia de similitud .....	74

## Resumen

La presente investigación se centró en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L., la cual ha tenido problemas con la mala comunicación de parte de los jefes que ha sido percibida por los colaboradores, propiciándose situaciones de malos entendidos, falta de coordinación para el ingreso de información y falta de confianza para poder expresar sus inquietudes. Por ello se planteó como objetivo determinar la relación entre la comunicación organizacional y la confianza del colaborador de la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019. En la metodología, el enfoque considerado fue el cuantitativo, de tipo aplicada, y el nivel correccional bajo un diseño no experimental, lográndose encuestar a 42 colaboradores de la empresa en cuestión utilizándose el modelo de Dennis (1975) por Gangaram (2017) en base a en cuanto a la comunicación organizacional y el cuestionario de confianza organizacional de Lewicka & Krot (2012). Como resultados se obtuvo que, todas las dimensiones de ambas variables se encuentran correlacionadas de manera directa y significativa. Llegándose a concluir que la comunicación organizacional se relaciona con la confianza del colaborador de la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, de manera directa y significativa en 66.7%, manifestándose que a medida que se realicen mejoras en la confianza del colaborador, se mejorará la comunicación organizacional.

***Palabras clave:*** Comunicación, confianza, organización.

Clasificaciones JEL: M10, M12, M54

### **Abstract**

This research focused on the Real Estate company DEMARC EIRL, which has had problems with the bad communication on the part of the bosses that has been perceived by the collaborators, leading to situations of misunderstanding, lack of coordination for the entry of information and lack trustworthy to express your concerns. Therefore, the objective was to determine the relationship between organizational communication and the trust of the collaborator of the DEMARC EIRL Real Estate company, Chiclayo 2019. In the methodology, the approach considered was the quantitative, applied type, and the correctional level under a design non-experimental, managing to survey 42 collaborators of the company in question using the Dennis (1975) model by Gangaram (2017) based on organizational communication and the Lewicka & Krot (2012) organizational trust questionnaire. As results, it was obtained that all the dimensions of both variables are directly and significantly correlated. Concluding that organizational communication is related to the confidence of the collaborator of the DEMARC E.I.R.L real estate company, in a direct and significant way in 66.7%, stating that as improvements are made in the collaborator's confidence, organizational communication will improve.

***Keywords:*** Communication, trust, organization.

JEL Classifications: M10, M12, M54

## **I. Introducción**

Las organizaciones no solo buscan mejorar su rentabilidad, sino que ahora buscan ser competitivas, en todo su actuar, por eso toman en cuenta el papel fundamental que desempeña el personal, para lograr el éxito en la empresa. Como parte de ello, aparece la comunicación organizacional, definida como un proceso mediante el cual la organización transmite información sobre el lugar de trabajo y el trabajo del empleado. (Romeu, Diez, & Vidales, 2019)

Es por ello que, muchas empresas han aplicado estrategias de comunicación organizacional, tales como Nestlé, con sede principal en Suiza y presencia mundial, quien ha realizado programas de creatividad donde interactuaban personas de diferentes departamentos de la empresa, intercambios de proyectos internacionales a través de las unidades de negocio estratégico (Strategic Business Units), espacios de investigación continua de mercados, interacción cara cara, asimismo, los empleados podían enterarse de las noticias, información lanzamiento de productos, además contaban con buzones de sugerencias, reuniones periódicas, paneles y documentos corporativos. (Peña, Caldevilla, & Batalla, 2017)

En un estudio realizado en Perú, también se mencionó lo transcendental que resulta ser la comunicación, evidenciado por el 42% de las empresas que participaron en el último ranking de Great Place to Work (GPTW), cuyos colaboradores afirmaron que la buena comunicación es un punto clave, siempre y cuando esta sea bidireccional entre jefes y subordinados o viceversa. (Agencia Andina, 2018)

A pesar de ser importante la comunicación, en las empresas lambayecanas, según un estudio realizado a 35 ejecutivos y directivos por Alarcón & Torres (2017), se encontró que el 60% de ellas no realiza planes de formación, y la mayoría no usa medios digitales para comunicarse con sus colaboradores, lo cual evidencia la falta de una visión más moderna y coherente, para asumir responsabilidades que permitan aumentar la confianza del colaborador.

En tal sentido la confianza organizacional, se refiere al grado de creencias sobre el futuro comportamiento de la persona que desempeña un rol fundamental en las organizaciones; y de las relaciones que establece, las cuales deben de ser orientadas a la confianza tanto de forma vertical como horizontal (Da Costa, Sánchez, & Páez, 2016).

La Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L se encuentra dedicada a la venta de predios (lotes de terreno, casas, departamentos, etc.), con 10 años de experiencia y se encuentra ubicada en Vicente de la Vega #1300. Su oficina principal cuenta con 42 trabajadores de ambos sexos. Por semana la empresa registra un promedio de 50 clientes por trabajador. La investigación de trabajo detalló situaciones incómodas con los colaboradores del área de ventas, una de ellas era la falta de confianza y escucha en puntos de vista para ser frente a sus responsabilidades del

área de ventas. Otro de los problemas estaba vinculado con sus jefes de alto nivel, donde se han identificado que los colaboradores del área de ventas, no perciben que exista confianza para expresar sus inquietudes y preocupaciones, sumándose a ello la falta de coordinación entre el personal del mismo nivel al momento de solucionar problemas que se presentaban cuando no registraron bien la información de los clientes y tomaban por casualidad los mismos clientes de sus otros compañeros, además el jefe no se preocupaba por hacer capacitaciones y reuniones efectivas.

Asimismo, como objeto de estudio se identificó en la relación de ambas variables. Siendo el problema formulado: ¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación organizacional y la confianza del colaborador de la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L., Chiclayo 2019?

Como objetivo general se buscó: Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la confianza del colaborador de la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L., Chiclayo 2019. Mientras que como objetivos específicos: Determinar el nivel de confianza organizacional; determinar el nivel de comunicación organizacional; determinar la relación entre la confianza vertical y la comunicación organizacional; determinar la relación entre la confianza horizontal y la comunicación organizacional; y determinar la relación entre la confianza institucional y la comunicación organizacional en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L., Chiclayo 2019. La hipótesis planteada fue: Existe relación positiva entre la comunicación organizacional y la confianza del colaborador de la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L., Chiclayo 2019.

De manera teórica resulta importante, puesto que se averigua y discuten sobre las teorías que sustentan esta investigación. Por razón metodológica, el tipo de investigación utilizada entre ambas variables servirá como referencia a futuras investigaciones. Y de manera práctica, se traerá beneficios para la empresa, como a sus mismos colaboradores, puesto que al identificar los problemas que existen se tomen mejores decisiones para resarcir esta situación para que se cumplan los objetivos establecidos.

Esta investigación se dividió en Capítulos, el primero fue de Introducción; el cual abarcó un resumen de la situación problemática, el problema, objetivos y justificación, el Capítulo II consideró los antecedentes con las bases teóricas, en el Capítulo III, se describió el tipo, nivel y diseño de investigación, operacionalización de variables, así como técnicas e instrumentos. En el Capítulo IV, se describieron los principales resultados de la investigación; en el capítulo V, se discutieron los principales resultados con los estudios anteriores. Por último, se presentaron el Capítulo VI, con las conclusiones y el Capítulo VII, con las recomendaciones.

## II. Marco Teórico

### 2.1. Antecedentes del Problema

Stacho, Stachová, Papula, Papulová, & Kohnová (2019), quien en su estudio tuvo como objetivo identificar el nivel de implementación de los atributos de comunicación abierta en las organizaciones eslovacas, y evaluar las razones y las consecuencias derivadas de los resultados del trabajo de gestión. El análisis del nivel de apertura de los procesos de comunicación en el año 2018 en 214 organizaciones eslovacas se realizó mediante un cuestionario electrónico. Los datos recopilados de la encuesta del cuestionario se procesaron posteriormente estadísticamente, mientras que además de las estadísticas descriptivas, se utilizó un método de análisis de correlación, en particular la prueba de correlación paramétrica estadística de Pearson ( $r$ ). Los resultados demuestran la existencia de una relación estadísticamente significativa entre la frecuencia de asistencia a las capacitaciones de comunicación por parte de los gerentes y el nivel de apoyo de los empleados en la comunicación de abajo hacia arriba y también se manifestó que la ausencia de capacitación en comunicación en el 36.9% de las organizaciones entrevistadas se considera muy negativa, ya que el nivel de comunicación en una organización depende especialmente de las habilidades de comunicación de sus gerentes.

Asimismo, según Rahayuningsih (2019), en su estudio planteó como objetivo explorar el impacto positivo de la confianza organizacional, es decir, la confianza hacia colegas, empleadores y organizaciones. La búsqueda de literatura se realizó en línea mediante el uso de la palabra clave Organizational Trust en tres plataformas, ScienceDirect, Sage y ProQuest. Posteriormente se seleccionaron 30 artículos de investigación que usan la confianza organizacional como una variable dependiente, mediadora o moderadora. Los resultados muestran: (1) La confianza institucional puede reducir la intención de rotación y aumentar la intención de permanecer en la organización. También aumenta la efectividad de la comunicación dentro de la organización, la disposición al cambio, la mejora continua, el comportamiento innovador, la satisfacción laboral, el compromiso institucional, la motivación de seguridad y el desempeño laboral.; (2) la confianza en los compañeros de trabajo podría afectar las actividades de aprendizaje conjunto, la voluntad de compartir conocimientos e ideas con los compañeros de trabajo, el compromiso de redes, la satisfacción laboral y el compromiso de la organización; (3) la confianza en los superiores refuerza la identificación organizacional, el desempeño laboral (el nivel más fuerte de correlación positiva), la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, así como un predictor de agotamiento y despersonalización.

De igual manera, Reis, Fulgêncio, & Avelar (2018), en su estudio buscó desarrollar un modelo para identificar la influencia de la comunicación, la identificación organizacional y la

confianza en el desempeño y la propuesta de modelo de las organizaciones. Como método se empleó al estudio descriptiva y cuantitativa, y se realizó en una industria de refrescos, en Brasil. Se plantearon hipótesis ( $n = 9$ ) y se aplicó un cuestionario a 310 empleados, considerando los constructos: Comunicación interna, Confianza en los compañeros de trabajo, Confianza en el gerente, Identidad organizacional y desempeño. Como resultados se obtuvo que, la comunicación interna influye en la identificación organizacional y una mayor confianza en los gerentes, evidenciándose, que la comunicación interna y la confianza en los compañeros se relaciona de manera positiva en 37.9% y, la comunicación interna se relaciona en un 51.5% con la confianza en el jefe.

Asimismo, Brito & Díaz (2017) en su estudio presentó como objetivo analizar la relación entre Confianza y toma de Decisiones en trabajadores de una empresa de la región de Chile. Su metodología es aplicación de cuestionarios para medir la confianza y la toma de decisiones. Los resultados de esta indagación permiten obtener los niveles de confianza que poseen los trabajadores respecto a sus jefaturas y de una eventual relación con su toma de decisiones. Los datos de investigación se obtuvieron aplicando dos cuestionarios de 44 ítems en el caso de confianza y 22 ítems en el caso de toma de decisiones, Para medir se basó en el cuestionario de Mann y otros (1997). Ambos instrumentos fueron aplicados a la misma muestra y en el mismo instante. Como resultados se evidenció que, existe relación entre la toma de decisiones y la confianza organizacional, denotándose que a medida que la jefatura sea abierta a la escucha, se podrán tomar mejores decisiones en un corto tiempo. Concluyéndose que, hasta los trabajadores pesimistas, al considerar una jefatura con conocimientos reales y abierta a ellos, tomarán decisiones más oportunas y rápidas.

De igual forma, Labarca & Rojas (2017) en su estudio, cuyo objetivo fue realizar un aporte al rol que desempeña la comunicación corporativa en la creación de confianza. Para ello se fundamentó en una investigación de tipo cualitativa e interpretativa, a la cual solo se consideró como muestra a 90 viñetas de sitio web. Como resultados se encontró que la comunicación corporativa si realza aspectos de las dimensiones estratégicas de construcción de la confianza además existen elementos cognitivos en la construcción de confianza entre organizaciones. La investigación concluye que existe la necesidad por entender a la confianza como constructo multidimensional, por lo que las actuales organizaciones deben profundizar los elementos de comunicación que contribuyen a generar la confianza.

Mientras que, Melewar, Foroudi, Gupta, Kitchen, & Foroudi (2017), presenta como objetivo operacionalizar y yuxtaponer variables relacionadas con la identidad, la estrategia y las comunicaciones, y luego examinar el impacto de dicha integración en la confianza, lealtad

y compromiso de las partes interesadas de la organización mediante el uso de la teoría del compromiso/ confianza. Se utilizó una investigación explicativa en la etapa preliminar, según lo informado por la literatura y el marco conceptual. El modelo posterior se examinó mediante una encuesta positivista realizada entre las partes interesadas en tiendas minoristas de alta gama en Londres. Los resultados indican que la identidad y la estrategia son impulsores clave de la comunicación corporativa integrada, y sirven para generar confianza, lealtad y compromiso entre las partes interesadas.

Igualmente, Ramadhan & Samadhi (2016), en su investigación, cuyo objetivo fue identificar la influencia de la confianza interorganizacional en el intercambio de conocimientos e identificó factores que afectan la confianza interorganizacional (participación, comunicación, estrategia de influencia, poder, comportamiento oportunista, incertidumbre conductual, confianza interpersonal). Además, este estudio identificó factores que afectan la confianza interpersonal (experiencia, simpatía e interacción). Se recopilaron datos de 97 relaciones fabricante-proveedor en Indonesia. Los resultados de este estudio, manifestaron que el poder y la incertidumbre conductual tienen una influencia no significativa hacia la confianza entre organizaciones, así como la interacción hacia la confianza entre personas.

En cuanto a la relación de las dos variables, según Kodish (2014) en su investigación, cuyo objetivo fue examinar las cualidades discursivas de la confianza e intenta proporcionar una comprensión de la manera en que se comunica la confianza de la organización. Para ello se utilizó un cuestionario fundamentado en Glaser, 1998, 2001; Glaser y Strauss, 1967; Strauss y Corbin, 1998 dirigido a 14 participantes del área metropolitana en el sureste de los Estados Unidos y un centro regional en el sur. Los hallazgos revelan que, en el contexto de un flujo discursivo e interactivo continuo, la confianza se comunica como un acto de habla caracterizado por la dirección de ajuste de mundo a palabras. A nivel organizativo, los canales de comunicación abiertos y de fácil acceso son una base necesaria para construir relaciones de confianza. En el nivel interpersonal, la comunicación apropiada, sincera, veraz, amistosa y significativa ayuda a generar confianza. Los hallazgos pueden ayudar a los profesionales a (re) estructurar los canales de comunicación y diseñar programas dirigidos a mejorar las habilidades de comunicación, las habilidades sociales y las habilidades interpersonales.

## 2.2. Bases Teórico Científicas

### 2.2.1. Comunicación organizacional

#### 2.2.1.1. Concepto de comunicación organizacional

Es una calidad experimentada individualmente del entorno interno de una organización que abarca las percepciones de los empleados de los mensajes y eventos relacionados con el mensaje que ocurren en la organización. Las organizaciones que se comunican efectivamente experimentan menos rotación y resistencia, mayores rendimientos para los accionistas y mayores niveles de compromiso de los empleados. (Gangaram, 2017)

#### 2.2.1.2. Teoría de comunicación organizacional

Una de las revisiones más tempranas de la literatura de comunicación organizacional que cubre 39 hasta 1963 y fue reportada en 1965 por Guetzkow. Esta revisión fue seguida en 1967 por Thayer y también por McLeod. Roberts y otros informaron sobre un enfoque ligeramente diferente de la literatura, que analiza la cuestión de si ha habido un fallo de comunicación entre la comunicación organizacional y la teoría organizacional. Porter y Roberts hicieron un seguimiento en 1976 en una revisión que se centra en la investigación empírica en el campo de la comunicación organizacional en los diez años anteriores a la publicación de su revisión. En los años siguientes, no se ha publicado una revisión actualizada.

La teoría de los sistemas sociales de N. Luhmann publicada en el año 1990, citado en Stamford (2016), fue desarrollada entre los años 1970 a 1990, dándole mayor fuerza a las estructuras y procesos sociales. Considerado como precursores y principales referentes:

La sociología estructural-funcionalista de Talcott Parsons

La Teoría General de Sistemas de Ludwig von Bertalanffy y la Cibernética

La teoría de los Sistemas Autopoiéticos de Maturana y Varela

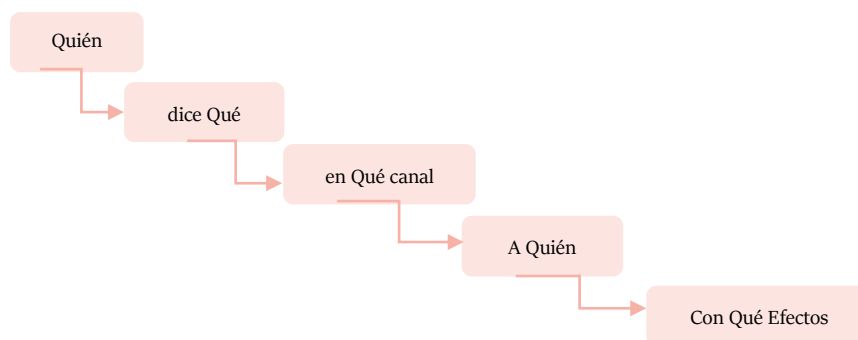
Considerando que los sujetos son sistemas, rechazando todo concepto teleológico o finalista para manifestar la dinámica social, e integrando la teoría de la acción en su teoría de la comunicación. Si para Habermas algunas acciones sociales son de tipo comunicativa, para el autor en mención todas estas acciones son del tipo comunicativa. (Etxeberria & Bich, 2017)

### 2.2.1.3. Modelo de comunicación organizacional

Existen dos modelos ampliamente divididos en: la comunicación como un proceso y la comunicación mediante la semiótica (Romeu, Diez, & Vidales, 2019).

**Comunicación como proceso.** Se pone en énfasis en el proceso de la comunicación desde un ángulo bastante científico y exacto, es por ello que afirman que los mensajes se deben transmitir a través de un proceso eficiente.

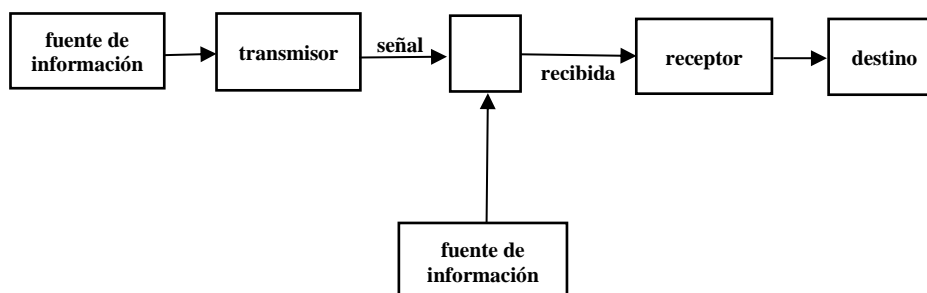
Lasswell. Este autor desarrolla en 1948 una diferencia entre la comunicación de tipo masiva y la interpersonal. Siendo las variables en cuestión las siguientes:



*Figura 1.* Esquema del Modelo de Lasswell.

Fuente: Extraído de Integrity, leadership of ethics, trust and work engagement, por Etxeberria & Bich, 2017. Leadership & Organization Development Journal.

Shannon y Weaver. En 1949 desarrollaron la definición de interferencia, el cual es considerado como cualquier cosa que interrumpe a la señal entre su transmisión y su recepción. Dicha interferencia la hacen constar en el Modelo de Proceso Comunicacional de Shannon y Weaver



*Figura 2.* Esquema del Modelo de Shannon y Weaver.

Fuente: Extraído de Integrity, leadership of ethics, trust and work engagement, por Etxeberria & Bich, 2017. Leadership & Organization Development Journal.

Definiéndose tres niveles de problemas, los cuales son:

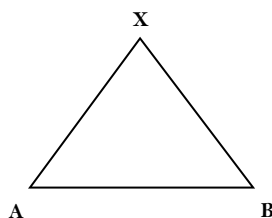
El nivel A, corresponde a los problemas técnicos.

El nivel B, corresponde a los problemas semánticos.

El nivel C, corresponde a problemas de efectividad.

Norbert Wiener. En el año 1949, este autor marca la diferencia al introducir la retroalimentación, la cual no había sido considerada anteriormente y que ahora resulta fundamental. Haciendo énfasis de la comunicación en el receptor y la influencia que esto trae en acciones futuras.

Newcomb realizó en 1953, un modelo lineal, a través del cual se evidencia la preocupación por el ambiente social y el papel que desenvuelve en búsqueda del balance en el sistema de las relaciones sociales. (Fernandes, 2015)

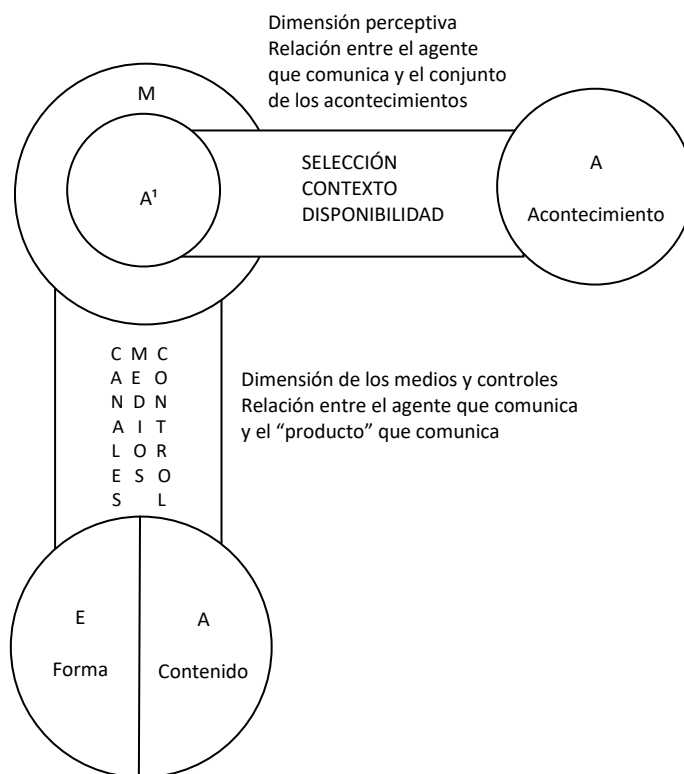


*Figura 3.* Esquema del Modelo de Newcomb.

Fuente: Extraído de Integrity, leadership of ethics, trust and work engagement, por Fernandes, 2015. Universidad Complutense De Madrid.

Los vértices en este triángulo simbolizan a los individuos A y B, mientras que X es considerado el objeto en común. Por lo tanto, se demuestra que existe una orientación entre cada uno de los individuos como de los dos hacia el objeto. Concibiéndose a la comunicación como un proceso que fundamenta la estructura de la orientación, ya que se produce una mejora de la relación de los tres elementos que intervienen al momento de transmitir información sobre los cambios que se producen.

George Gerbner en el año 1972, implementa un nuevo elemento al modelo de Shannon y Weaver de considerar a la realidad de un hecho como un factor activo en el proceso de comunicación. Visualizando al proceso de comunicación a través de dos dimensiones: perceptual (horizontal) y la comunicativa (vertical). (Fernandes, 2015)



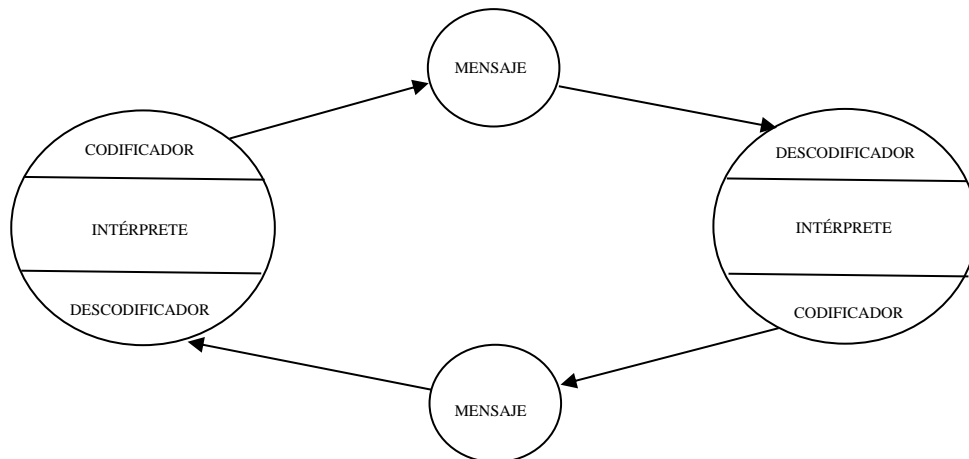
*Figura 4.* Esquema del Modelo de George Gerbner.

Fuente: Extraído de Integrity, leadership of ethics, trust and work engagement., por Fernandes, 2015. Universidad Complutense De Madrid.

Considerando que el sistema de comunicación no es cerrado porque dentro de este, se presentan procesos comunicativos los cuales varían frecuentemente llegando a ser imprescindibles.

**Comunicación a través de la Semiótica.** Considera a la comunicación como un medio para enfrentar el cambio que ocurra en la empresa, puesto que se centra en el mensaje y como este influye en la estabilidad de los valores socioculturales.

Schramm en el año 1954, considera que tanto el emisor como receptor realizan diferentes roles de manera intercambiada durante el proceso de la comunicación. Centrándose en las características de comunicar, de cifrar, de analizar, de descifrar el significado y de percibir el mensaje enviado.



*Figura 5.* Esquema del Modelo de Schramm.

Fuente: Extraído de Integrity, leadership of ethics, trust and work engagement., por Fernandes, 2015. Universidad Complutense De Madrid.

#### Modelo de Gangaram (2017)

Gangaram (2017), afirmó que la comunicación organizacional, incluye las percepciones de los trabajadores sobre la calidad de las relaciones y la comunicación en la organización, y el grado de participación e influencia. Dennis en el año 1975 se sumó a la investigación de Redding y definió el clima de comunicación como una calidad experimentada individualmente del entorno interno de una organización que abarca las percepciones de los empleados sobre los mensajes y los eventos relacionados con el mensaje que ocurren en la organización. La encuesta sobre la comunicación de Dennis incluye cinco factores: comunicación subordinado-supervisor, calidad de la información recibida, apertura y afectividad del superior, comunicación ascendente y recepción, y fiabilidad de la información recibida desde el jefe. La determinación de comunicación en una organización proporcionará información sobre las percepciones de los empleados sobre la comunicación que reciben, la calidad y fiabilidad del mensaje y la transparencia de su lugar de trabajo (p.168).



*Figura 6.* Esquema del Modelo de Gangaram (2017)

#### 2.2.1.4. Dimensiones de la comunicación organizacional.

Las dimensiones del autor Gangaram (2017), para la comunicación organizacional son las siguientes:

La comunicación subordinado- superior. Refleja declaraciones de comunicación positiva entre un subordinado y su superior porque cubría los intercambios de ánimo, comprensión y equidad entre estos dos individuos.

Calidad de la información recibida. Refleja a los empleados que están satisfechos con la forma en que la administración comunica las fuentes que utilizaron para comunicarse, las recompensas que recibieron y una comprensión clara de los objetivos de la organización y los requisitos laborales. Esto también refleja la transparencia de comunicación de arriba hacia abajo. El factor analiza la satisfacción

de los empleados con la información y las explicaciones que recibieron de la gerencia, la franqueza en la organización y la integridad de los mensajes.

Apertura y afectividad del superior. Se relaciona principalmente con el nivel de gestión o el nivel superior de funcionamiento. El factor da una idea de cómo se siente el subordinado acerca de sus gerentes en el área de proporcionar la información y de cuán honestos y abiertos son al compartir la misma información.

Comunicación ascendente y recepción. Refleja los sentimientos de los empleados sobre sus opiniones y opiniones que se escuchan y se integran en su trabajo cotidiano.

Fiabilidad de la información recibida desde el jefe. Representa la opinión de los empleados sobre la confiabilidad de la comunicación recibida de la gerencia y de sus colegas.

### 2.2.2. Confianza Organizacional

La confianza, es definida como la voluntad de ser vulnerable en base a expectativas positivas con respecto a las intenciones de otra parte, es de importancia crítica para las organizaciones. Indicándose que, los empleados más confiables muestran una mayor cooperación y compromiso, participan en un mayor intercambio de conocimientos y llevan a cabo comportamientos laborales menos contraproducentes. Como consecuencia, la confianza organizacional es un mecanismo importante a través del cual las prácticas de gestión pueden afectar los resultados importantes en el lugar de trabajo. (Verburg, et al., 2018)

Las personas que confían en su organización creen que la gerencia tiene buenas intenciones y piensan positivamente en todos los comportamientos y decisiones emitidas por la gerencia. Una de las funciones de los gerentes a este respecto es crear un clima de confianza en las organizaciones. (Judeh, 2016)

El concepto de confianza se puede entender y definir de diferentes maneras. Primero, se puede hacer una distinción entre la confianza como una intención de comportamiento y la confianza como una acción interna. En segundo lugar, algunos escritores han usado la confianza como sinónimo de confiabilidad, mientras que otros han visto la confianza como parte de la personalidad que se desarrolla en la infancia. (Vanhala, Heilmann, & Salminen, 2016)

Por lo que, la confianza es relacionada socialmente, los seres humanos crean las coordenadas de su definición, como debemos comportarnos para construirla, reconstruirla o destruirla. El asumir y actuar sobre las expectativas de otros, componentes conceptuales, no se puede negar el desarrollo y el sostén de confianza que brindamos hacia los demás.

Loli, Navarro, Del Carpio, & Vergara (2016), definen a la confianza como predictor y le da énfasis en los roles de sinceridad, benevolencia y bondad.

Esto quiere decir que, la confianza organizacional se caracteriza en la sinceridad y la buena voluntad; bajo el mando de sus directivos y gerentes, esto debe ser mutuo y reciproco. La estipulación para generar la confianza organizacional (horizontal y vertical) incluye la existencia de valores comunes, pueden ser integrados a metas comunes. Las personas que confían, aceptan que otra persona controle los problemas y sean resueltos de manera eficiente.

#### 2.2.2.1. Modelos de Confianza Organizacional

##### A. Confianza Persona – Persona:

Según Rojas, Londoño, & Valencia (2015), de acuerdo a lo expuesto por Sutter & Kocher en el año 2007, el nivel de persona a persona, se define bajo la condición de riesgo porque no se tiene la seguridad de que los colaboradores cumplan con las responsabilidades que se les implanta los directivos, para generar la confianza de líderes y trabajadores y un buen ambiente de trabajo de conocimiento con una estrategia activa. Se debe tener en cuenta la confianza y cooperación hace que los compañeros mantengan una meta en común y la expectativa de trabajo en equipo.

En la investigación se presenta un modelo de la confianza organizacional (horizontal y vertical).

Trustor: Fideicomitente o la persona, encomendarte en la otra parte.

Trustee: Fideicomitente o la persona da respuesta al fideicomitente.

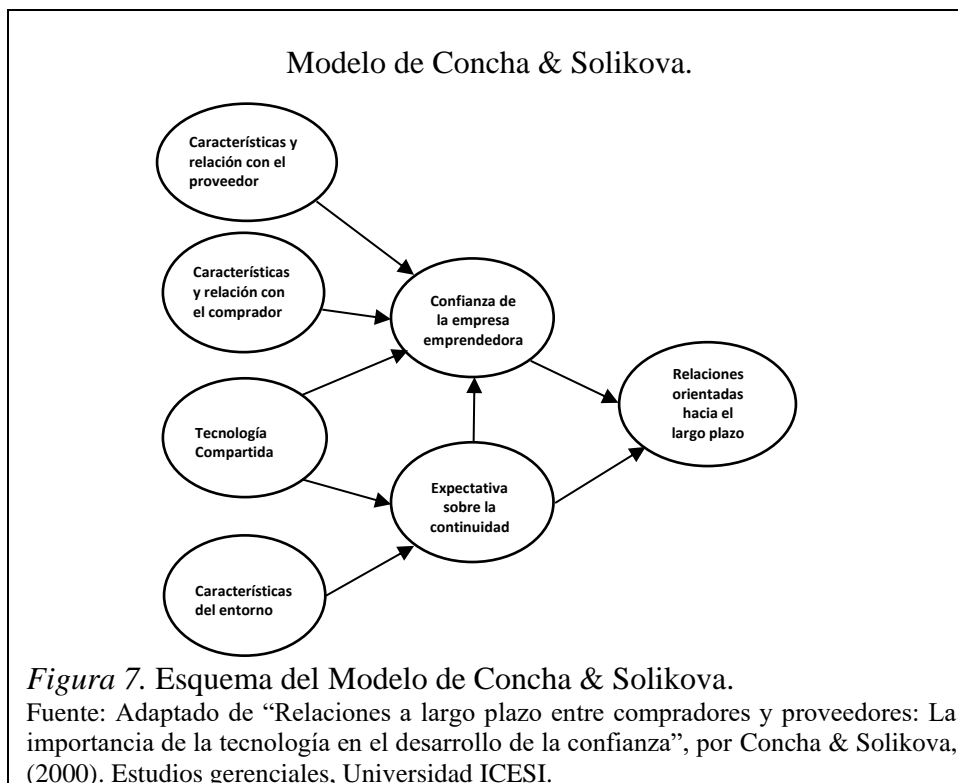
Rojas, Londoño, & Valencia (2015), de acuerdo a lo expuesto por Sutter & Kocher en el año 2007, expone el nivel de confianza y honradez, determinando lo siguiente:

Edad adulta = confianza alta

Honradez = grado parece aumentar con edad.

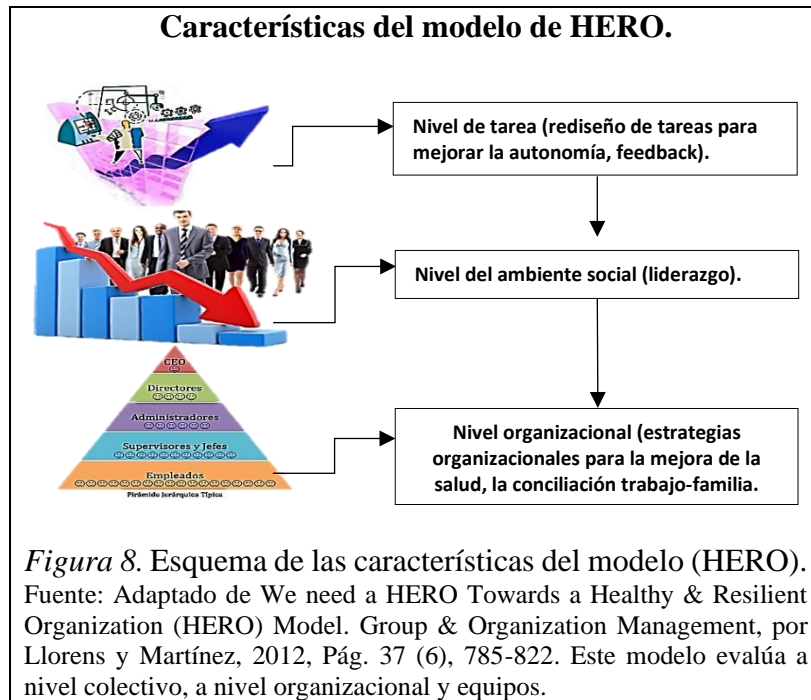
### B. Confianza Organización – Organización:

Rojas, Londoño, & Valencia (2015), de acuerdo a lo expuesto por Harris & Good en el 2004, afirman que el modelo expresado en la confianza para generar la lealtad; toma en cuenta el servicio y satisfacción del cliente.



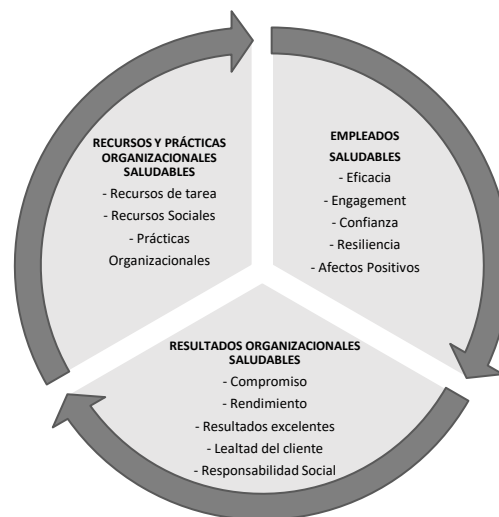
### C. Modelo de Organizaciones (en bases horizontal y vertical) Saludables y Resilientes (HERO)

Llorens, Salanova, & Martínez (2012) afirman que las empresas que trabajan sistemáticamente, planifican y son productivas, presentan como características a las siguientes:



Se toma interés en el trabajo en equipo tanto (horizontal y vertical). Este modelo involucra a los colaboradores usando instrumentos de que miden a la recolección de datos tanto para el nivel individual, desde el nivel colectivo.

### Modelo de Organizaciones Saludables y Resilientes (HERO)

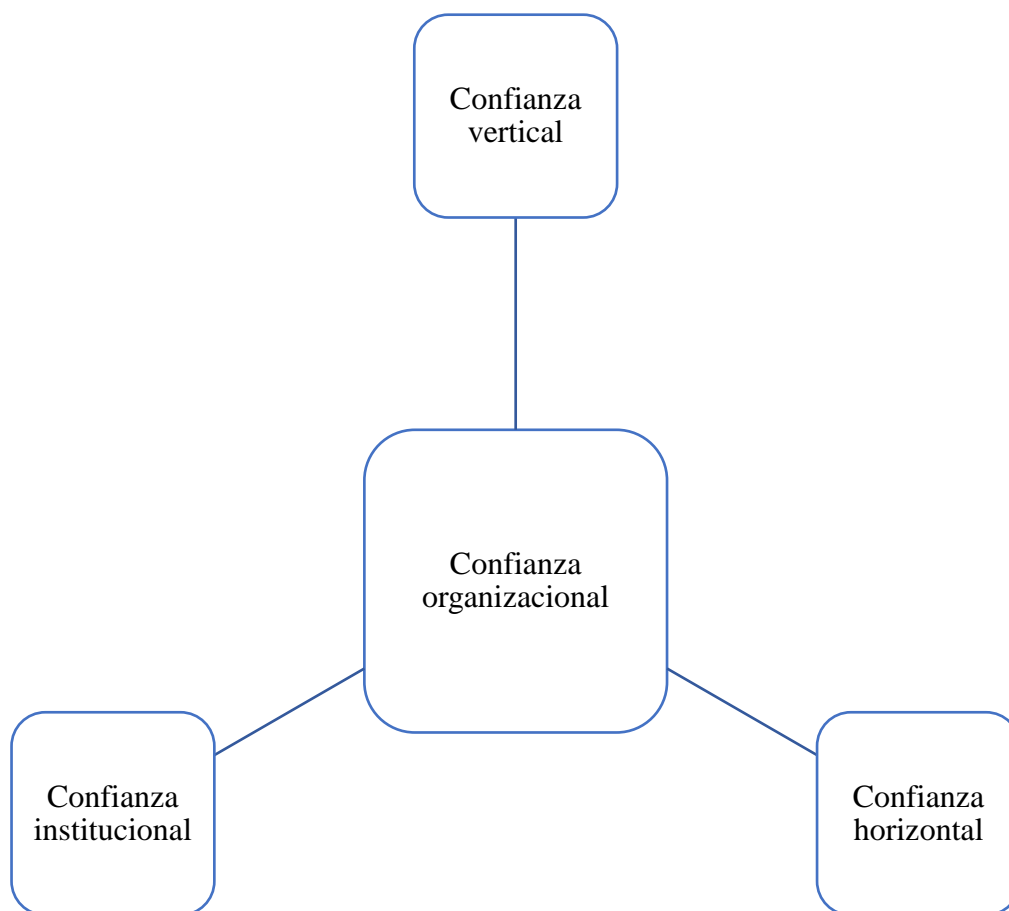


*Figura 9.* Esquema del Modelo de Organizaciones Saludables y Resilientes (HERO).

Fuente: Adaptado de We need a HERO Towards a Healthy & Resilient Organization (HERO) Model. Group & Organization Management, por Llorens y Martínez, 2012, Pág. 37 (6), 785-822. Este modelo evalúa a nivel colectivo, a nivel organizacional y equipos.

#### D. Modelo de Lewicka & Krot (2012)

Afirman que, la atmósfera de confianza es un valor adicional y un factor clave en el flujo de información y la gestión del conocimiento, permite controlar el conocimiento oculto que no puede ser controlado por mecanismos formales debido a su singularidad y pequeña codificación. También estimula los procesos de intercambio de conocimientos, así como los procesos de aprendizaje a través de la activación de relaciones sociales que son canales informales de comunicación. Además, la cooperación basada en la confianza permite activar la creatividad, generar soluciones innovadoras, pero también implementar con éxito las innovaciones. Ellos proponen el desarrollo de la confianza organizacional en tres niveles: la confianza vertical, horizontal e institucional.



*Figura 10.* Modelo de confianza organizacional de Lewicka & Krot (2012)

#### 2.2.2.2. Características de la Confianza organizacional

Diaz (2015), afirma que la confianza organizacional presenta las siguientes características:

Demográficas:

Se usan términos demográficos como: experiencia, tamaño, edad, entre otras. Identificando cosas en común, para desacorrallar la confianza.

Personales:

Se debe tener en cuenta las experiencias pasadas, ya que sirven como bases para mejorar, tener identidad propia y origen.

Profesionales:

Se refiere al desarrollo de conocimientos y habilidades, que permitirá elaborar con facilidad las tareas laborables. Son aceptadas por un fideicomiso como por el fideicomisario. Facilitando sobre llevar la confianza.

#### 2.2.2.3. Dimensiones de la confianza organizacional

De acuerdo a Lewicka & Krot (2012), son las siguientes:

Confianza vertical. La confianza de los empleados en sus gerentes está influenciada por factores tales como el sentido de una recompensa justa, la creencia en las competencias del gerente y el interés del gerente en los problemas de los empleados. Esta dimensión posee como indicador al nivel organizacional, y como sub indicadores se considera: a la confianza en nivel directivo, buenas decisiones, expresión, habilidades del jefe, compromiso y la experiencia.

Confianza horizontal. Las fuentes de este tipo de confianza son de naturaleza interpersonal, consideradas en el nivel de las relaciones personales, vinculado con la convicción de que la otra persona actuará teniendo en cuenta los intereses del compañero. Esta dimensión posee como indicador al nivel de equipos o áreas de trabajo, y como sub indicadores se considera: a compartir problemas, buenos deseos, ayuda y la honestidad.

Confianza institucional. La confianza es confirmada cuando las normas dentro de una organización facilitan la participación. Los elementos que construyen la confianza institucional implican la convicción de que la empresa es eficiente, consecuente y ha tomado medidas en la dirección correcta, que coincide con los

factores descritos en la literatura (p.205). Esta dimensión posee como indicador al nivel institucional, y como sub indicadores se considera: familiarización, objetivos claros, conflictos, información y las normas.

#### Tabla comparativa

**Tabla 1**

*Teorías y modelos de la comunicación organizacional*

Teoría	Diferencias
La teoría de los sistemas sociales de N. Luhmann publicado en 1990	Pone énfasis en las estructuras y procesos sociales. Considerando que los sujetos son sistemas, rechazando todo concepto teleológico o finalista para manifestar la dinámica social, e integrando la teoría de la acción en la de la comunicación.
Modelo de Lasswell publicado en 1948	Diferencia entre la comunicación de tipo masiva y la que es de tipo interpersonal.
Modelo de Shannon y Weaver publicado en 1949	Desarrollaron la definición de interferencia, el cual es considerado como cualquier cosa que interrumpe a la señal entre su transmisión y su recepción. Dicha interferencia la hacen constar en el Modelo de Proceso Comunicacional.
Modelo de Norbert Wiener publicado en 1949	Introducir la retroalimentación, la cual no había sido considerada anteriormente y que ahora resulta fundamental.
Modelo de Newcomb publicado en 1953	Plantea un modelo lineal, a través del cual se evidencia la preocupación por el ambiente social y el papel que desenvuelve en búsqueda del balance en el sistema de las relaciones sociales.
Modelo de George Gerbner publicado en 1972	Implementa la situación real de un hecho como un factor activo en el proceso de comunicación
Modelo de Schramm publicado en 1954	Tanto el emisor como receptor realizan diferentes roles de manera intercambiada durante el proceso de la comunicación. Centrándose en las características de comunicar, de cifrar, de analizar, de descifrar el significado y de percibir el mensaje enviado.

Modelo (2017)	Gangaram	La comunicación organizacional, incluye las percepciones de los trabajadores sobre la calidad de las relaciones y la comunicación en la organización, y el grado de participación e influencia. Se incluye cinco factores: comunicación subordinado-superior, calidad de la información recibida, apertura y afectividad del superior, comunicación ascendente y recepción, y fiabilidad de la información recibida desde el jefe.
---------------	----------	--

**Tabla 2***Modelos de confianza organizacional*

Modelo	Diferencias
Confianza Persona – Persona	<p>La confianza y cooperación hace que los compañeros mantengan una meta en común y la expectativa de trabajo en equipo.</p> <p>Rojas, Londoño, &amp; Valencia (2015) de acuerdo a Sutter &amp; Kocher que, en 2007, examinaron el nivel de confianza y honradez, determinando lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Edad adulta = confianza alta</li> <li>b) Honradez = grado parece aumentar con edad.</li> </ul>
Confianza Organización – Organización	<p>Rojas, Londoño, &amp; Valencia (2015), de acuerdo a lo evidenciado por Harris &amp; Goode en el año 2004, afirman que la confianza para generar la lealtad; toma en cuenta el servicio y satisfacción del cliente.</p>

---

Modelo de Organizaciones Saludables y Resilientes (HERO).	Llorens, Salanova, & Martínez (2012), afirman que las empresas que trabajan sistemáticamente, planifican y son productivas. La confianza se divide en horizontal y vertical.
Modelo de Lewicka & Krot (2012)	La atmósfera de confianza es un valor adicional y un factor clave en el flujo de información y la gestión del conocimiento, permite controlar el conocimiento oculto que no puede ser controlado por mecanismos formales debido a su singularidad y pequeña codificación.

---

### **III. Metodología**

#### **3.1. Tipo y Nivel de Investigación**

##### Enfoque

El enfoque fue cuantitativo, puesto que se usa un proceso de recopilación de datos, para acreditar la hipótesis, sustentada en un cálculo numérico y estadístico, de esta forma también se aprobará las teorías investigadas (Hernández et al., 2014).

##### Tipo

El trabajo se encontró sustentado en el tipo aplicada; es decir la investigación aplica la teoría a la solución del problema planteado. Explicando el comportamiento de la variable en función. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

##### Nivel

En la investigación se señaló el nivel correlacional; porque se trató de determinar el grado de asociación de la comunicación organizacional y la confianza del colaborador de la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019.

#### **3.3. Diseño de Investigación**

##### No experimental- transversal y retrospectivo

El diseño de la investigación fue no experimental, puesto que se realiza un estudio de forma legítima de variables, observando fenómenos presentados y analizarlos, asimismo no se manipulan las variables, solo se analizan en su contexto natural. Fue transversal porque las encuestas se realizaron en un determinado momento del tiempo y fue retrospectivo porque los datos fueron analizados luego de haberlos recolectado en un momento pasado del tiempo. (Hernández et al., 2014).

#### **3.4. Población, Muestra y Muestreo**

##### Población

La población fue de 42 colaboradores que pertenecen a la empresa Inmobiliaria Demarc E.I.R.L. conformada entre hombre y mujeres, que aparecen en la planilla de la empresa y que laboran las 8 horas diarias acorde a ley, no estableciendo diferencias entre las razas, religión, lugar de residencia y nivel de ingresos.

##### Muestra censal.

### **3.5. Criterios de Selección**

Criterios de inclusión.

- Personal que se encuentra en planilla en la empresa Demarc E.I.R.L.
- Personal que laboran desde hace 3 meses en la empresa Demarc E.I.R.L.
- Personal interno y externo de la empresa Demarc E.I.R.L.

Criterios de exclusión.

- Practicantes de las diferentes áreas de la empresa Demarc E.I.R.L.
- Nuevo personal en la empresa Demarc E.I.R.L.

### 3.6. Operacionalización de Variables

**Tabla 3**  
*Operacionalización de variables*

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSION	INDICADORES	SUB INDICADORES	TECNICA/ INSTRUMENTOS
<b>V.I. Comunicación organizacional</b> (Gangaram, 2017)	Calidad experimentada individualmente del entorno interno de una organización que abarca las percepciones de los empleados sobre los mensajes y los eventos relacionados con el mensaje que ocurren en la organización. (Gangaram, 2017)	La comunicación organizacional, incluye las percepciones de los trabajadores sobre la calidad de las relaciones y la comunicación en la organización, y el grado de participación e influencia.	Comunicación subordinado – supervisor	Comprensión del supervisor subordinado	Percepción de satisfacción	Encuesta / Cuestionario
				Factor de apertura del supervisor	Libertad de expresión	
				Comunicación de supervisor subordinado	Preocupaciones	
				Comunicación de cambios	Facilidad de comunicar cambios	
			Calidad de la información recibida	Comunicación efectiva	Información de metas de la empresa	
				Comunicación abierta	Satisfacción de los tipos de comunicación Requerimientos claros	
			Apertura y afectividad del superior	Percepción de la gestión de la información	Sentimientos expresados Cambio de opiniones	
Comunicación ascendente y recepción	Percepción de escucha	Puntos de vista Recomendaciones				
Fiabilidad de la información recibida desde el jefe	Opinión de los empleados sobre la confiabilidad de la información	Confiabilidad de la información				

<b>V.D.</b> <b>Confianza del colaborador</b> Lewicka & Krot (2012)	Una creencia en acciones o propiedades particulares de un sujeto en el que se confía, "una apuesta en acciones futuras inciertas de otras personas. Lewicka & Krot (2012)	Las empresas que trabajan sistemáticamente, planifican y son productivas, dando énfasis al trabajo en equipo tanto (horizontal y vertical).	Confianza Vertical	Nivel Organizacional.	Confianza en nivel directivo Buenas decisiones Expresión Habilidades del jefe Compromiso Experiencia	Encuesta / Cuestionario
			Confianza Horizontal	A nivel de Equipos o Áreas de trabajo.	Compartir problemas Buenos deseos Ayuda Honestidad	
			Confianza institucional	A nivel institucional	Familiarización Objetivos claros Conflictos Información Normas	

### 3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Debido a que la investigación se centró en un enfoque cuantitativo, se presenta la siguiente técnica e instrumento:

**Técnica.** Fue la encuesta, puesto que se pretende tener mayor credibilidad por la cantidad de personas encuestadas. El propósito fue aclarar los asuntos de interés para el encuestador, además de que se busca obtener datos que respondan a los objetivos propuestos.

**Instrumento.** Fue el cuestionario, el cual es usado para alcanzar las respuestas sobre el problema en estudio, este se puede aplicar en grupos o individuos estando presente el investigador. Para ello se hizo uso del cuestionario adaptado de Dennis (1975) por Gangaram (2017) en cuanto a la comunicación organizacional, el cual cuenta con 19 ítems en base a una escala de Likert con puntuaciones del 1 al 5, donde 1 significa “Totalmente en desacuerdo”, 2 significa “En desacuerdo”, 3 “Indiferente”, 4 “De acuerdo” y 5 “Totalmente de acuerdo”. Mientras que para el cuestionario de confianza organizacional se consideró al de Lewicka & Krot (2012), el cual cuenta con 20 ítems, con puntuaciones del 1 al 5. Donde 1 significa “Totalmente en desacuerdo”, 2 “En desacuerdo”, 3 “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, 4 “De acuerdo” y 5 “Totalmente de acuerdo”. Dichos instrumentos fueron aplicados durante 5 minutos para cada participante.

En cuanto al nivel de confiabilidad obtenido en las encuestas realizadas se obtuvo lo siguiente para el primer instrumento:

**Tabla 4**  
*Estadísticas de Fiabilidad de la comunicación organizacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.843	19

En cuanto al nivel de confiabilidad obtenido en las encuestas realizadas se obtuvo lo siguiente para el segundo instrumento:

**Tabla 5**  
*Estadísticas de Fiabilidad de la confianza organizacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.965	20

Asimismo, se realizó validaciones del instrumento a través de la prueba de KMO, en la cual se obtuvo lo siguiente para el primer instrumento:

**Tabla 6**

*Prueba de KMO y Bartlett de Comunicación organizacional*

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,583
Prueba de esfericidad de	Aprox. Chi-cuadrado	423,251
Bartlett	gl	171
	Sig.	,000

Mientras que, para el segundo instrumento, se obtuvo que el KMO también estuvo en un nivel aceptable el cual fue:

**Tabla 7**

*Prueba de KMO y Bartlett de Confianza organizacional*

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,866
Prueba de esfericidad de	Aprox. Chi-cuadrado	804,393
Bartlett	gl	190
	Sig.	,000

### 3.8. Procedimientos

Primero se solicitó el permiso del gerente de la empresa Demarc E.I.R.L. para poder realizar la investigación, luego se procedió a coordinar los días de la aplicación los cuales fueron 2 días en una semana, específicamente los días martes 22 y jueves 24 de octubre del año 2019. La aplicación del instrumento comenzó desde la presentación con los colaboradores, para posteriormente solicitarles su consentimiento de empezar la encuesta, la misma que duró 5 minutos por cada colaborador. Durante la prueba el investigador dio las indicaciones previas y estuvo disponible ante cualquier consulta de los encuestados. Finalmente se agradeció su participación y se entregó los resultados al gerente de la empresa cuando se concluyó la investigación.

### 3.9. Plan de Procesamiento y Análisis de Datos

Para procesar los datos se utilizó el Microsoft Excel, luego fueron trasladados al programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 25, para obtener los estadísticos descriptivos y se realizó la evaluación de consistencia interna como también la correlación de Spearman para dar respuesta al objetivo general sobre la relación de las dos variables.

### 3.10. Matriz de Consistencia

Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis	Variables	
¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación organizacional y la confianza del colaborador de la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019?	Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la confianza del colaborador de la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019	Existe relación positiva entre la comunicación organizacional y la confianza del colaborador de la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019	Dependiente: Confianza del colaborador Independiente: Comunicación organizacional	
	<p style="text-align: center;"><u>Objetivos Específicos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el nivel de confianza organizacional en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019</li> <li>• Determinar el nivel de comunicación organizacional que existe en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019</li> <li>• Determinar la relación entre la confianza vertical y la comunicación organizacional en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019</li> <li>• Determinar la relación entre la confianza horizontal y la comunicación organizacional en la</li> </ul>		<p style="text-align: center;"><u>Dimensiones</u></p> <p>Confianza Vertical</p> <p>Confianza Horizontal</p> <p>Confianza institucional</p> <p>Comunicación subordinada – supervisor</p> <p>Calidad de la información recibida</p>	<p style="text-align: center;"><u>Indicadores</u></p> <p>Nivel Organizacional.</p> <p>A nivel de Equipos o Áreas de trabajo.</p> <p>A nivel institucional</p> <p>Comprensión del supervisor subordinado Factor de apertura del supervisor Comunicación de supervisor subordinado Comunicación de cambios</p> <p>Comunicación efectiva Comunicación abierta</p>

	<p>empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar la relación entre la confianza institucional y la comunicación organizacional en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019</li> </ul>	<p>Apertura y afectividad del superior</p> <p>Comunicación ascendente y recepción</p> <p>Fiabilidad de la información recibida desde el jefe</p>	<p>Percepción de la gestión de la información</p> <p>Percepción de escucha</p> <p>Opinión de los empleados sobre la confiabilidad de la información</p>
Diseño y tipo de investigación	Población, muestra y muestreo	Procedimiento y procesamiento de datos	
<p>Enfoque: cuantitativo</p> <p>Tipo: aplicada</p> <p>Nivel: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental.</p>	<p>Población: 42 colaboradores que pertenecen a la empresa Inmobiliaria Demarc E.I.R.L.</p> <p>Muestra censal.</p>	<p><b>PROCEDIMIENTO:</b></p> <p>Primero se solicitó el permiso del gerente de la empresa Demarc E.I.R.L. para poder realizar la investigación, luego se procedió a coordinar los días de la aplicación los cuales fueron 2 días en una semana, específicamente los días martes 22 y jueves 24 de octubre del año 2019. La aplicación del instrumento comenzó desde la presentación con los colaboradores, para posteriormente solicitarles su consentimiento de empezar la encuesta, la misma que duró 5 minutos por cada colaborador. Durante la prueba el investigador dio las indicaciones previas y estuvo disponible ante cualquier consulta de los encuestados. Finalmente se agradeció su participación y se entregó los resultados al gerente de la empresa cuando se concluyó la investigación.</p> <p><b>PROCESAMIENTO:</b></p> <p>Para procesar los datos se utilizó el Microsoft Excel, luego fueron trasladados al programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 25, para obtener los estadísticos descriptivos y se realizó la evaluación de consistencia interna como también la correlación de Spearman para dar respuesta al objetivo general sobre la relación de las dos variables.</p>	

### **3.11. Consideraciones Éticas**

Se tomó en consideración lo siguiente:

Respeto a las personas. Puesto que se respetó tanto la voluntad de los colaboradores de participar en la aplicación como su opinión en cada pregunta respondida.

Consentimiento informado. Porque se solicitó el permiso al gerente general de la empresa Demarc E.I.R.L, asimismo de cada colaborador para realizar el llenado de encuestas, respetando los horarios de trabajo y el horario dispuesto por el gerente.

Beneficio a los participantes. Puesto que esta investigación proporcionó bases para poder tomar decisiones a la empresa para poder capacitar mejor a los colaboradores.

#### IV. Resultados

En este capítulo se busca responder a los objetivos de la investigación, como parte de ello, se realizará el objetivo general sobre la correlación entre ambas variables, seguidamente del desarrollo de cada objetivo específico, en el cual se detallen las dimensiones, sus promedios e ítems de mayor y menor puntuación, asimismo se realizará un análisis sociodemográfico para determinar el perfil de los trabajadores de la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019

4.1. Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la confianza del colaborador de la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019

**Tabla 8**  
*Correlaciones de Confianza organizacional y comunicación organizacional*

			Comunicación Organizacional	Confianza Organizacional
Rho de Spearman	Comunicación Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,667**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Confianza Organizacional	Coeficiente de correlación	,667**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Según la tabla anterior se evidencia que la correlación entre ambas variables es de 66.7%, a un nivel de significancia menor al 5%, siendo esta correlación moderada.

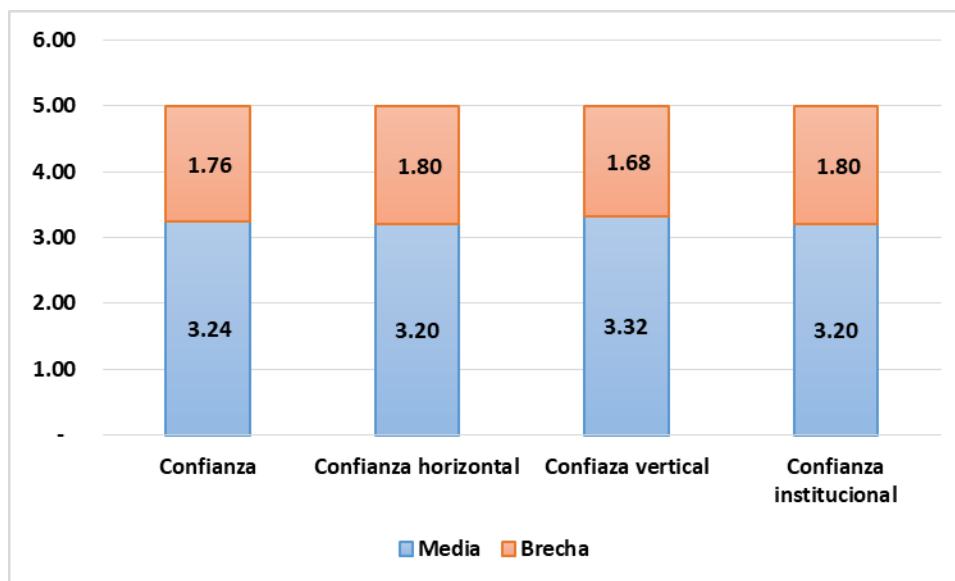
4.1.1. Objetivo específico 1: Determinar el nivel de confianza organizacional en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019

**Tabla 9**  
*Escala de Confianza organizacional*

Escala	Confianza Horizontal	Confianza Vertical	Confianza Institucional	Confianza organizacional
<b>Bajo</b>	<b>&lt;=2.50</b>	<b>&lt;= 2.91</b>	<b>&lt;= 2.60</b>	<b>&lt;= 2.65</b>
<b>Medio</b>	<b>2.51 -4.00</b>	<b>2.92- 4.09</b>	<b>2.61 – 4.00</b>	<b>2.66-4.05</b>
<b>Alto</b>	<b>4.01+</b>	<b>4.10+</b>	<b>4.01+</b>	<b>4.06+</b>

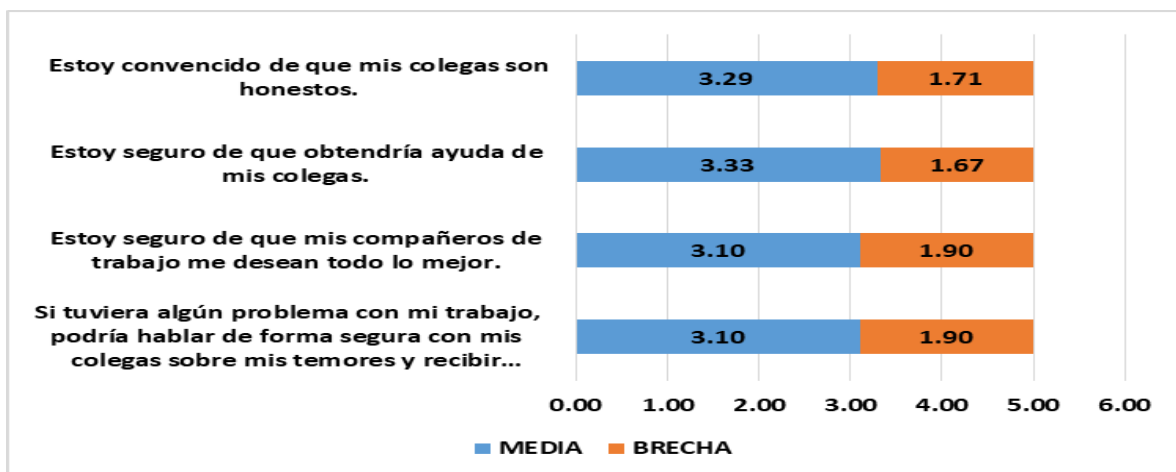
**Tabla 10**  
*Nivel de Confianza organizacional*

	Confianza Horizontal	Confianza Vertical	Confianza Institucional	Confianza organizacional
Media	3,2024	3,3160	3,1952	3,2631
Nivel	Medio	Medio	Medio	Medio
Desviación	1,10878	1,01773	1,08154	1,02666



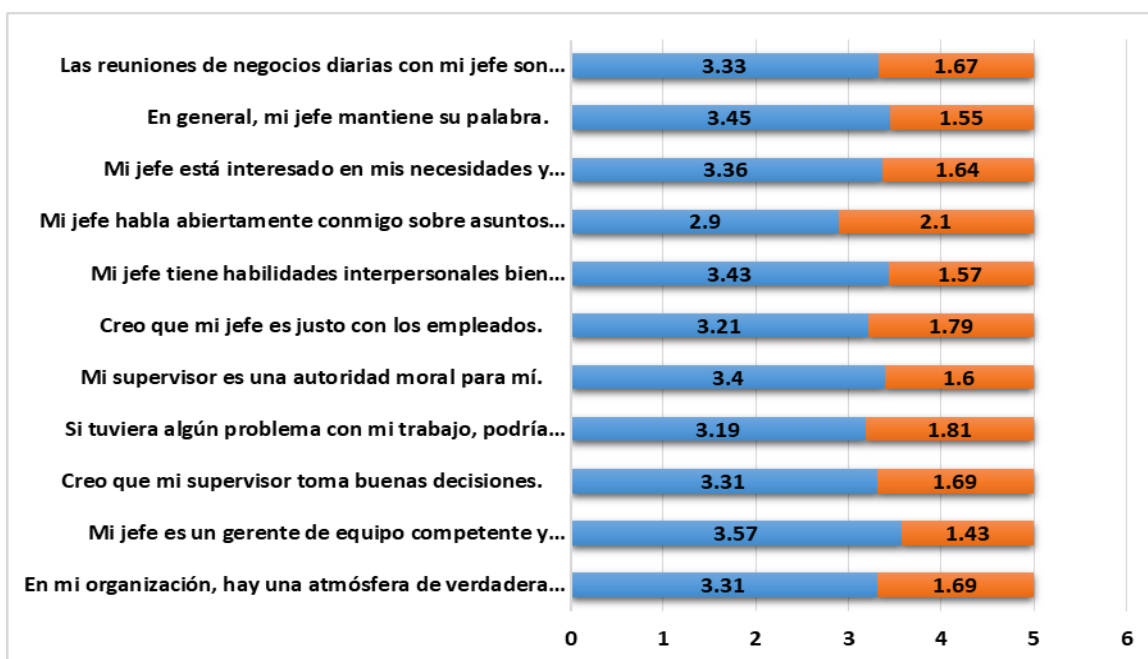
**Figura 1.** Confianza organizacional y dimensiones

Según la tabla y figura anterior se evidenció que la confianza organizacional se encuentra en un nivel medio, asimismo la confianza horizontal, vertical e institucional se muestran en un nivel medio, puesto que los colaboradores de la empresa confían muy a menudo en la información que reciben de sus supervisores como de la de sus compañeros.



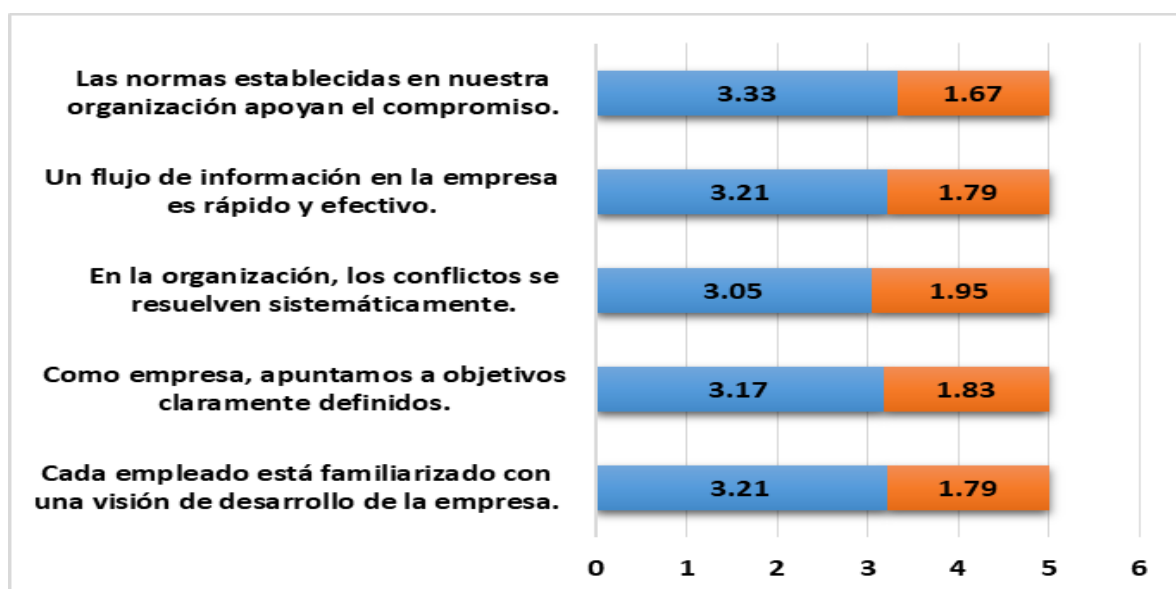
**Figura 2.** Brechas de Confianza horizontal

En cuanto a la figura anterior se evidencian los promedios de cada uno de los ítems de la dimensión Confianza horizontal, considerando que la escala máxima es de 5 puntos, y que la media general de dichos ítems fue de 3.20 puntos, lo cual demuestra que le falta aún mejorar. En cuanto a las preguntas con mayor brecha se determina que no se confía mucho en que sus compañeros les den buenos deseos puesto que todos quieren obtener mejores comisiones, por lo que a veces no se habla con ellos de temas personales porque se considera que pueden ser tomados como ventaja para el otro. Como preguntas de menor brecha se determina que la mayoría de veces no se han visto problemas vinculados con la falta de honestidad asimismo que los compañeros ante cualquier eventualidad si estarían dispuestos a ayudarlo especialmente si forman parte del equipo de trabajo.



**Figura 3.** Brechas de Confianza vertical

En cuanto a la figura anterior se evidencian los promedios de cada uno de los ítems de la dimensión Confianza vertical, considerando que la escala máxima es de 5 puntos, y que la media general de dichos ítems fue de 3.32 puntos, lo cual demuestra que le falta aún mejorar. En cuanto a las preguntas con mayor brecha se determina que el jefe raras veces habla sobre temas importantes con el colaborador como son las nuevas oportunidades de ascenso en la empresa o nuevas políticas que alienten a mejorar sus sueldos, asimismo que no se expresa mucha confianza con el superior por lo que no se habla mucho de temas personales más son temas laborales, asimismo que se percibe que se ha favorecido en algunas ocasiones a otros empleados con mayor antigüedad, por lo que no se puede decir de manera absoluta que existe confianza mutua entre empleados y superiores porque han ocurrido problemas con algunas ventas realizadas del colaborador para otra empresa del rubro o ventas realizadas para satisfacer sus necesidades personales, pero aun así se han mantenido por eso se percibe que el jefe en muchas ocasiones no ha tomado las mejores decisiones que se esperaban. De la misma manera las reuniones de fin de mes algunas veces han sido agradables y otras han sido sancionadoras y retadoras, por lo que se duda que el jefe se interese en las necesidades del personal. Por otro lado, las preguntas de menor brecha evidenciaron que el jefe se comunica de manera efectiva con los demás al hablar sobre las metas y desarrollo de la empresa, manteniendo su palabra en cuanto a premiaciones por lo que se considera como competitivo por su esfuerzo que pone en la forma de llevar el negocio.



**Figura 4.** Brechas de Confianza institucional

En cuanto a la figura anterior se evidencian los promedios de cada uno de los ítems de la dimensión Confianza institucional, considerando que la escala máxima es de 5 puntos, y que la media general de dichos ítems fue de 3.20 puntos, lo cual demuestra que le falta aún mejorar. En cuanto a las preguntas con mayor brecha se determina que los problemas en algunas ocasiones han demorado en resolverse, asimismo que los objetivos pueden ser expresados, pero no se encuentran muy bien definidos porque suelen ser muy ambiguos. Por otro lado, las preguntas de menor brecha demuestran que los colaboradores si toman en cuenta a dónde quiere llegar la empresa, asimismo la información se transmite rápidamente apoyados por normas establecidas que favorecen el compromiso entre los colaboradores.

#### 4.1.2. Objetivo específico 2: Determinar el nivel de comunicación organizacional que existe en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019

**Tabla 11**

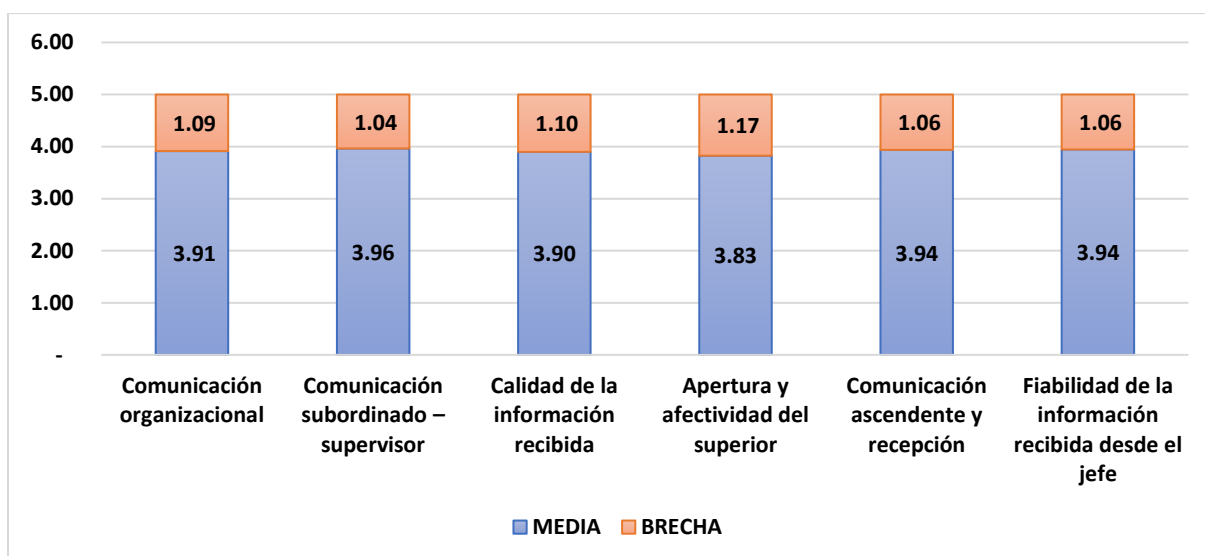
*Escala de Comunicación organizacional*

<b>Escala</b>	Comunicación subordinado – supervisor	Calidad de la información recibida	de Apertura y afectividad del superior	y Comunicación ascendente y recepción	Comunicación y Fiabilidad de la información recibida desde el jefe	Comunicación organizacional
<b>Bajo</b>	<b>&lt;=3.83</b>	<b>&lt;= 3.75</b>	<b>&lt;= 3.67</b>	<b>&lt;= 3.67</b>	<b>&lt;= 3.90</b>	<b>&lt;= 3.79</b>
<b>Medio</b>	<b>3.84 -4.17</b>	<b>3.76- 4.00</b>	<b>3.68 – 4.00</b>	<b>3.68 – 4.00</b>	<b>3.91- 4.0</b>	<b>3.80- 4.11</b>
<b>Alto</b>	<b>4.18+</b>	<b>4.01+</b>	<b>4.01+</b>	<b>4.01+</b>	<b>4.01+</b>	<b>4.12+</b>

**Tabla 12**

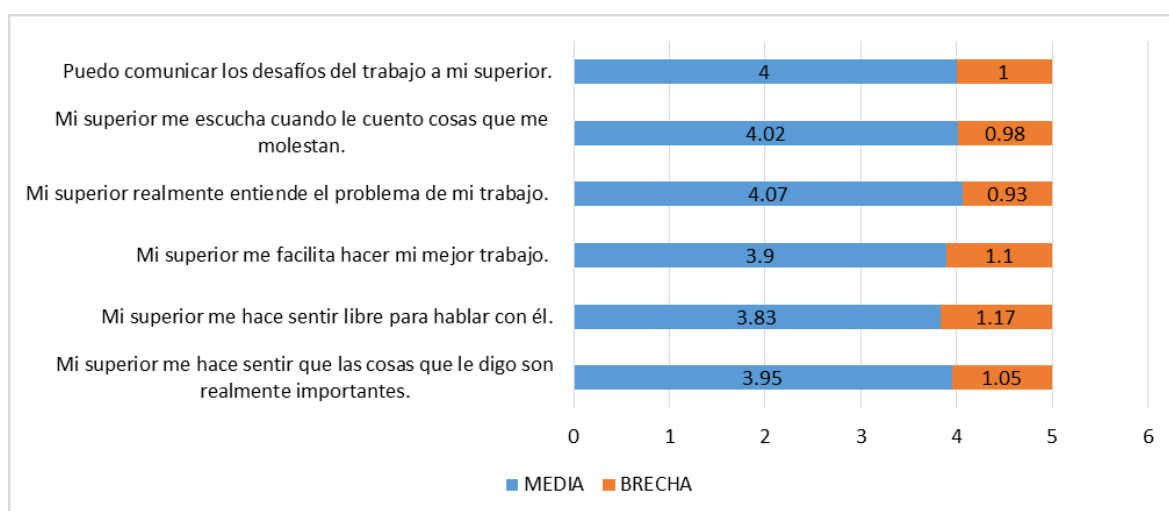
*Nivel de Comunicación organizacional*

	Comunicación subordinado – supervisor	Calidad de la información recibida	de Apertura y afectividad del superior	y Comunicación ascendente y recepción	Comunicación y Fiabilidad de la información recibida desde el jefe	Comunicación organizacional
Media	3,9643	3,8988	3,8254	3,9365	3,9444	3,9211
Nivel	<b>Medio</b>	<b>Medio</b>	<b>Medio</b>	<b>Medio</b>	<b>Medio</b>	<b>Medio</b>
Desviación	,36167	,40220	,52182	,43078	,49341	,34213



**Figura 5.** Comunicación organizacional y dimensiones

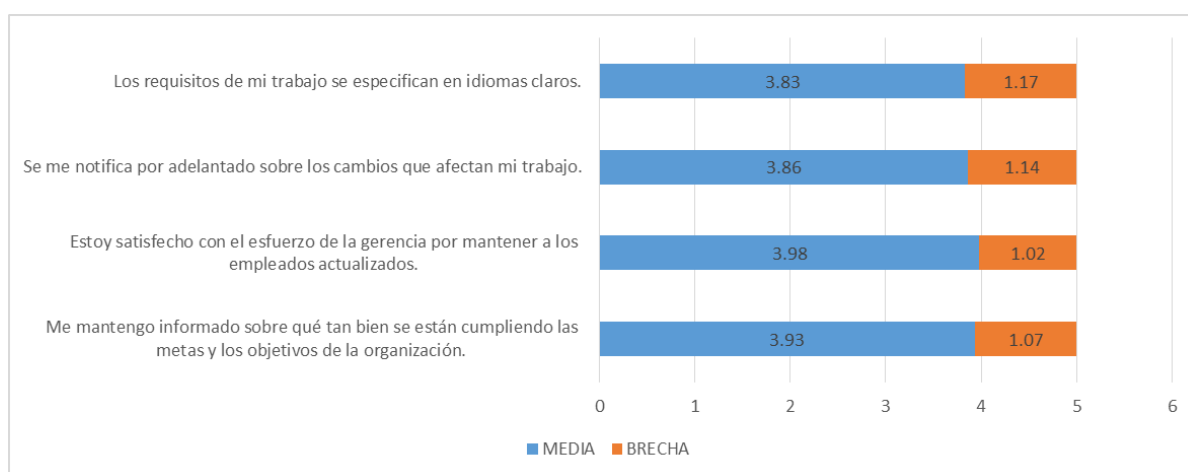
Según la tabla y figura anterior se evidenció que la comunicación organizacional se encuentra en un nivel medio, asimismo la Comunicación subordinado – supervisor, la Calidad de la información recibida, la Apertura y afectividad del superior, la Comunicación ascendente y recepción, la Fiabilidad de la información recibida desde el jefe muestran en un nivel medio, puesto que los colaboradores de la empresa suelen comunicar la información importante con sus compañeros, además que se sienten que sus superiores suelen comunicarse a menudo con ellos en aspectos de su vida personal como profesional.



**Figura 6.** Brechas de Comunicación subordinado – supervisor

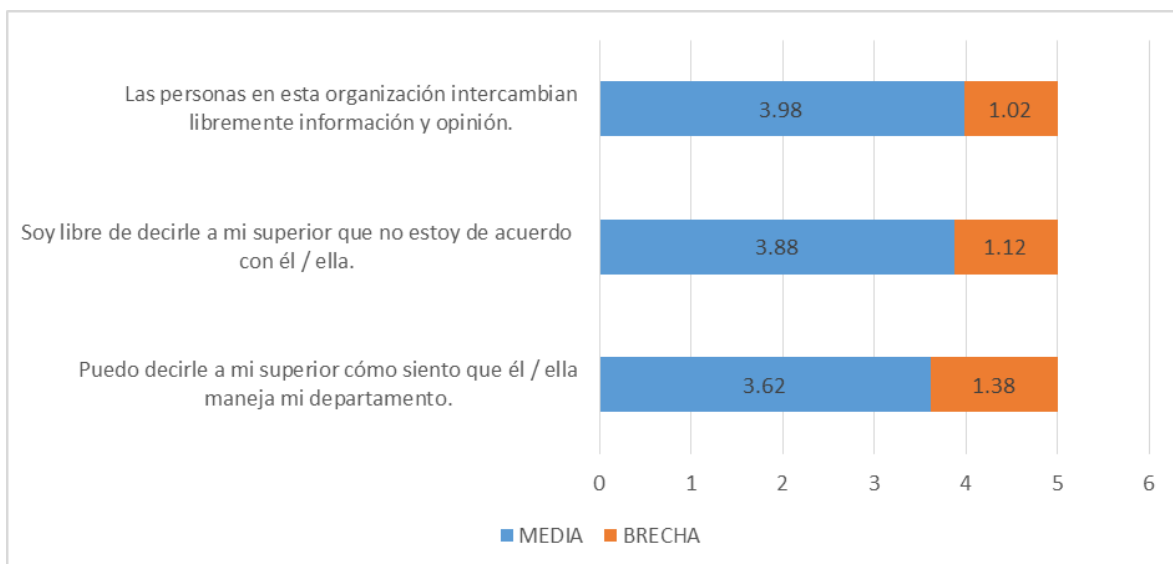
En cuanto a la figura anterior se evidencian los promedios de cada uno de los ítems de la dimensión Comunicación subordinado – supervisor, considerando que la escala máxima es

de 5 puntos, y que la media general de dichos ítems fue de 3.96 puntos, lo cual demuestra que le falta aún mejorar. En cuanto a las preguntas con mayor brecha se presenta la poca libertad que percibe el colaborador para hablar con su jefe sobre todo cuando se presentan problemas en su labor diaria, asimismo perciben que no se les facilita todos los materiales para que el trabajo resulte óptimo, en muchos casos han sentido que las cosas que proponen o las ideas que sugieren no son tomadas en cuenta, de la misma manera el colaborador siente que al hablar de metas para ejecutar, se presentan limitaciones como el tiempo o la disponibilidad del jefe. Sin embargo, las preguntas de menor brecha evidenciaron que el jefe si pone atención cuando las cosas se ven mal esto determinado por las quejas de los trabajadores que se comentan.



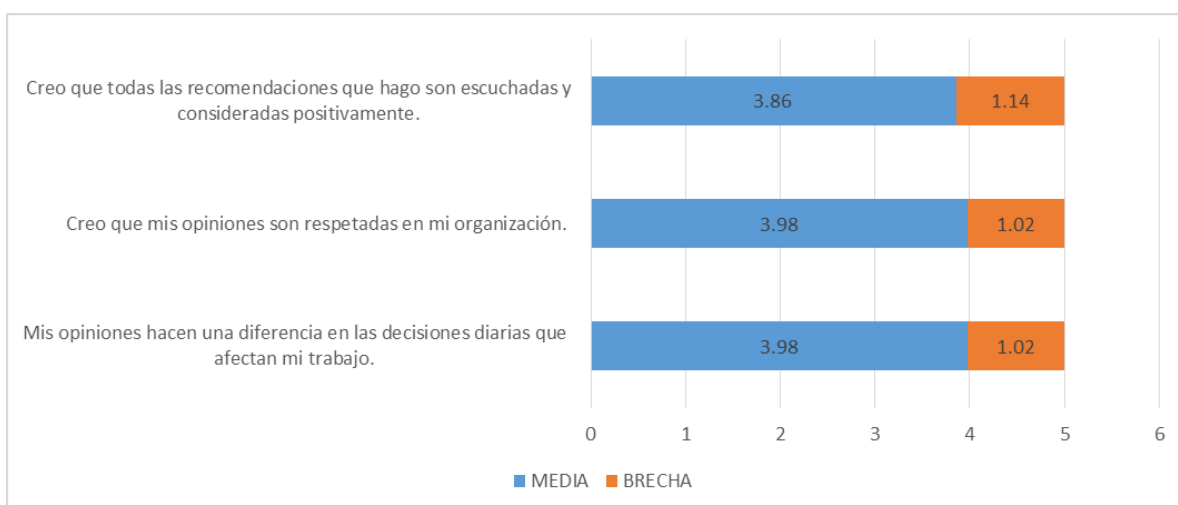
**Figura 7.** Brechas de Calidad de la información recibida

En cuanto a la figura anterior se evidencian los promedios de cada uno de los ítems de la dimensión Calidad de la información recibida, considerando que la escala máxima es de 5 puntos, y que la media general de dichos ítems fue de 3.90 puntos, lo cual demuestra que le falta aún mejorar. En cuanto a las preguntas con mayor brecha se presentan las actividades diversas que se deben desarrollar, algunas de las cuales no se logran entender tal es el caso de las visitas a programar a los clientes, asimismo la rapidez de los cambios en la programación de sus actividades que afectan la labor del colaborador. Mientras que las preguntas de menor brecha fueron las metas que se persiguen con la finalidad de obtener mayores comisiones asimismo de percibir que la gerencia si se preocupa de capacitar a su personal ante nuevas zonas a visitar, tipos de clientes y precios como porcentaje de comisiones.



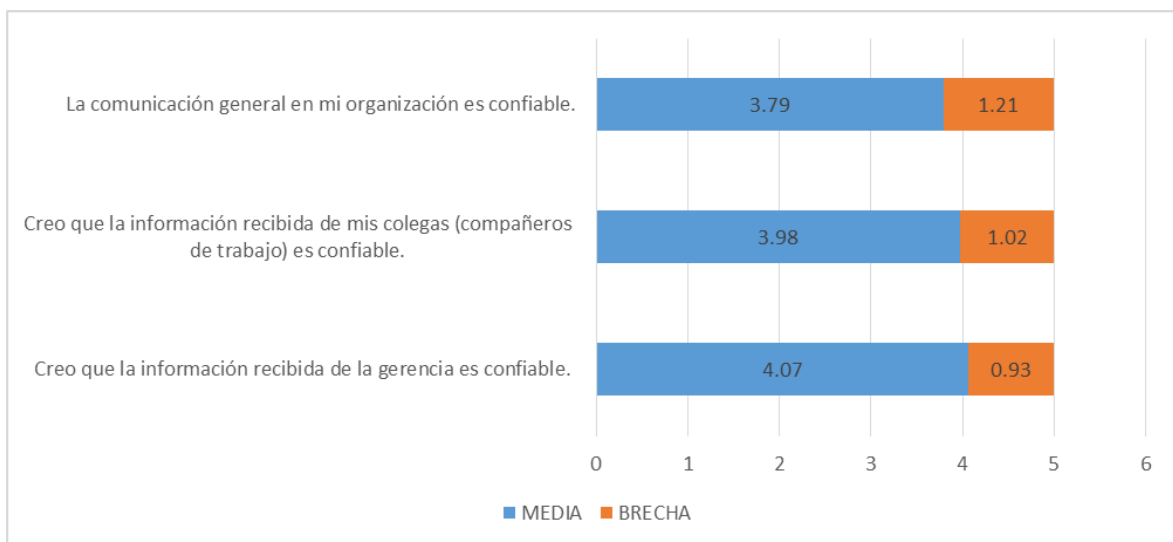
**Figura 8.** Brechas de Apertura y afectividad del superior

En cuanto a la figura anterior se evidencian los promedios de cada uno de los ítems de la dimensión Apertura y afectividad del superior, considerando que la escala máxima es de 5 puntos, y que la media general de dichos ítems fue de 3.83 puntos, lo cual demuestra que le falta aún mejorar. En cuanto a las preguntas con mayor brecha se presentan que algunas veces no existe mucha libertad de expresión en cuanto al manejo del jefe de su trabajo, puesto que perciben que alguna queja puede incomodar al superior, mientras que las preguntas de menor brecha se encuentran en que si ha existido veces en que ha habido contradicciones con el superior sobre el tema de clientes y comisiones, asimismo se aplaude el aporte de ideas para poder vender más.



**Figura 9.** Brechas de Comunicación ascendente y recepción

En cuanto a la figura anterior se evidencian los promedios de cada uno de los ítems de la dimensión Comunicación ascendente y recepción, considerando que la escala máxima es de 5 puntos, y que la media general de dichos ítems fue de 3.94 puntos, lo cual demuestra que le falta aún mejorar. En cuanto a las preguntas con mayor brecha se presentan que no todas las recomendaciones que se sugieren son tomadas de manera positiva ha habido muchas discusiones con los demás colaboradores, mientras que las preguntas con menor brecha demuestran que a pesar de la diferencia de opiniones en cuanto a la forma de vender, la empresa respeta sus ideas asimismo los colaboradores perciben que sus ideas les ayudan a mejorar la forma de hacer su trabajo puesto que al aplicar nuevas formas les ha permitido generar mayores ventas.



**Figura 10.** Brechas de Fiabilidad de la información recibida desde el jefe

En cuanto a la figura anterior se evidencian los promedios de cada uno de los ítems de la dimensión Fiabilidad de la información recibida desde el jefe, considerando que la escala máxima es de 5 puntos, y que la media general de dichos ítems fue de 3.94 puntos, lo cual demuestra que le falta aún mejorar. En cuanto a las preguntas con mayor brecha se determina que ha habido ocasiones en que la comunicación ha generado malos entendidos, puesto que muchos han entendido las nuevas ofertas y descuentos de distintas formas, pero pese a los malos entendidos se confía muchas veces en la información difundida por sus compañeros mientras que las preguntas de menor brecha determinan que se confía en la información proporcionada por la gerencia porque al difundir las normativas estas resultan ser respetadas.

4.1.3. Objetivo específico 3: Determinar la relación entre la confianza vertical y la comunicación organizacional en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019

**1. Hipótesis:**

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la confianza vertical y la comunicación organizacional en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la confianza vertical y la comunicación organizacional en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019.

**2. Nivel de significancia: 5%**

**3. Estadístico de prueba:**

➤ Spearman

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

*N* = Número de casos

$\sum D^2$  = Sumatoria de la diferencia de los rangos elevada al cuadrado.

**Tabla 13**

*Correlación de Confianza vertical y comunicación organizacional*

			Confianza vertical	Comunicación Organizacional
Rho de Spearman	Confianza vertical	Coefficiente de correlación	1,000	,642**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Comunicación Organizacional	Coefficiente de correlación	,642**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### 4. Decisiones:

##### ❖ Valores de Spearman

Valor	Significado
$R = 1$	Correlación grande, perfecto y positiva
$0.9 \leq r < 1$	Correlación muy alta
$0.7 \leq r < 0.9$	Correlación alta
$0.4 \leq r < 0.7$	Correlación moderada
$0.2 \leq r < 0.4$	Correlación muy baja
$r = 0$	Correlación nula
$R = -1$	Correlación grande, perfecta y negativa

Se observa que según la correlación de Spearman tienen una significancia (Chi-cuadrado) de 0.000, la cual es menor que 0.05 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, también se encontró correlación moderada ( $r_s = 0.642$ ) entre la confianza vertical y la comunicación organizacional.

#### 5. Conclusión:

Por lo tanto, según la rho de Spearman si existe una relación moderada entre ambas variables. También la significancia del chi-cuadrado nos indica que si existe relación entre confianza vertical y la comunicación organizacional.

4.1.4. Objetivo específico 4: Determinar la relación entre la confianza horizontal y la comunicación organizacional en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019

##### 1. Hipótesis:

$H_0$ : No existe relación entre la confianza horizontal y la comunicación organizacional en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019.

$H_1$ : Existe relación entre la confianza horizontal y la comunicación organizacional en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019.

##### 2. Nivel de significancia: 5%

##### 3. Estadístico de prueba:

➤ Spearman

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

$N$  = Número de casos

$\sum D^2$  = Sumatoria de la diferencia de los rangos elevada al cuadrado.

**Tabla 14**

*Correlación de Confianza horizontal y comunicación organizacional*

			Comunicación Organizacional	Confianza horizontal
Rho de Spearman	Comunicación Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,602**
	1	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
Confianza horizontal	Comunicación Organizacional	Coeficiente de correlación	,602**	1,000
	1	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### 4. Decisiones:

##### ❖ Valores de Spearman

Valor	Significado
R = 1	Correlación grande, perfecto y positiva
$0.9 \leq r < 1$	Correlación muy alta
$0.7 \leq r < 0.9$	Correlación alta
$0.4 \leq r < 0.7$	Correlación moderada
$0.2 \leq r < 0.4$	Correlación muy baja
r = 0	Correlación nula
R = -1	Correlación grande, perfecta y negativa

Se observa que según la correlación de Spearman tienen una significancia (Chi-cuadrado) de 0.000, la cual es menor que 0.05 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, también se encontró correlación moderada ( $r_s = 0.602$ ) entre la confianza horizontal y la comunicación organizacional.

## 5. Conclusión:

Por lo tanto, según la rho de Spearman si existe una relación moderada entre ambas variables. También la significancia del chi-cuadrado nos indica que si existe relación entre la confianza horizontal y la comunicación organizacional.

4.1.5. Objetivo específico 5: Determinar la relación entre la confianza institucional y la comunicación organizacional en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019

### 1. Hipótesis:

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la confianza institucional y la comunicación organizacional en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la confianza institucional y la comunicación organizacional en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019.

### 2. Nivel de significancia: 5%

### 3. Estadístico de prueba:

➤ Spearman

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

*N* = Número de casos

$\sum D^2$  = Sumatoria de la diferencia de los rangos elevada al cuadrado

**Tabla 15**

*Correlación de Confianza institucional y comunicación organizacional*

			Comunicación Organizacional	Confianza institucional
Rho de Spearman	Comunicación Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,609**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Confianza institucional	Coeficiente de correlación	,609**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### 4. Decisiones:

##### ❖ Valores de Spearman

Valor	Significado
$R = 1$	Correlación grande, perfecto y positiva
$0.9 \leq r < 1$	Correlación muy alta
$0.7 \leq r < 0.9$	Correlación alta
$0.4 \leq r < 0.7$	Correlación moderada
$0.2 \leq r < 0.4$	Correlación muy baja
$r = 0$	Correlación nula
$R = -1$	Correlación grande, perfecta y negativa

Se observa que según la correlación de Spearman tienen una significancia (Chi-cuadrado) de 0.000, la cual es menor que 0.05 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, también se encontró correlación moderada ( $r_s = 0.609$ ) entre la confianza institucional y la comunicación organizacional.

#### 5. Conclusión:

Por lo tanto, según la rho de Spearman si existe una relación moderada entre ambas variables. También la significancia del chi-cuadrado nos indica que si existe relación entre la confianza institucional y la comunicación organizacional.

#### 4.2. Perfil del encuestado

##### 4.2.1. Sexo del encuestado:

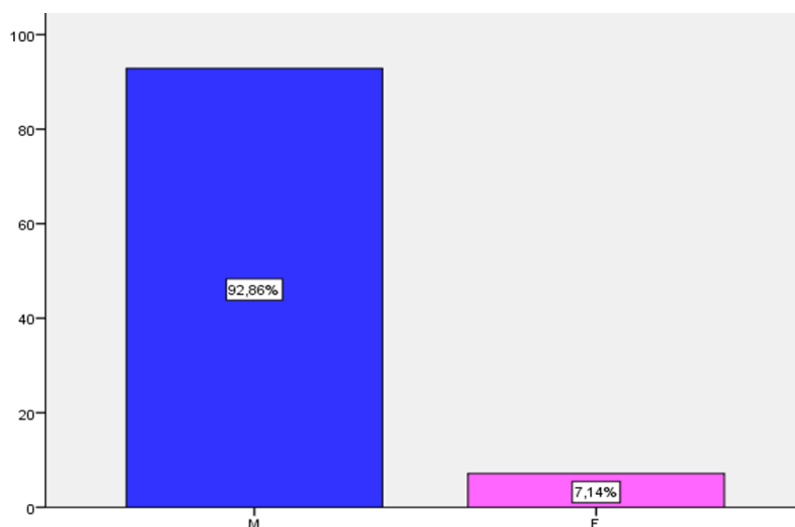
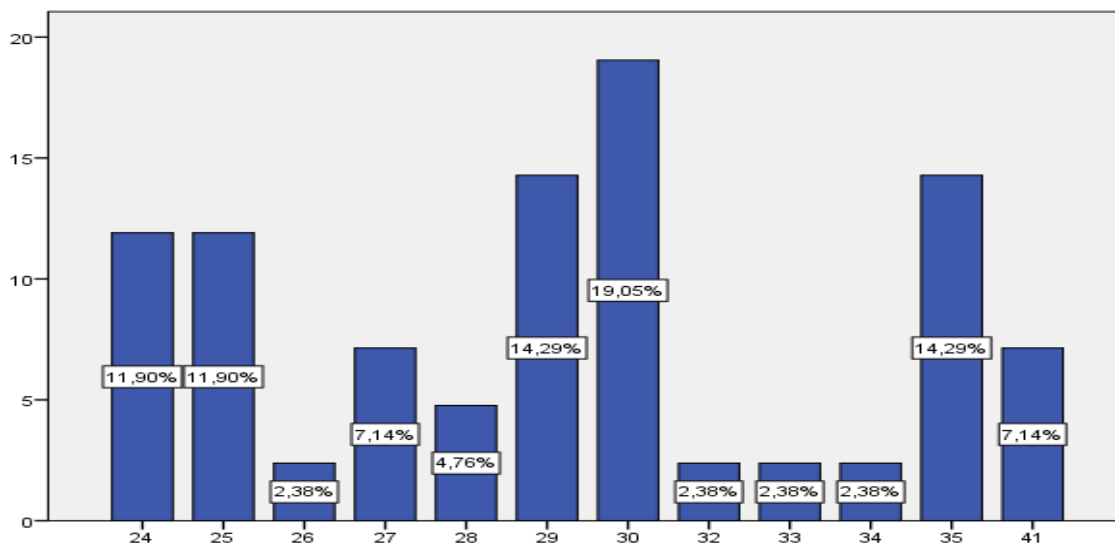


Figura 11. Sexo de encuestado

Según la figura anterior, se evidencia que la mayoría de los encuestados fueron varones, puesto que en este tipo de trabajo la mayoría de vacantes se centran a realizar visitas al campo.

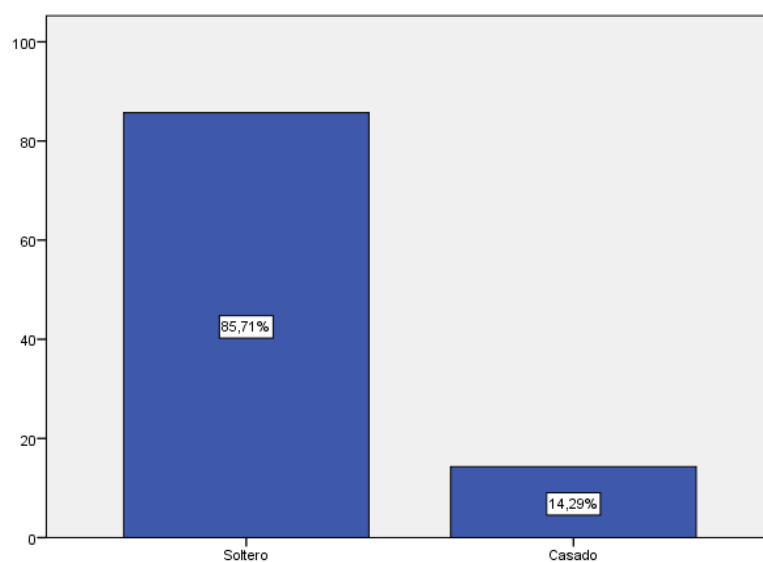
#### 4.2.2. Edad del encuestado



*Figura 12.* Edad de encuestado

Según la figura anterior, el rango de edad promedio es de 30 años, siendo la mayoría jóvenes descritos en el perfil de cada colaborador.

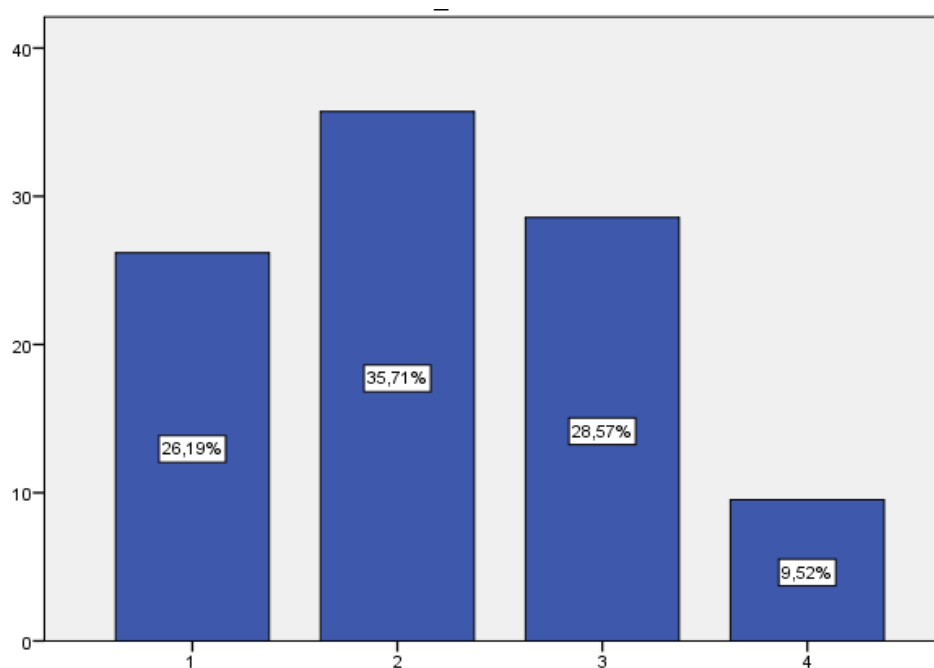
#### 4.2.3. Estado civil de encuestado



*Figura 13.* Estado civil de encuestado

Según la figura anterior, el estado civil de la mayoría de los encuestados es soltero, por lo que disponen de más tiempo para cumplir sus responsabilidades laborales.

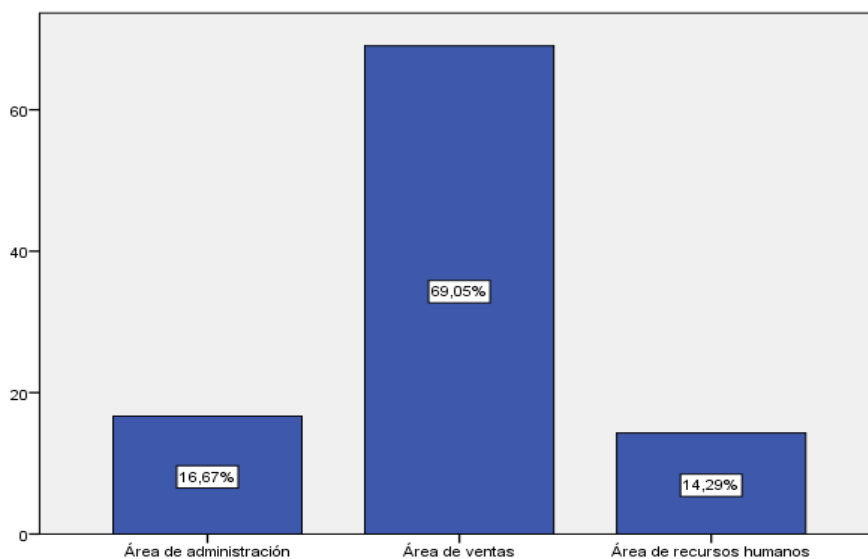
#### 4.2.4. Años de servicio de encuestado:



**Figura 14.** Años de servicio de encuestado

En cuanto a los años de servicio la mayoría fluctúa en 2 años, y el límite fue de 4 años, es decir que el tiempo de servicios en la empresa no es mucho.

#### 4.2.5. Puesto de encuestado



**Figura 15.** Puesto de encuestado

En cuanto al puesto de trabajo, la mayoría de los trabajadores son de campo, es decir se encuentran en el área de ventas, luego en menor proporción el área administrativa y por último el área de recursos humanos.

## V. Discusión

Según el objetivo general determinar la relación entre la comunicación organizacional y la confianza del colaborador, se evidencia una correlación moderada entre ambas variables, reflejándose que, la comunicación organizacional se relaciona directamente con la confianza organizacional, esto es porque los colaboradores manifestaron que a menudo confían más en sus jefes que en sus compañeros, lo cual ha propiciado una mayor comunicación con sus superiores, aunque en temas personales aún existen brechas. Este dato al ser comparado con Kodish (2014), quien manifestó que la confianza se comunica como un acto de habla, manifestándose que, a nivel organizativo, se denota que los canales de comunicación abiertos y de fácil acceso son una base necesaria para construir relaciones de confianza, mientras que, a nivel interpersonal, la comunicación apropiada, sincera, veraz, amistosa y significativa ayuda a generar confianza, con estos resultados, se afirma que la comunicación organizacional se relaciona de manera directa con la confianza organizacional. De igual manera, Melewar, Foroudi, Gupta, Kitchen, & Foroudi (2017), obtuvieron en sus resultados que la comunicación corporativa integrada sirve para generar confianza, lealtad y compromiso entre las partes interesadas, con ello se afirma que la comunicación en la organización se relaciona con la confianza. Además de ello, Gangaram (2017), menciona en sus dimensiones de comunicación, que, la fiabilidad de la información que se recibe, refleja la opinión de los empleados sobre la confiabilidad de la comunicación recibida de la gerencia y de sus colegas.

En el objetivo específico 1, determinar el nivel de confianza organizacional, se encuentra un nivel medio, evidenciado por la presencia de un puntaje mayor en la dimensión de confianza vertical, seguido de la confianza horizontal e institucional, puesto que los colaboradores se mostraron más confiados en la información recibida de sus jefes que la de sus compañeros, asimismo, no se confían temas personales entre ellos, además los jefes no acostumbran a hablar con los colaboradores sobre temas de ascensos, más se destinan reuniones para sancionar y que muchas veces se ha favorecido a empleados de más antigüedad, lo cual manifiesta que de manera absoluta no existe una confianza mutua entre ellos, pero se relata que, a menudo la información relevante de la empresa se trasmite rápidamente a todos los colaboradores. Esto al ser comparado con Brito & Díaz (2017), quien obtuvo, que, a medida que la jefatura sea abierta a la escucha, los colaboradores tenderán a confiar en ellos y por ende participarán en la toma de decisiones, esto denota que al ser la dimensión de confianza vertical la de mayor puntuación obtenida en nuestros resultados, es la que tiene mayor presencia en la

toma de decisiones de la empresa. Pero existen factores que determinan el nivel de confianza organizacional que según Ramadhan & Samadhi (2016), son el poder, la incertidumbre conductual y la interacción, lo cual denota que el nivel de la confianza organizacional toma en cuenta a dichos factores. Por lo que, Verburg, et al. (2018), afirman que los empleados más confiables muestran una mayor cooperación y compromiso, participan en un mayor intercambio de conocimientos y llevan a cabo comportamientos laborales menos contraproducentes.

En cuanto al objetivo específico 2, determinar el nivel de comunicación organizacional, se identifica un nivel medio, debido a las puntuaciones de las dimensiones de comunicación subordinado- superior, la comunicación ascendente y recepción, fiabilidad de la información recibida desde el jefe, y en menor puntaje se presentó la apertura y afectividad del superior, puesto que, existen situaciones en las cuales se percibe que no hay mucha libertad de expresión de quejas ante los jefes. Además, se han presentado situaciones en las que no se ha evidenciado una buena comunicación, tal es el caso de los cambios de las visitas a los clientes, aunque el jefe se muestra preocupado por capacitar al personal. Esto acorde con lo obtenido por Stacho, Stachová, Papula, Papulová, & Kohnová (2019), manifestaron que, el nivel de comunicación en una organización depende especialmente de las habilidades de comunicación de sus gerentes, lo cual significa, que mientras más se preocupen los gerentes por mejorar sus habilidades de comunicación, los colaboradores tendrán a percibir mayores niveles de comunicación en la organización. Además, según Melewar, Foroudi, Gupta, Kitchen, & Foroudi (2017), existen otros factores que pueden afectar a la comunicación de una organización los cuales son la identidad y la estrategia que se apliquen, por lo que el nivel de comunicación también depende de dichos factores que afectan la percepción de los colaboradores. Y conforme a lo expuesto en la teoría de Gangaram (2017), se afirma que la comunicación organizacional incluye las percepciones de los trabajadores sobre la calidad de las relaciones y la comunicación en la organización, y el grado de participación e influencia.

Mientras que en el objetivo específico 3, determinar la relación entre la confianza vertical y la comunicación organizacional, se evidencia una correlación moderada, lo cual manifiesta la existencia de una relación directa y significativa entre ambas variables, esto debido a que los colaboradores si perciben que la información que reciben de sus superiores es la más idónea para desempeñar sus labores pero que a veces las nuevas programaciones se avisa muy tarde, manifestándose que, la confianza de los colaboradores hacia los jefes, se relaciona positivamente con la comunicación organizacional. Lo cual concuerda con los resultados obtenidos por Reis, Fulgêncio, & Avelar (2018), quienes afirmaron que, la

comunicación dentro de las organizaciones se relaciona de manera positiva y moderada con la confianza en el jefe, es decir la confianza vertical se relaciona de manera directa con la comunicación en la organización. Aunque, el autor Rahayuningsih (2019), encontró que la confianza en los superiores refuerza la identificación organizacional y la correlación más fuerte y positiva lo posee con el desempeño laboral, también se demuestra la relación positiva con la comunicación organizacional. Asimismo, Lewicka & Krot (2012), afirma que, la confianza de los empleados en sus gerentes está influenciada por factores tales como el sentido de una recompensa justa, la creencia en las competencias del gerente y el interés del gerente en los problemas de los empleados.

Por otro lado, en el objetivo específico 4, determinar la relación entre la confianza horizontal y la comunicación organizacional, se evidencia una correlación moderada, lo cual manifiesta la existencia de una relación directa y significativa entre ambas variables, puesto que los colaboradores no reciben de buena manera los halagos que les hacen sus compañeros, debido a que consideran que todo es una competencia por las comisiones, aunque no se ha evidenciado muy a menudo falta de honestidad porque los compañeros cuando hacen equipo si se muestran dispuestos a ayudar, manifestándose que, la confianza del colaborador con sus compañeros, se relaciona positivamente con la comunicación organizacional. Lo cual concuerda con Reis, Fulgêncio, & Avelar (2018), quienes demostraron que la comunicación en las organizaciones se relaciona de manera positiva y moderada con la confianza entre compañeros, es decir la confianza horizontal se relaciona de manera directa con la comunicación en la organización. Asimismo, Rahayuningsih (2019), en su estudio afirmó que la confianza en los compañeros de trabajo podría afectar las actividades de aprendizaje conjunto, la voluntad de compartir conocimientos e ideas con los compañeros de trabajo, el compromiso de redes, la satisfacción laboral y el compromiso de la organización, lo cual demuestra la relación positiva que tiene con la comunicación organizacional. Además, Lewicka & Krot (2012), afirma que, la confianza horizontal se refiere al nivel de las relaciones personales, vinculado con la convicción de que la otra persona actuará teniendo en cuenta los intereses del compañero.

Y en cuanto al objetivo específico 5, determinar la relación entre la confianza institucional y la comunicación organizacional, se evidencia una correlación moderada, lo cual manifiesta la existencia de una relación directa y significativa entre ambas variables, manifestándose que, la confianza del colaborador para con la institución en cuanto normas y políticas de la empresa, se relaciona positivamente con la comunicación organizacional, esto

debido a que, los colaboradores si confían en las normas que dicta la empresa pese a que, en ocasiones los problemas han demorado en resolverse debido a las mismas políticas existentes. Esto acorde con los resultados obtenidos por Rahayuningsih (2019), manifestó que, la confianza institucional aumenta la efectividad de la comunicación dentro de la organización, lo cual permite afirmar que existe una relación directa entre ambas. Sustentándose a la confianza institucional según Lewicka & Krot (2012), en la convicción de que la empresa es eficiente, consecuente y ha tomado medidas en la dirección correcta, además que es confirmada cuando las normas dentro de una organización facilitan la participación de los colaboradores.

En relación a la información sociodemográfica obtenida en esta investigación encontramos que el común denominador de colaboradores es de sexo masculino, de una edad promedio de 30 años y de estado civil solteros. En cuanto a los años de servicio los colaboradores de la empresa, la mayoría fluctúa entre 2 y 4 años; y son del área de ventas, es decir trabajan en campo. Esto es acorde a lo encontrado por Brito & Díaz. (2017), quienes manifestaron que, la mayor parte de los vendedores fueron varones. Por su parte, Gangaram (2017), afirmó que, las organizaciones que se comunican efectivamente experimentan menos rotación y resistencia, mayores rendimientos para los accionistas y mayores niveles de compromiso de los empleados. Por otro lado, en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, se ha visto que, a pesar de los 10 años de antigüedad, ha habido muchas rotaciones, lo cual demuestra que su nivel de comunicación no ha sido muy eficiente pero que tampoco ha sido deficiente.

## VI. Conclusiones

Lo expuesto a lo largo de este trabajo permite arribar a las siguientes conclusiones:

La confianza organizacional en la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, se encontró en un nivel medio sustentado en base a las encuestas, esto determinado por que, se han manifestado situaciones positivas como la confianza en la información recibida por el jefe y el apoyo mutuo entre colaboradores cuando hacen trabajo en equipo, mientras que, las situaciones negativas dejan ver que el favoritismo y las quejas, afectan la forma en que se percibe la confianza en la empresa.

En referencia al nivel de comunicación organizacional, este es medio, determinado principalmente por la confianza de los colaboradores sobre la información proporcionada por la gerencia, porque al difundir las normativas estas resultan ser respetadas, asimismo, los colaboradores perciben que sus ideas les ayudan a mejorar la forma de hacer su trabajo ya que al aplicar nuevas formas les ha permitido generar mayores ventas, de la misma manera, se ha evidenciado que, el jefe si pone atención cuando las cosas se ven mal, pero este nivel encontrado, no es absoluto debido a que no hay mucha libertad de expresión de quejas hacia sus superiores.

Se demuestra que, la relación entre la confianza vertical y la comunicación organizacional, la cual resultó ser significativa y positiva, a causa de que los colaboradores suelen confiar más en la información enviada por sus jefes, pese a ello, se evidenciaron ciertas falencias como las descoordinaciones, sanciones en público, desinformación sobre ascensos y barreras en la comunicación de temas personales.

En cuanto al resultado de la relación entre la confianza horizontal y la comunicación organizacional, esta fue significativa y positiva, manifestándose la existencia de algunas situaciones en las que los colaboradores no suelen confiar mucho en sus compañeros porque todos quieren ganar más comisiones, pero se recalca el aspecto positivo, que trae el formar equipos de trabajo, en donde se ha encontrado la disposición a ayudarse entre todos.

Asimismo, se concluye que la relación existente entre la confianza institucional y la comunicación organizacional, es significativa y positiva, puesto que los colaboradores suelen confiar en las normas emitidas por la organización que generan en ellos el compromiso con su trabajo, pero los conflictos en algunos casos no suelen resolverse de manera rápida, los que hacen ver que todavía falta reforzar ciertos aspectos.

Finalmente se determina que, si existe una relación directa y significativa entre la confianza del colaborador y la comunicación organizacional, se refleja en la existencia de brechas para confiar plenamente en la información de los compañeros, de parte de los jefes, y la normativa imperante en la empresa.

## VII. Recomendaciones

Con la finalidad de que se pueda aumentar la confianza a los colaboradores de la empresa Inmobiliaria DEMARC E.I.R.L, se debe desarrollar un sistema de recompensas por méritos y dejar de lado el pensamiento de favoritismo, realizándose talleres donde exista libertad de expresión de todos, tratando de resolver problemas laborales.

Para aumentar el nivel de comunicación organizacional en la empresa, debe de adoptarse un buzón de sugerencias, que permita que los colaboradores puedan realizar todo tipo de reclamos, quejas y sugerencias sea de sus superiores como de sus compañeros. Además de ello, se debe seguir usando las distintas herramientas de comunicación organizacional interna como: memoria, circulares, manual de funciones, intranet y presentación.

En cuanto a aumentar el nivel de la confianza vertical, debe de gestionarse mejor las reuniones de trabajo con dos horas de anticipación, mientras que, para el tema de las sanciones, debe de estandarizarse el proceso de sanciones al colaborador para que este sea realizado en forma privada en la oficina del superior y no de manera pública; por otro lado, se debe realizar un plan de sucesión para el tema de ascensos, así el colaborador estará más informado, del tal forma se aumentará el nivel de la comunicación organizacional.

Por otro lado, para incrementar el nivel de la confianza horizontal, debe desarrollarse más equipos de trabajo en los colaboradores, estableciéndose que el porcentaje de comisión sea un poco mayor que la comisión que trae las ventas individuales, de tal forma los colaboradores ayudarán a sus compañeros.

Asimismo, para que el nivel de la confianza institucional mejore, debe de establecerse normativas más flexibles además de protocolos para resolución de conflictos entre los mismos colaboradores o con los superiores, de tal forma que se perciba que sus derechos serán protegidos.

Por último, para lograr mejorar la relación entre la comunicación organizacional y la confianza del colaborador, debe de establecerse sesiones de coaching empresarial, de tal manera que pueda eliminarse brechas entre los colaboradores, superiores y de la misma institución.

En cuanto a estudios realizados, la comunicación organizacional no solo contribuye a la confianza del colaborador, sino también a tomar mejores decisiones a corto plazo, a aumentar

la identificación organizacional, la satisfacción laboral, el compromiso organizacional además de reducir la rotación laboral.

## VIII. Referencias Bibliográficas

- Agencia Andina. (17 de Marzo de 2018). *Empresas peruanas lideran ranking de mejores lugares para trabajar*. Obtenido de Empresas peruanas lideran ranking de mejores lugares para trabajar: <https://andina.pe/agencia/noticia-empresas-peruanas-lideran-ranking-mejores-lugares-para-trabajar-703507.aspx>
- Alarcón , L., & Torres , K. (2017). Diagnóstico y estado de las unidades de comunicación en las empresas de Lambayeque, Perú: Desde una visión del DIRCOM. *Comunifé: Revista de Comunicación Social*, 17(17), 79-89. Obtenido de <http://revistas.unife.edu.pe/index.php/comunife/article/view/1785/1792>
- Brito, & Díaz. (2017). Relación entre confianza organizacional y toma de decisiones en empleados de una empresa del sector de la madera, región de La Araucanía, Chile. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 14(2), 227-241. Obtenido de <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/125/116>
- Concha, J., & Solikova, A. (2000). Relaciones a largo plazo entre compradores y proveedores: La importancia de la tecnología en el desarrollo de la confianza. *Estudios Gerenciales*, 16(76), 13-25.
- Da Costa, S., Sánchez, F., & Páez, D. (2016). Confianza en las organizaciones y su relación con la creatividad y la innovación percibida. *Congreso Internacional de Psicología y RR.HH.*(2), 1-26. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/303752580\\_Confianza\\_en\\_las\\_organizaciones\\_y\\_su\\_relacion\\_con\\_la\\_creatividad\\_y\\_la\\_innovacion\\_percibida](https://www.researchgate.net/publication/303752580_Confianza_en_las_organizaciones_y_su_relacion_con_la_creatividad_y_la_innovacion_percibida)
- Díaz. (2015). *Jefe por Primera Vez Formación de Liderazgo Empresarial*. Lima: Editorial Macro. Business Management.
- Díaz, J. (2015). La confianza en el lugar de trabajo. *GRIN*(1), 1-21.
- Etxeberria, A., & Bich, L. (2017). Auto-organización y autopoiesis. *Diccionario Interdisciplinar Austral*, 1-31. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/320738711\\_Auto-organizacion\\_y\\_autopoiesis](https://www.researchgate.net/publication/320738711_Auto-organizacion_y_autopoiesis)
- Fernandes, D. (2015). *Maletzke-la psicología en la comunicación colectiva, validación y aplicación de su modelo en la sociedad digital del conocimiento*. Madrid: Universidad Complutense De Madrid. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/33365/1/T36462.pdf>
- Gangaram. (2017). Internal Communication Climate And Employee Engagement In Nepalese Service Sector. *International Journal of Innovative Research and Advanced Studies*,

- 4(10), 167-176. Obtenido de [https://www.academia.edu/35812213/Internal\\_Communication\\_Climate\\_And\\_Employee\\_Engagement\\_In\\_Nepalese\\_Service\\_Sector](https://www.academia.edu/35812213/Internal_Communication_Climate_And_Employee_Engagement_In_Nepalese_Service_Sector)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill. Obtenido de [https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- Judeh, M. (2016). The Influence of Organizational Trust on Job Performance: Mediating Role of Employee Engagement. *International Journal of Business*, 16(5), 53-66. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/312053669\\_The\\_Influence\\_of\\_Organization\\_Trust\\_on\\_Job\\_Performance\\_Mediating\\_Role\\_of\\_Employee\\_Engagement](https://www.researchgate.net/publication/312053669_The_Influence_of_Organization_Trust_on_Job_Performance_Mediating_Role_of_Employee_Engagement)
- Kodish. (2014). Communicating Organizational Trust: An Exploration of the Link Between Discourse and Action. *International Journal of Business Communication*, 54(4), 347-368. Obtenido de <https://sci-hub.tw/10.1177/2329488414525464>
- Labarca, C., & Rojas, R. (2017). Comunicaciones y confianza: ¿información o identidad? El caso del sector vitivinícola chileno hacia el mercado chino. *Palabra Clave*, 20(2), 529-566. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pacla/v20n2/0122-8285-pacla-20-02-00529.pdf>
- Lewicka, D., & Krot, K. (2012). The Significance and Measurement of Trust in the Organization in the Light of the Empirical Studies. *International Proceedings of Economics Development and Research*, 41(42), 202-207. Obtenido de <http://www.ipedr.com/vol41/042-ICEMT2012-C10002.pdf>
- Lilly, J., Duffy, J., & Wipawayangkool, K. (2016). The Impact of Ethical Climate on Organizational Trust and the Role of Business Performance: If Business Performance Increases, Does Ethical Climate Still Matter? *Institute of Behavioral and Applied Management*, 17(1), 33-49.
- Llorens, S. E., Salanova, M., & Martínez, I. (2012). Esquema del Modelo de la Investigación. Adaptado de We need a HERO Towards a Healthy & Resilient Organization (HERO) Model. *Group & Organization Management*(6), 785-822.
- Loli, A., Navarro, V., Del Carpio, J., & Vergara, A. (2016). Confianza y empoderamiento de los empleados en organizaciones públicas y privadas de Lima. *REVISTA IIPSI*, 19(2), 163-177. Obtenido de

- [https://www.researchgate.net/publication/319300154\\_Confianza\\_y\\_empoderamiento\\_de\\_los\\_empleados\\_en\\_organizaciones\\_publicas\\_y\\_privadas\\_de\\_Lima](https://www.researchgate.net/publication/319300154_Confianza_y_empoderamiento_de_los_empleados_en_organizaciones_publicas_y_privadas_de_Lima)
- Melewar, T., Foroudi, P., Gupta, S., Kitchen, P., & Foroudi, M. (2017). Integrating identity, strategy and communications for trust, loyalty and commitment. *European Journal of Marketing*, 51(3), 572-604. Obtenido de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJM-08-2015-0616/full/pdf?title=integrating-identity-strategy-and-communications-for-trust-loyalty-and-commitment>
- Peña, Caldevilla, & Batalla. (2017). Tres casos de empresas internacionales con éxito: estudio de las estrategias de comunicación interna. *Revista Latinoamericana de Comunicación*(134), 315-330.
- Rahayuningsih, I. (2019). The Positive Impact of Organizational Trust: a Systematic Review. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 8(1), 122-143.
- Ramadhan, F., & Samadhi, T. (2016). Inter-Organizational Trust and Knowledge Sharing Model Between Manufacturer and Supplier in the Automotive Industry. *IEEE*, 856-860. Obtenido de <https://sci-hub.tw/10.1109/IEEM.2016.7797998>
- Reis, M., Fulgêncio, L., & Avelar, C. (2018). Influence of Internal Communication on the Organizations' Performance: Proposition of Model. *Future Studies Research Journal*, 10(2), 214-237. Obtenido de <https://www.revistafuture.org/FSRJ/article/view/376/420>
- Rojas, M., Londoño, L., & Valencia, M. (2015). Modelos de Confianza, Análisis desde la Organización. *Sistemas, cibernética e informática*, 12(2), 13-19. Obtenido de <https://docplayer.es/40838106-Modelos-de-confianza-analisis-desde-la-organizacion.html>
- Romeu , V., Diez, T., & Vidales , C. (2019). Definiendo a la comunicación desde la cibersemiótica. *Revista Iberoamericana de Comunicación*(36), 81-117. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/332159218\\_Definiendo\\_a\\_la\\_comunicacion\\_desde\\_la\\_cibersemiotica](https://www.researchgate.net/publication/332159218_Definiendo_a_la_comunicacion_desde_la_cibersemiotica)
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., & Martínez, I. (2012). We need a hero! Toward a validation of the healthy and resilient organization (HERO) model. *Group and Organization Management*, 37(6), 785-822. Obtenido de [http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2012\\_Salanova-Llorens-Cifre-Mart%C3%ADnez.pdf](http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2012_Salanova-Llorens-Cifre-Mart%C3%ADnez.pdf)
- Stacho, Z., Stachová, K., Papula, J., P. Z., & Kohnová, L. (2019). Effective communication in organisations increases their competitiveness. *Polish Journal of Management Studies*, 19(1), 391-403. Obtenido de


[https://www.researchgate.net/publication/335980057\\_Effective\\_Communication\\_in\\_Organisations\\_Increases\\_their\\_Competitiveness](https://www.researchgate.net/publication/335980057_Effective_Communication_in_Organisations_Increases_their_Competitiveness)

Stamford, A. (2016). *10 Lições sobre Luhmann*. Petrópolis: Editora Vozes. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/310590137\\_La\\_teoría\\_de\\_sistemas\\_sociales\\_de\\_Niklas\\_Luhmann\\_como\\_teoría\\_general](https://www.researchgate.net/publication/310590137_La_teoría_de_sistemas_sociales_de_Niklas_Luhmann_como_teoría_general)

Vanhala, M., Heilmann, P., & Salminen, H. (2016). Organizational Trust Dimensions as Antecedents of Organizational Commitment. *Knowledge and Process Management*, 23(1), 46-61. Obtenido de <https://sci-hub.tw/https://doi.org/10.1002/kpm.1497>

Verburg, R., Nienaber, A., Searle, R., Weibel, A., Den, D., & Rupp, D. (2018). The Role of Organizational Control Systems in Employees' Organizational Trust and Performance Outcomes. *Group & Organization Management*, 43(2), 179-206. Obtenido de [https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5834078/pdf/10.1177\\_1059601117725191.pdf](https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5834078/pdf/10.1177_1059601117725191.pdf)

**IX. Anexos***Anexo 1. Constancia de autorización de uso de datos*

 **DEMARC**  
INMOBILIARIA  
*Un Lugar para ti*

989536701 / 074-638510  
Inmobiliaria Demarc  
demarc.inmobiliaria12@gmail.com  
www.inmobiliaria.com

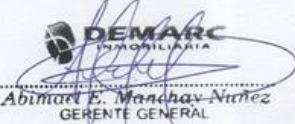
**AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD**

Asunto: Carta de aceptación de la empresa

ABIMAEEL ELDER MANCHAY NUÑEZ  
Gerente General de la empresa INMOBILIARIA DEMARC E.I.R.L

Mediante este documento se informa que la señorita Yulisa Katerine Monja Yangua con DNI N° 71983473, estudiante de la universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, de la carrera de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, fue aceptada en la empresa INMOBILIARIA DEMARC E.I.R.L, para realizar su proyecto de Tesis denominado LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CONFIANZA DEL COLABORADOR, brindándole las facilidades necesarias para la recolección de datos y procedimientos que se requieran.

ATENTAMENTE

  
Abimael E. Manchay Nuñez  
GERENTE GENERAL

**ABIMAEEL ELDER MANCHAY NUÑEZ**  
D.N.I. N° 42949030  
Gerente General

*Dirección: Vicente de la Vega N° 1300 - Chiclayo*

Anexo 2. Cuestionario aplicado



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

**INSTRUCTIVO:**

Estimado colaborador, a continuación, se le presenta un cuestionario para analizar la situación de comunicación organizacional en la empresa DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019. Se le ruega conteste con la mayor objetividad posible. Sus respuestas serán analizadas en calidad de anónimo.

**I. DATOS INFORMATIVOS DEL ENCUESTADO**

Sexo: 

M	F
---	---

Edad:

Estado Civil: 

Soltero(a)	Casado(a)	Divorciado(a) / Separado(a)
------------	-----------	-----------------------------

Años de servicio en la empresa:

Puesto de trabajo:

**II. TEST**

- (1) Totalmente en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- (4) De acuerdo
- (5) Totalmente de acuerdo

<b>I. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	1	2	3	4	5
<b>Comunicación subordinado – supervisor</b>					
1. Mi superior me hace sentir que las cosas que le digo son realmente importantes.					
2. Mi superior me hace sentir libre para hablar con él.					
3. Mi superior me facilita hacer mi mejor trabajo.					
4. Mi superior realmente entiende el problema de mi trabajo.					
5. Mi superior me escucha cuando le cuento cosas que me molestan.					
6. Puedo comunicar los desafíos del trabajo a mi superior.					
<b>Calidad de la información recibida</b>					
7. Me mantengo informado sobre qué tan bien se están cumpliendo las metas y los objetivos de la organización.					
8. Estoy satisfecho con el esfuerzo de la gerencia por mantener a los empleados actualizados.					

9. Se me notifica por adelantado sobre los cambios que afectan mi trabajo.					
10. Los requisitos de mi trabajo se especifican en idiomas claros.					
<b>Apertura y afectividad del superior</b>					
11. Puedo decirle a mi superior cómo siento que él / ella maneja mi departamento.					
12. Soy libre de decirle a mi superior que no estoy de acuerdo con él / ella.					
13. Las personas en esta organización intercambian libremente información y opinión.					
<b>Comunicación ascendente y recepción</b>					
14. Mis opiniones hacen una diferencia en las decisiones diarias que afectan mi trabajo.					
15. Creo que mis opiniones son respetadas en mi organización.					
16. Creo que todas las recomendaciones que hago son escuchadas y consideradas positivamente.					
<b>Fiabilidad de la información recibida desde el jefe</b>					
17. Creo que la información recibida de la gerencia es confiable.					
18. Creo que la información recibida de mis colegas (compañeros de trabajo) es confiable.					
19. La comunicación general en mi organización es confiable.					

Nota: Elaborado en base a Gangaram (2017).



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

**INSTRUCTIVO:**

Estimado colaborador, a continuación, se le presenta un cuestionario para analizar la situación de confianza organizacional en la empresa DEMARC E.I.R.L, Chiclayo 2019. Se le ruega conteste con la mayor objetividad posible. Sus respuestas serán analizadas en calidad de anónimo.

**I. DATOS INFORMATIVOS DEL ENCUESTADO**

Sexo: 

M	F
---	---

Edad:

Estado Civil: 

Soltero(a)	Casado(a)	Divorciado(a) / Separado(a)
------------	-----------	-----------------------------

Años de servicio en la empresa:

Puesto de trabajo:

**II. TEST**

- (1) Totalmente en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- (4) De acuerdo
- (5) Totalmente de acuerdo

<b>II. CONFIANZA ORGANIZACIONAL</b>	1	2	3	4	5
<b>Confianza Horizontal</b>					
1. Si tuviera algún problema con mi trabajo, podría hablar de forma segura con mis colegas sobre mis temores y recibir consejos.					
2. Estoy seguro de que mis compañeros de trabajo me desean todo lo mejor.					
3. Estoy seguro de que obtendría ayuda de mis colegas.					
4. Estoy convencido de que mis colegas son honestos.					
<b>Confianza Vertical</b>					
5. En mi organización, hay una atmósfera de verdadera confianza mutua entre los empleados y los gerentes.					
6. Mi jefe es un gerente de equipo competente y capacitado.					
7. Creo que mi supervisor toma buenas decisiones.					
8. Si tuviera algún problema con mi trabajo, podría hablar con mis supervisores sobre mis temores.					
9. Mi supervisor es una autoridad moral para mí.					

10. Creo que mi jefe es justo con los empleados.					
11. Mi jefe tiene habilidades interpersonales bien desarrolladas.					
12. Mi jefe habla abiertamente conmigo sobre asuntos que son importantes para mí.					
13. Mi jefe está interesado en mis necesidades y problemas.					
14. En general, mi jefe mantiene su palabra.					
15. Las reuniones de negocios diarias con mi jefe son una experiencia agradable.					
<b>Confianza Institucional</b>					
16. Cada empleado está familiarizado con una visión de desarrollo de la empresa.					
17. Como empresa, apuntamos a objetivos claramente definidos.					
18. En la organización, los conflictos se resuelven sistemáticamente.					
19. Un flujo de información en la empresa es rápido y efectivo.					
20. Las normas establecidas en nuestra organización apoyan el compromiso.					

Nota: Elaborado en base a Lewicka & Krot (2012).

### Anexo 3. Recibo digital



## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

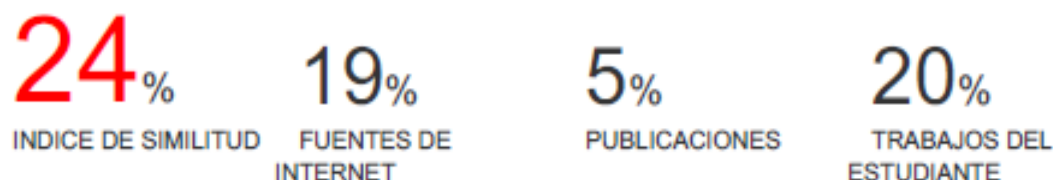
Autor de la entrega: Yulisa Katerine Monja Yangua  
 Título del ejercicio: Seminario de Tesis III Administració...  
 Título de la entrega: LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIO...  
 Nombre del archivo: OR\_DE\_LA\_EMPRESA\_INMOBILIA...  
 Tamaño del archivo: 3.24M  
 Total páginas: 74  
 Total de palabras: 14,930  
 Total de caracteres: 86,115  
 Fecha de entrega: 17-jul-2020 11:11p.m. (UTC-0500)  
 Identificador de la entrega: 1342829277



Anexo 4. Constancia de similitud

LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN  
CON LA CONFIANZA DEL COLABORADOR DE LA EMPRESA  
INMOBILIARIA DEMARC E.I.R.L, CHICLAYO 2019

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>4%</b>
<b>2</b>	<b>tesis.usat.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>documents.mx</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>www.um.es</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>www.tdx.cat</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>www.gestiopolis.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>