



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ES.PECIALIZACIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

DIAGNÓSTICO DE LAS COMUNICACIONES INTERNAS DE PwC VENEZUELA
EN EL PERÍODO 2016-2017

Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en Comunicación
Organizacional Presentado por:

Lantén López, Jackeline del Carmen, C.I 19.505.855

Asesorado por:

Yaydik Alexandra Martínez Romero

Tulia Isabel Monsalve Briceño de Terife

Caracas, Marzo 2017

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

DIAGNÓSTICO DE LAS COMUNICACIONES INTERNAS DE PwC VENEZUELA
EN EL PERÍODO 2016-2017

Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en Comunicación
Organizacional Presentado por:

Lantén López, Jackeline del Carmen, C.I 19.505.855

Asesorado por:

Yaydik Alexandra Martínez Romero

Tulia Isabel Monsalve Briceño de Terife

Caracas, Marzo 2017

CARTA DE ACEPTACIÓN DE ASESORÍAS

Señores:

Universidad Monteávila

Comité de Estudios de Postgrado

Especialización en Comunicación Organizacional

Atención: Profesora Geraldine Cardozo

Asesoría: **Aceptación de Asesoría**

Por medio de la presente le informo que hemos revisado el borrador final del Proyecto de Trabajo Especial de Grado de la Ciudadana: **Lantén López, Jackeline del Carmen**, titular de la cédula de identidad N° **19.505.855**, cuyo título tentativo es: **Diagnóstico de las comunicaciones internas de PwC Venezuela en el período 2016-2017**, la cual cumple con los requisitos de esta casa de estudio para asignarle jurado y su respectiva presentación.

A los 13 días de Febrero de 2017


Martínez Japero, Yaidik
Asesor de Seminario de Trabajo Especial de Grado III

Nombre del Asesor Académico: Tulia Isabel Monsalve Briceño de Terife



Asunto: Carta de Autorización

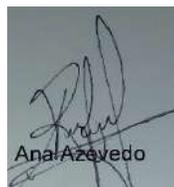
Sres. Universidad Monteávila

Especialización en Comunicación Organizacional

Presente.-

Por medio de la presente comunicación le informamos que como Cargo de la autoridad organizacional competente para emitir la autorización de la organización donde se realiza el TEG autorizamos al estudiante de la Especialización de Comunicación Organizacional, Jackeline del Carmen Lantén López para realizar un estudio con fines estrictamente académicos denominado: **Diagnóstico de las comunicaciones internas de PwC Venezuela en el período 2016-2017.**

Quedo a sus órdenes,



Ana Azevedo

Socio de Recursos Humanos

Teléfono: 0212-7006082

DEDICATORIA

A Dios y a la Virgen, por guiarme en cada uno de mis actos, que me permitieron llegar y lograr la meta de graduarme.

A mis padres por hacer un gran esfuerzo en cuanto al transporte y las meriendas. Lo logramos!

A mi hermana porque a pesar de que estuvo lejos, siempre estuvo pendiente de cada uno de mis logros y triunfos que he logrado hasta el momento.

A mis abuelos porque sé que desde allá arriba estuvieron iluminándome para que mis metas se hicieran realidad.

A mis amigas de Dairen, ya que en el momento que me caía me levantaban y decían: Si se puede

A todos les dedico este logro de mi vida y agradezco su apoyo y cariño incondicional!!!

Jackeline Lantén

AGRADECIMIENTOS

A mi Hermana por ayudarme a cumplir este sueño

A mis papás por cada uno de sus detalles

A la profesora Yaydik Martínez, por creer en mí, por su ayuda y constante apoyo cuando lo necesite.

A la Profesora Tulia Monsalve, por aceptar la asesoría del Trabajo Especial de Grado.

A mi Tia Aguisa y a la negra por prestarme su computadora y poder cumplir este sueño.

A todas las personas que de una u otra forma contribuyeron a la culminación de este trabajo.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
DIAGNÓSTICO DE LAS COMUNICACIONES INTERNAS DE PwC VENEZUELA
EN EL PERÍODO 2016-2017

Autor: Lantén López, Jackeline del Carmen, C.I 19.505.855

Asesorado por: Yaydik Alexandra Martinez Romero

Tulia Isabel Monsalve Briceño de Terife

Abril 2017

La presente investigación tiene por objeto diagnosticar el estado de las comunicaciones internas en el período 2016-2017 de PwC Venezuela para la mejora de su clima organizacional. La población participante en este estudio fueron los empleados de dos Líneas de Servicio de la empresa de PwC Venezuela, de la cual se tomó una muestra estratificada de los cargos que hay dentro de cada uno de éstas de 61 personas de línea de servicio de Auditoría y 39 personas de la Línea de Servicio de Tax. Para la recolección de datos, de las variables Comunicaciones internas y Clima Organizacional se diseñó una encuesta. Los resultados obtenidos, a través de los métodos de recolección de datos permitieron afirmar que si no se tienen buenas comunicaciones internas éstas repercuten en el clima laboral de la organización. Lo que permite señalar que a mientras más comunicados se tengan los colaboradores mejor es el Clima Laboral.

Línea de investigación: *Comunicación Interna, Diagnóstico*

Palabras clave: *Diagnóstico, Comunicación, Comunicaciones Internas, Clima Organizacional*

Código UNESCO: *630899 Comunicación Social-Otras*

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
Objetivo General	19
Objetivos Específicos	19
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	22
Antecedentes	22
Bases Teóricas	26
Comunicación.....	26
Comunicación Interna	27
Tipos de Comunicación Interna.....	28
Funciones de la comunicación interna	30
Ubicación de la comunicación interna.....	33
Beneficios de la Comunicación Interna	33
Diagnóstico de las Comunicaciones Internas	33
Tipos de diagnósticos.....	34
Clima Organizacional	35
Tipos de Clima Organizacional	36
Importancia de valorar y las ventajas del clima organizacional	37
CAPÍTULO III MARCO ORGANIZACIONAL.....	38
Reseña Histórica	38
Misión	38
Visión.....	38
Valores	39
Función Social.....	39
Contexto ético	40
Estructura Física	40

Personal	41
Organigrama	41
Bases Legales	41
Mercado.....	43
Aspectos comunicacionales	44
Identidad gráfica.....	45
CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO	47
Tipo de investigación.....	47
Diseño de la Investigación	47
Población y Muestra	48
Operacionalización de variables.....	50
Instrumento de recolección de datos.....	51
Procedimiento de recogida de datos	51
Técnicas de procesamiento de datos	52
Confidencialidad	53
Consideraciones Éticas	53
Factibilidad del estudio	53
CAPÍTULO V.PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.....	55
• Las comunicaciones que sean más gráficas ya que por el corto tiempo que tiene el público interno no es una prioridad leerlas.	67
• Debe de existir un cambio en las actitudes del público interno, bien sea mayor organización, de manera de tener tiempo de participar en las comunicaciones....	67
• Efectividad de la comunicación (que sepamos que el mensaje le está llegando al público interno)	67
• Que los líderes se comuniquen más con sus colaboradores	67
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	68
REFERENCIAS.....	70
ANEXOS	73

Anexo A	73
Anexo B	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población y muestra	49
Tabla 2: Operacionalización de la variable procesos de Comunicación Interna ..	50
Tabla 3: Operacionalización de la variable percepción de Comunicación Interna	50
Tabla 4: Operacionalización de la variable las necesidades de Comunicación Interna	51
Tabla 5: Frecuencia de respuestas referente a la pregunta acerca de la de mensaje identificación del emisor del mensaje “¿Cuando usted recibe algún mensaje de comunicación interna de la firma, identifica claramente quién se lo envía?”	56
Tabla 6: Frecuencia de respuestas referente a la pregunta acerca de la recepción de mensaje “¿Recibe usted notificaciones sobre los eventos que realiza la firma?”	56
Tabla 7: Frecuencia sobre la recepción del mensaje “Recibe los mensajes que PwC Venezuela le desea transmitir de manera informal (hablando en reuniones, ascensor)”	58
Tabla 8: Frecuencia sobre las experiencias actuales ¿Los mensajes transmitidos por la firma son claros?	61
Tabla 9: Frecuencia sobre las experiencias actuales “¿Cree usted que mientras más informado este, puede estar más identificado con la firma?”	62
Tabla 10: Frecuencia de respuesta sobre si ¿Lee usted las comunicaciones internas de la Firma aún cuando éstas no estén relacionadas con aumentos salariales?	66

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Esquema de los Elementos de la Comunicación	26
Gráfico 2: Porcentaje de respuestas referente a la pregunta acerca de la identificación del emisor del mensaje “¿A través de quién recibe usted información relacionada de eventos dentro de la firma?”	57
Gráfico 3: Porcentaje de respuestas referente a la pregunta acerca del tipo de medios de comunicación interna “¿Qué medios de comunicación interna considera usted que incrementan el nivel de motivación para leer los mensajes que se desean enviar?”	60
Gráfico 4: Porcentaje de respuestas referente a la pregunta acerca de las experiencias actuales “¿Le parece interesante la información que se difunde a través de los medios de comunicación interna de la firma?”	62
Gráfico 5: Porcentaje de respuestas referente a la pregunta “¿Considera usted que las comunicaciones internas de la firma repercuten en el clima laboral?”	63
Gráfico 6: Porcentaje de respuestas referente a la pregunta “¿Le gusta el diseño de las comunicaciones internas de la firma?”	64
Gráfico 7: Porcentaje de respuestas referente a la pregunta “¿Es agradable para usted recibir comunicaciones donde se le informe acerca de actividades y eventos de PwC Venezuela	65

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas los directivos de organizaciones, han evolucionado en la gestión del recurso humano, se han dado cuenta de que deben hacer que el talento humano que las conforma se sienta cada vez más parte de la misma; identificación que genera un valor importantísimo a la organización. Y para ello deben ser capaces de mantenerlos informados.

En la actualidad, este sentido de pertenencia, de identificación, que genera deseos de formar parte de una organización, que los públicos se sientan informados de acuerdo a los diferentes aspectos que los involucran.

Existen diversas formas de mejorar un clima organizacional, y es la figura del público interno el que lo puede lograr, y más si éste es capaz de generar buenas relaciones, relaciones de alta calidad. Particularmente, con base a esta premisa es que surge la inquietud de esta investigación. En el cómo las comunicaciones internas influyen en el Clima Laboral. Y más en una sociedad, estar bien comunicada tanto los acontecimientos internos como externos.

Por lo antes expuesto, se plantea concretar la interrogante de esta investigación en varias Líneas de Servicio, de PwC Venezuela, estudiando las distintas percepciones de los colaboradores sobre las comunicaciones internas; con el fin de Diagnosticar el estado de las comunicaciones internas en el período 2016-2017 de PwC Venezuela para la mejora de su clima organizacional. Se pretende determinar, cual es la relación que existe entre ambas variables, y si realmente son variables que se correlacionan. Se busca saber si realmente la calidad de las relaciones establecidas entre líderes y miembros son determinantes para conseguir la retención del talento. La investigación se encuentra desglosada en una serie de capítulos, de los cuales, a continuación, se explicará, de forma breve y precisa su contenido:

Un primer capítulo, en el cual se presenta el planteamiento del problema, planteamiento en el que se exponen las razones por las cuales se decidió estudiar las variables: comunicaciones internas y clima organizacional, es decir, el inicio de esta investigación comienza con la delimitación y estructura del problema. Se presentan los objetivos, la justificación e importancia del problema, los alcances y delimitaciones de la investigación, los cuales orientan la línea de acción que se ha de seguir para conseguir el propósito de la misma

Un segundo capítulo, llamado marco teórico que pretende sustentar teóricamente nuestro estudio, analizando y exponiendo algunas teorías, investigaciones y antecedentes en general que se consideran válidos para el correcto manejo de nuestra investigación, además de que sirvan de guía para que el lector comprenda y conozca del tema que se trata.

Un tercer capítulo, habla del tipo de organización al cual se le va a realizar el estudio.

Un cuarto capítulo, referido al marco metodológico en el cual se explica el proceso que se va a seguir para conseguir el propósito de la misma, se especifica: el tipo de investigación, y el diseño de la misma, la operacionalización de las variables, el diseño muestral, las técnicas de recolección de datos, instrumentos.

Un quinto capítulo, referido al análisis de los resultados obtenidos del instrumento.

Finalmente **un sexto capítulo** dedicado a las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó a través del estudio de investigación y los resultados obtenidos.

De igual manera se incorporan unos anexos que son útiles para ampliar la información presentada y documentar al lector sobre aspectos a profundizar.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Si en la vida personal es importante la comunicación en el entorno empresarial que tiene unos objetivos bien definidos ésta es fundamental. Las comunicaciones son importantes para una organización, ya que permiten la recepción y emisión de datos e información relevante. Hace viable el plan de negocios y diversas actividades dentro y fuera de la empresa. Podemos definir una organización como un grupo de personas que tienen un mismo objetivo.

La comunicación siempre ha existido en la organización ya que como grupo social es un proceso natural y necesario para que se establezcan relaciones entre las personas que la conforman.

Partiendo de estas premisas, la comunicación organizacional representa un puente de información entre los colaboradores de una empresa. La comunicación interna según Gallardo (2008) se trata de un conjunto de pautas que determinan la relación entre todas las personas y grupos que componen la organización. Y se diferencia de la externa debido al grupo al que van dirigido, en este caso los trabajadores (p.18).

Sin embargo, todo proceso comunicacional puede ser interrumpido por barreras o factores que comprometan el mensaje. Según Thomas (2002, p.20), las barreras pueden definirse como interferencias que puedan limitar la decodificación del mensaje. Las mismas, pueden perjudicar una comunicación, filtrarla o darle un significado equivocado.

Con la revisión de estudios y artículos se habla de que en el mundo actual, con la competencia tan intensa, es esencial, atraer, desarrollar y sobre todo retener a los mejores talentos para dirigir una organización. Para lograr un buen funcionamiento de la comunicación interna el eje sobre el que gira toda la actividad comunicativa es

la participación de los miembros de la organización. Es decir, las personas deben sentirse involucradas en la comunicación, deben considerarse a sí mismo como miembros activos a la hora de comunicar y no como simples receptores de la información que viene de los altos cargos, el ser humano tiene la necesidad de sentirse parte de un grupo con características únicas y particulares, de manera de ser parte especial del mismo (Hernández, 2011, p. 15).

Para la planificación efectiva de las comunicaciones el diagnóstico de las mismas permite examinar y mejorar los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización. Para tal efecto se utiliza una gran diversidad de herramientas, dependiendo de la profundidad deseada, las variables que se quieran investigar, los recursos disponibles y los grupos o niveles específicos entre los que se van a aplicar.

La presente investigación se llevará a cabo en PwC Venezuela que por la página oficial de la organización es la firma de contadores públicos más importante del país, que presta servicios profesionales (contaduría, consultoría) a las pequeñas, medianas y grandes empresas, a pesar de ser una organización muy reconocida la misma tiene muchas oportunidades de mejora en cuanto a comunicación se trata y más que se enfocan en su mayoría en el cliente externo y levemente en lo que se refiere a sus problemas como organización.

El concepto auditoría se encuentra asociado con lo contable y las finanzas; sin embargo, en los últimos años en las empresas se realizan auditorías administrativas, de operaciones. Los objetivos que se persiguen en cualquier auditoría son los mismos: obtener información válida y pronta sobre la situación presente de las comunicaciones internas y de la cultura organizacional, utilizando técnicas de recolección de datos que garanticen significación, objetividad y pertenencia. Varona (1994, p. 55) señala que, desde la perspectiva teórica crítica, se plantean varios objetivos en las auditorías de las comunicaciones como lo son: Evaluar los procesos de distorsión de las diferentes formas de comunicación

empresarial, las formas y modalidades usadas en la comunicación interna, los intereses creados que distorsionan las comunicaciones internas y finalmente promover los cambios necesarios en las prácticas de comunicación para eliminar toda forma de distorsión que exista en la empresa.

PwC Venezuela hasta la fecha no ha realizado la actualización de una auditoría de sus comunicaciones por lo que se debería de realizar por la rama que esta empresa lleva acabo. En épocas de temporadas de trabajo alta según comentarios de varios de los trabajadores, pueden llegar a realizar una jornada laboral de 24 horas, donde los boletines y correos informativos de la compañía, bien sea de eventos, actividades, no son prioridad de lectura de los colaboradores. Sin embargo también algunas por contener mayor cantidad de información no presentan un grado de interés estén o no trabajando.

En el caso de PwC Venezuela se observa que las necesidades de información dentro de ella son muy amplias y el hecho de que no llame la atención de los colaboradores para leerlas, podría generar una insatisfacción en el ámbito comunicacional, por parte de los trabajadores. Motivados por esta deducción se busca diagnosticar el status y las fallas de las comunicaciones internas de PwC Venezuela.

Actualmente las comunicaciones internas de PwC Venezuela están siendo guiadas a lo gráfico para que sean de fácil lectura para el receptor, según nos comenta el coordinador de Comunicaciones de la Firma. Sin embargo si la información no se refiere directamente a aumentos salariales el receptor no le interesa la información, esto pasa también por el tipo de situación económica que estamos viviendo actualmente. A pesar de que el clima organizacional de esta empresa es una de las principales fortalezas si las comunicaciones internas mejoran podría ser aún mejor.

Existen numerosas investigaciones acerca de diagnóstico de comunicaciones internas, sin embargo aquí en Venezuela no se han realizado estudios referentes a

la relación que éstas puedan tener con el clima laboral en empresas de auditoría por lo que resulta de gran importante realizar este tipo de estudios.

Basándonos en las consideraciones anteriores, se plantea la siguiente interrogante:

¿Cómo las comunicaciones internas pudieran mejorar el Clima Organizacional en PwC Venezuela en el período 2016-2017?

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Diagnosticar el estado de las comunicaciones internas en el período 2016-2017 de PwC Venezuela para la mejora de su clima organizacional

Objetivos Específicos

- Analizar los procesos de comunicaciones internas de PwC Venezuela para el mejoramiento del clima organizacional .
- Analizar las percepciones del público interno de PwC Venezuela referente a las comunicaciones internas a través de una encuesta para la optimización del clima organizacional.
- Estudiar las necesidades de las comunicaciones internas con una encuesta a los colaboradores de PwC Venezuela para la detección de las fallas de comunicaciones internas.
- Hacer recomendaciones de cambio en los procesos de comunicación de PwC Venezuela para la mejora del clima organizacional.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

En toda organización es importante la buena fluidez de la información ya que la misma puede contribuir en el buen funcionamiento de las comunicaciones dentro de la misma. Para las organizaciones es vital procurar tener un excelente proceso comunicacional en el que cada empleado sea partícipe en la construcción del crecimiento de la misma. Por ello es fundamental que el área de mercadeo y comunicaciones comience a fomentar la cultura de la comunicación.

Este estudio a PwC Venezuela impactará en la medida en que se planteen acertadamente cada uno de los elementos que permitirán evaluar la eficacia de cada uno de los procesos que se realizan actualmente. El diagnóstico debe tener en cuenta la conveniencia de las estrategias comunicacionales a nivel interno y conocer la eficacia de esta línea de acción que permitirá establecer el grado de capacidad de entidad de las diversas transformaciones que vivimos.

Así, la oportuna realización de este estudio logrará hacer cambios, y tener una comprensión respecto a la pertinencia de cada una de las variaciones del área y su efecto a nivel corporativo, ya que comprender la comunicación interna es indispensable en PwC Venezuela, si se desea llevar una gestión positiva ya que según Chiavenato (2000, p.18) la eficacia de una organización depende en gran medida de la satisfacción de sus colaboradores que hacen vida dentro de ella y con este estudio se podrá ver si sus comunicaciones internas son fundamentales para el logro de los objetivos organizacionales.

Este Trabajo Especial de grado generará un aporte a la investigación científica en cuanto a mayor información acerca de los diagnósticos comunicacionales aquí en Venezuela, por otra parte ayudará a PwC Venezuela a mejorar sus prácticas a nivel comunicacional y a mejorar las mismas si se hace necesario.

Finalmente se requiere para obtener el título de Especialista de Comunicación Organizacional y aumentará los conocimientos en esta rama que se desea estudiar.

ALCANCE Y DELIMITACIONES

De existir una inadecuada estructuración de las comunicaciones de PwC Venezuela se establecerá la reestructuración de las comunicaciones internas que permitirá la optimización del Clima Organizacional de la compañía y que de esta manera se logren alinear la estrategia del negocio con las comunicaciones internas, buscando con crear una cultura enfocada en el intercambio adecuado de mensajes.

Las auditorías en general buscan las fallas de los procesos que se realizan en las empresas, lo que esto le permitirá a PwC Venezuela buscar sus fallas internas en cuanto a divulgación de información se trata. Es un estudio que le permitirá conseguir a la trasnacional sus debilidades para estudiar lo que en realidad debe realizar y lograr el éxito que siempre han querido.

Este proyecto permitirá obtener mejoras para la aplicación de las comunicaciones por el área de Capital Humano, sin embargo puede tener sus obstáculos ya que la falta de tiempo para la aplicación y obtención de las recomendaciones para dar por concluido el proyecto. También los representantes de la empresa puede que no proporcionen la información necesaria para lograr este proyecto.

Sin embargo el proyecto se va aplicar en el período donde los colaboradores están en su temporada más alta de trabajo, por lo que puede afectar en la obtención de los resultados previstos. En cuanto al número de la muestra se refiere puede que las personas a las que se les va aplicar el instrumento no se encuentren en la organización ya que estarán en sus clientes asignados.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Antecedentes

- Bustamante (2013) en su tesis para graduarse en Doctorado, de la universidad autónoma de Barcelona-España realizó una investigación acerca de la comunicación interna y la promoción de la salud, donde se planteó como objetivo general la incidencia de las comunicaciones internas en las labores de promoción de la salud, donde dentro de la conclusión tienen que las promociones son de una de las cosas que más se tienen que potenciar.
- Para optar por el título de doctorado Gómez (2007) realizó su tesis que lleva por título La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas donde se plantea dentro de sus objetivos confirmar que, cuando se distribuye la información entre todos los integrantes de la organización, repercute en la mejora de la productividad individual y colectiva. Esta comprobación, por la complejidad del análisis cuantitativo y cualitativo, se circunscribirá al ámbito andaluz. Como resultado se obtuvo conseguir que cada miembro disponga de la información necesaria para el desarrollo de sus funciones. Una información que ha de ser personalizada, precisa y adaptada a las necesidades, perfil, formación e intereses de los empleados, ya que no todos realizan las mismas tareas, y por tanto, sus necesidades informativas también son distintas.
- Bernal (2011), en su estudio titulado Diagnóstico de Comunicaciones para el Fondo de Empleados Grupo Éxito Presente de la Corporación Universitaria La Sallista de la Facultad de Ciencias Sociales y Educación en Antioquia, para optar por el título en una especialización de

Comunicación y Periodismo, se estableció como objetivo general Elaborar un diagnóstico para el área de Comunicaciones del Fondo de Empleados Grupo Éxito PRESENTE, como estrategia que permita valorar la real condición de esta dependencia al interior de la Organización y el conocimiento de posibles falencias generadas a partir de los cambios de orden estructural que se vienen presentando actualmente. Aplicaron una metodología descriptiva donde tuvo un enfoque cualitativo. Se pudo lograr un acercamiento que permitió entender la dinámica organizacional intervenida desde el área de Comunicaciones. Se ratifica la importancia y necesidad de contar con la gestión transversal que realiza el área de Comunicaciones en la Entidad, cuyo impacto trasciende a la organización, dada su intervención en cada uno de los proyectos que se adelantan.

- Por su parte Agueda (2015), de la Universidad Nacional de Rosario realizó un Diagnóstico Comunicacional de la Comunicación Interna en Xerox de Córdoba donde se establece como objetivo corroborar en dónde radica el problema comunicacional y de esta manera poder lograr una mejora sustancial en la ejecución de los objetivos internos que se establecen en la empresa donde se concluyó el trabajo con un análisis cualitativo y exponiendo las propuestas que fueron aplicadas en la empresa sobre el uso responsable y la importancia de mejorar el manejo de las herramientas disponibles, para así poder tener una comunicación exitosa.
- Armas (2014) para optar por el título de especialista de psicólogo Industrial/Organizacional de la Universidad Rafael Landívar de Quetzaltenango que lleva por nombre Comunicación Interna Clima Laboral de un call center de esa ciudad se planteó como objetivo general Determinar la manera en que la comunicación interna favorece al clima laboral en el call center de la ciudad de Quetzaltenango. Habla de que este estudio podría ser aprovechado para detectar las principales fallas

que surgen al momento de comunicarse tanto de manera personal como a nivel organizativo, y determinar el alcance de cada herramienta de comunicación e identificar el clima laboral. Finalmente llega a obtener el resultado de que la comunicación interna es de suma importancia para evitar malos entendidos y opiniones que desmerezcan el trabajo que debe realizarse.

- Por su parte Valenzuela (2014) realizó una tesis sobre el diagnóstico acerca de la comunicación interna de una empresa trasnacional de Courier donde se plantea como objetivo principal buscar como es la situación actual de la comunicación interna dentro de la empresa trasnacional de courier que opera en el mercado local donde obtuvo como resultado que en la empresa de Courier la comunicación es vital debido a que el factor tiempo es el tema más imprescindible para que se pueda cumplir con el compromiso pactado, dicho estudio se realizó con la finalidad de optar para el título de Licenciado Ciencias de la Comunicaciones de la universidad de San Carlos de Guatemala.
- Camacho y Katime (2010) hacen referencia en su estudio observar la situación actual de la comunicación interna enfocada en mejorar los niveles de motivación de los empleados de Dinissan Santa Marta. La población que se estudió fueron los empleados y directivos de Dinissan Santa Marta. Se tomó como muestra toda la población en la aplicación del instrumento, pues la empresa es pequeña y permitió la interacción con todos los sujetos, la mayoría de los encuestados expresa que sólo a veces la organización se comunica de forma apropiada y un significativo porcentaje considera que poco.
- García (2012) llevó a cabo un diagnóstico de las comunicaciones internas en la Institución Nacional de cooperativas de Guatemala para optar por el título de Especialista en Comunicación, se estableció como objetivo general la Comunicación Organizacional Interna en el Instituto Nacional de Cooperativas, plantean que su problema principal es que la cultura y

el clima organizacional influyen negativamente en la comunicación interna, disminuyendo la eficiencia en la estructura formal e informal de la organización.

- También en su trabajo de grado para optar por el título de magister en Comunicación organizacional Rodríguez (2013) se plantea como objetivo general evidenciar y describir las cuatro dimensiones de los procesos de comunicación interna en la empresa Papeles Nacionales, en sus conclusiones plantea las comunicaciones internas es clave para optimizar el clima organizacional de una empresa porque condiciona las actitudes y comportamientos de sus trabajadores. Este estudio permite saber cómo son percibidas las organizaciones por sus clientes internos.
- Para optar por el título de Especialistas en Desarrollo Organizacional Yudiciani (2012) en su trabajo Especial de Grado se establece como principal objetivo realizar un diagnóstico de comunicación en la gerencia de Atención al Cliente de DHL Venezuela donde realizó una encuesta donde le plantea a la organización varias oportunidades de mejora que deben establecer para optimizar las comunicaciones en la organización, dentro de estas están: revisar la organización de las reuniones y los contenidos, establecer sesiones de feedback periódicas y reconocer el buen trabajo de los empleados. A pesar de que no se hable directamente de clima laboral en esta tesis estas oportunidades de mejora para la compañía se refiere a este término.

Aquí se evidencia mediante diversas Investigaciones sobre Comunicación Organizacional que para propiciar un buen clima en las organizaciones es necesario que se establezcan criterios de comunicaciones bien establecidos bien sea mediante manuales de comunicación interna, valores organizacionales, estilo de liderazgo. Sin embargo también se puede ver que el clima organizacional se alcanza cuando las autoridades estén conscientes de su importancia, para poder mejorar el clima es necesario que se den cambios

organizacionales y éste muchas veces genera temor ya que lo nuevo en muchas ocasiones genera miedo, ya que rompe con la cotidianidad.

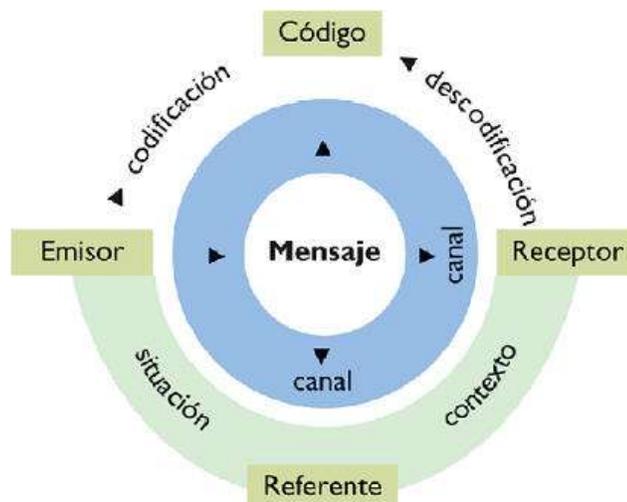
Bases Teóricas

Comunicación

Para Rebeil (2006) la comunicación es “una actividad transversal a todos los quehaceres de la empresa y hoy día se reconoce su valor para una buena gestión interna y externa de la empresa”. La comunicación permite entre otras cosas agilizar los procesos productivos, comerciales y de interacción entre los colaboradores de las empresas (p.63). Según el flujo y la agilidad en que la comunicación sea transmitida puede medirse la madurez en que la empresa maneja su comunicación internamente.

La comunicación es un fenómeno de carácter social que comprende todos los actos mediante los cuales los seres vivos se comunican con sus semejantes para transmitir o intercambiar información. Comunicar significa poner en común e implica compartir un mensaje o transmitir un sentimiento y que llegue de un sujeto a otro.

Gráfico 1: Esquema de los Elementos de la Comunicación



Fuente: <http://www.elementosdelacomunicacion.com/>

Gracias a la comunicación es posible el funcionamiento de las sociedades humanas, la comunicación no es más que el intercambio de mensajes entre los individuos, la comunicación pretende enviar un mensaje iniciado por un transmisor.

Según Neneka (2001) la comunicación tiene unos elementos que conforman un modelo como lo “son mensaje, transmisor, señal, fuente de ruido, receptor, destino. Basado en la posibilidad de que el mensaje sea transmitido existen otros dos elementos: canal y código” (p.11)

Gracias a la comunicación es posible el funcionamiento de las sociedades humanas, la comunicación consiste en el intercambio de mensajes entre los individuos a través de gestos, palabras, sonidos entre una o más personas. La comunicación pretende transmitir un mensaje iniciado en un punto A y que llegue a un punto B en el espacio y en el tiempo.

Comunicación Interna

Según Berlo (2000, p. 26) es “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización”. Lo que se puede decir es que la comunicación interna es la actividad que se realiza dentro de una empresa para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de los diversos medios de comunicación empleados por ella, con el objetivo de proveer comunicación, unión y motivación para así alcanzar las metas establecidas por la empresa.

García, (2011, P.3) habla de que la comunicación organizacional interna está conformada por un grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculadas con ella. En el caso de una empresa, está integrada por accionistas, directivos, colaboradores y contratistas. La comunicación puede producirse manera:

- Formal: donde el contenido está, referido, a aspectos laborales únicamente.

- Informal: Donde el contenido de la comunicación, a pesar de estar referido a aspectos laborales, utiliza canales no oficiales.

Tipos de Comunicación Interna

Según Cervera (citado por Armas,2014) la comunicación se divide en dos tipos que son los más esenciales ya que los mensajes siguen ciertos caminos dentro de la organización y que también son denominadas redes de comunicación estos son (p.26):

- Comunicación Descendente:

Es aquella comunicación que proviene de los altos mandos t avanza hacia abajo o a los subordinados en forma de cascada. El objetivo es que el colaborador esté enterado en la mayoría y todo momento de lo que ocurre en la organización, para que se logre esta medio de transferencia de información se realizan las siguientes acciones:

1. Reunión de ciclo staff meetings o kick off: se celebran en períodos más cortos de tiempo como mensuales o trimestrales y van dirigidas fundamentalmente a la fuerza de ventas. En ellas se establecen y se modifican objetivos y se hacen balances de la situación actual.
2. Reuniones con el comité de empresa: la transmisión de la información en ambas direcciones detecta y valida, en alguna ocasiones, la temperatura laboral.
3. Tablones de anuncios: es la forma más tradicional de hacer que un mensaje llegue a un gran número de personas, rápidamente, y a bajo costo. Los mensajes se colocan en carteleras pero presentan el inconveniente que no se actualizan y tampoco existe constancia de que el mensaje haya llegado a todos los colaboradores.
4. Videoconferencias: son útiles si la dimensión de la empresa de las sedes no permite otro tipo de reuniones. Evita desplazamientos y se puede comunicar con un gran número de empleados al mismo tiempo.

5. Publicaciones internas como boletines. Los boletines o revistas de empresa son publicaciones periódicas que se envían al correo de los empleados.
 6. Balance social: es una publicación de carácter anual, que tiene como objetivo facilitar a los empleados toda la información referente a las estrategias y proyectos de la compañía.
 7. Organización general: incluye los logros más significativos del período. Marco en el que se desarrolla empresa; influencia de la misma en su entorno; perspectiva, entre otros.
 8. Correo electrónico: el email se utiliza diariamente por los empleados, y mediante él se realizan la mayoría de intercambios de la información, tanto envío de archivos, anuncios de reuniones, informes de cualquier tipo nombramientos, despedidas, entre otros. Sustituye al correo interno convencional, dándole mayor rapidez y capacidad de respuesta.
 9. Intranet: funciona exactamente igual que internet, pero es una web privada a la que acceden los colaboradores interna mediante una clave personal que tiene cada colaborador, este tipo de tecnología permite un doble acceso, por un lado a todos los sistemas multiplataforma y por el otro a los recursos de internet.
- Comunicación ascendente

Trasciende desde la base de la organización hacia arriba y el objetivo que se busca es conocer las opciones e información de los subordinados y lo que acontece en el nivel operacional de la organización. Algunas de estas actividades son:

1. Programas - Diálogo: Es un canal de comunicación que permite a cualquier empleado trasladar sus preocupaciones, ideas o inquietudes hasta los niveles más altos de la organización, con absoluta garantía de confidencialidad.
2. Buzón o programa de sugerencia: con él se invita a todos los miembros de la organización a proponer cualquier mejora.

3. Encuesta de clima o satisfacción laboral: Con ellas la empresa puede conocer el índice de satisfacción de sus colaboradores con aspectos relacionados directamente con su puesto de trabajo, identificación con la filosofía de gestión de la organización. Las empresas más valientes comunican los resultados a todos sus empleados a través de reuniones que convoca RRHH.
4. Acción Sindical
5. Rotación de personal: en algunas empresas este apartado puede proporcionar una perspectiva diferente de cómo se gestiona a las personas de una división o área de negocio.
6. Círculos de calidad y grupos de mejora: reunión periódica de un reducido número de mandos y personal para buscar conjuntamente solución a los problemas cotidianos que le conciernen.
7. Entrevistas de quejas: constituyen una manera de resolver dudas y problemas existentes, así como detección de expectativas e insatisfacciones.

Funciones de la comunicación interna

Lacasa (citado por Armas, 2014) establece que la comunicación interna tiene tres grandes funciones (p.32):

- La importancia del personal, conservar un trato entre el colaborador y la organización para que el empleado se involucre y efectúe sus expectativas dentro de la empresa, de modo que relacione el éxito personal con el éxito organizacional.
- Cambio de actitudes, la forma de trabajar más frecuente en las empresas actuales es la del cambio. La asociación de nuevas tecnologías junto con la internacionalización de las mismas, son los motivos más habituales, que exige ese cambio constante.
- Incremento en la productividad: se obtendrá mediante la transferencia de información operativa, y que se certifique que la información de la que tienen

los colaboradores llegue de manera educada y sensibilice al personal con lo referente a los objetivos organizacionales.

La comunicación interna intenta hacer del conocimiento de los colaboradores lo que piensan los directivos de la organización y que éstos a su vez sepan que quieren los colaboradores y se conozcan entre sí.

La gestión de la comunicación interna requiere la intervención de los altos directivos y el personal de staff, la calidad y la eficacia de la comunicación interna depende como establece Caldevilla (2010,p. 27) de su grado de respuesta a cuatro tipos de relación:

1. De poder: son relaciones jerárquicas de dependencia, que limitan la calidad de la retroalimentación.
2. Profesionales: Centran su labor en el ejercicio de la actividad para la que están capacitados.
3. De convivencia: se refiere a las conductas de relación interpersonal, del grado de humanización y de lo positivas que estas sean.
4. De identidad: se integran con el objetivo de la empresa.

Varios autores hablan en sus obras que en el ámbito de las organizaciones, uno de los aspectos de la comunicación señala que pocas veces los colaboradores de la misma conocen con precisión que piensan de ellos aquellos con quienes se relacionan en el desempeño de sus tareas.

La comunicación interna es una construcción diaria de las relaciones dentro de una empresa en las reuniones, en el intercambio diario, permanente, en los espacios de discusión y de reflexión (seminarios, reuniones, clases), en la difusión de mensajes (notas, memorandos, teléfono, carteleras, afiches), en los encuentros casuales, en el reconocimiento y respeto por las expresiones del otro.

Según Cáceres (citado por Valezuela, 2014, p.15) plantea varias causas comunes de problemas en la comunicación Interna:

1. Estilo de dirección: es muy común dentro de la comunicación interna un problema que surge desde la administración, los líderes y directivos, creen que al estar ellos al tanto de alguna pieza de información, asumen que todos los demás también tienen conocimiento. Por lo general, el personal en muchas ocasiones no es consciente o no saben toda la información a menos que la administración haga un intento deliberado de transmitir la información. Existen personas que no quieren que fluya correctamente la información porque temen perder poder. Un estilo autocrático propicia la falta de comunicación ascendente y todo tipo de retroalimentación.
2. Conflictos entre personas: en ocasiones la información no fluye adecuadamente o hace que se vea distorsionada cuando hay conflictos entre los diferentes empleados o equipos de trabajo dentro de la empresa.
3. Tipo de canales usados: cuando las herramientas y los canales usados en la comunicación han sido elegidos equivocadamente son fuente de fracaso, pues la comunicación no llegara adecuadamente a los receptores.
4. Cantidad inadecuada de información: demasiada información hace que se cree una inflación con la que se perderá parte de su valor. Poca información provocará la creación de rumores.
5. Falta de capacidad para la comunicación: Otro error en la comunicación interna es la falta de formación de los empleados para que generen una comunicación efectiva.
6. Falta de seguimiento: a menudo no se controla que el mensaje haya sido recibido y comprendido en los términos deseados. Es necesario organizar un sistema de retroalimentación

inmediatamente después de la comunicación a través de mensajes rápidos, o tras un lapso de tiempo a través de reuniones periódicas.

Ubicación de la comunicación interna

Este tipo de comunicaciones suele hacerse frecuentemente desde el área de RRHH aunque, a veces, llega a depender del departamento de Mercadeo. Sin embargo, lo ideal es que alcance su pleno desarrollo y expansión.

Depende netamente del tamaño de la organización, del sector donde opera y del entorno. Muchas veces los trabajadores suelen conocer lo que acontece a su empresa a través de los medios de comunicación, sin ninguna explicación por parte de su dirección.

Beneficios de la Comunicación Interna

Según Cervera (2008, p.35) una organización transfiere un sinnúmero de mensajes al exterior, y de variadas formas, que instituyen empleo, despiden colaboradores, costean sueldos justos, elevados o de subsistencia, la cultura de una organización sale de una u otra forma a la calle. Uno de los elementos importantes en la comunicación está constituido por sus colaboradores o las personas que laboran en la empresa (p.35).

Los beneficios provenientes de la práctica de las comunicaciones internas son el expresar a los colaboradores qué se pretende con su trabajo, de manera que exista una uniformidad en la mentalidad de todos sus colaboradores, mejor y mayor producción, reducción de costos, mejora en los procesos productivos, teniendo como consecuencia se obtienen mejores resultados para el logro de los objetivos.

Diagnóstico de las Comunicaciones Internas

La auditoría de comunicaciones internas es definida por García (2011, p. 131) como un examen sistemático, metódico y actualizado del estado de las comunicaciones internas, que, de acuerdo con lo por menores que se especifican más tarde en la descripción del plan operativo, ha de permitir:

- Obtener evidencias en orden a formular el diagnóstico
- Formular opiniones fundadas, recomendaciones y previsiones para corregir las desviaciones observadas.
- Convertir el trabajo de auditoría en una guía para la acción gerencial.

Cuando una organización detecta que tiene problemas en su comunicación lo primero que debe de realizar es un diagnóstico de la comunicación, es decir un levantamiento de información relevante que permita evaluar con fundamentos cómo se comunica la empresa en sus diferentes niveles.

Es importante saber que los detalles del diagnóstico serán las bases para la planificación estratégica de la comunicación de la organización.

Tipos de diagnósticos

Tal y como establece Prieto (2004, p. 27) los tipos de diagnóstico se clasifican en: pasivos y participativos.

- Diagnósticos pasivos: son aquellos realizados por un grupo de especialistas, de manera tal que la gente (sea parte de la organización o de la comunidad) es tomada como objeto de análisis, todo se hace desde afuera de ella, alguien recoge datos que le pertenecen, los evalúa y saca conclusiones sin su participación.

Los propios interesados son integrados al diagnóstico sólo para dar información, muchas veces no saben para que se les pide un dato.

- Diagnósticos participativos: es aquel que se realiza a partir del protagonismo de los mismos actores de una empresa, para analizar sus problemas, sus dificultades y descubrir las posibilidades de su propio desarrollo.

Caldevilla (2010, p.57) plantea que un diagnóstico pasa por las siguientes fases:

1. Inicial: Acopio de documentación y elaboración del plan operativo

2. Operativa: aplicación de técnicas específicas de la auditoría de comunicación interna.
3. Procesamiento y Evaluación: tratamiento de la información y evaluación provisional de los resultados.
4. Final: Validación de las conclusiones y redacción y presentación del informe.
5. Seguimiento: comprobación periódica de los resultados.

Todos estos conceptos ayudarán a aportar en este diagnóstico lo referente a que debe contener una comunicación interna y a crear el instrumento que se utilizará para obtener datos de acuerdo a lo que se vive actualmente.

Clima Organizacional

Hay autores que lo definen como “el carácter de una compañía”, otros como “un conjunto de características de la empresa”, “una opinión del empleado”, “consecuencias subjetivas percibidas”, “percepciones e interpretaciones”, “procesos comportamentales particulares”, entre otros.

Según Scheneider (1990, p.31) el clima organizacional es la percepción de los miembros de una organización, generada por la interacción de los mismos, sobre las prácticas, procedimientos y participación, formales o informales, que son esperados, apoyados y recompensados por la organización con base en estándares previamente establecidos. De allí la importancia de que los colaboradores puedan y quieren identificarse con su empresa, lo cual ocurre si esta los reconoce parte fundamental dentro de su funcionamiento. Además, el clima puede ser utilizado como una variable independiente que tiene efectos en otros fenómenos; entre estos la motivación, la satisfacción y la productividad.

Chiang, Martín y Núñez (2010) la definen como percepciones compartidas de políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales. (p.31)

Se puede decir que el clima se refiere a las propiedades del medio ambiente laboral, estas propiedades son percibidas directa o indirectamente por los empleados que

realicen su trabajo en ese entorno, el clima repercute en el comportamiento laboral, y por último el clima es una variable que afecta a los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Tipos de Clima Organizacional

Chiang, M, Martín, M y Núñez, A (2010), establecen dos tipos de clima en la organización:

- **Clima Psicológico:**
Se compone esencialmente de las percepciones que tienen los individuos de sus entornos. Ha sido definido como la referencia a las representaciones cognitivas de un individuo sobre sucesos situacionales relativamente próximos.

- **Clima Agregado**
Es el conjunto de los individuos que pertenecen a una misma unidad o colectivo social a un cierto nivel jerárquico formal. Este tipo de clima se construye basándose en la pertenencia de los individuos a algunas unidades identificables de la organización formal.

Los estudios de clima organizacional según varios autores están concretamente vinculados a ciertos indicadores inherentes al mismo y en otros casos han sido catalogados como multidimensiones de estudio y medición, Chiang, M, Martín, M y Núñez, A (2010, p. 56), hablan de estas en su libro, donde reflejan las siguientes:

- Responsabilidad del individuo

- Estructura directiva

- Recompensas

- Entusiasmo y apoyo

- Tolerancia y Conflicto

Importancia de valorar y las ventajas del clima organizacional

El estudio del clima laboral es considerado un estudio importante de realizar cuando una organización este en su proceso de evolución y crecimiento. Es considerada una buena estrategia para alcanzar las metas y objetivos que se esperan. Para cubrir esta necesidad es preciso crear una buena estabilidad dentro de la organización.

Permite conseguir información acerca de la disposición, reacción y valoración de los colaboradores en relación con las diferentes variables que actúan en la organización. Es un medio de solución de los problemas que se generen en la organización, con relación a la valoración efectuada por los colaboradores, se consiguen los mecanismos necesarios para que luego de conseguir detectar los conflictos se generen soluciones.

Dentro de las ventajas del clima laboral está en que es un medio para la recaudación de información. Una manera de facilitar y estructurar la participación de los colaboradores de la compañía.

Viendo de manera actualizada los conceptos y teorías referente a un diagnóstico comunicacional interno y relacionándolo con el clima de una organización, podemos ver que toda empresa requiere de un diagnostico sea pequeña, mediana o grande para poder crecer, ya que uno tiene que conocer más a fondo la empresa para ver cómo debe mejorar.

Se puede ver en el presente estudio que las comunicaciones internas logran transferir una gran cantidad de mensajes que aportaran en el bienestar de una organización, por lo que es importante saber que debe existir una coherencia y una visión estándar en la transmisión de las comunicaciones.

CAPÍTULO III MARCO ORGANIZACIONAL

Reseña Histórica

Según la página oficial de PwC Venezuela, es una organización profesional (auditoría, consultoría, outsourcing) venezolana independiente, y es la firma miembro en Venezuela de la red global de PricewaterhouseCoopers.

En 1935 abre su primera oficina en Maracaibo y en 1946 se establece formalmente en Caracas. Posteriormente, se constituyen oficinas en Valencia, Barquisimeto, Puerto Ordaz, Maracay y Puerto la Cruz.

Con más de 80 años en Venezuela, según nos habla el socio principal, son la Firma líder en cuanto a servicios profesionales en el mercado venezolano. Esta empresa conoce de cerca muchas de las decisiones empresariales más relevantes del quehacer nacional. Esta enriquecedora experiencia, fuente generadora de permanentes mejoramientos, cuyos beneficios a sus clientes.

El conocimiento, la amplia experiencia en el mercado local y la orientación hacia la calidad y el servicio a las empresas más importantes del país, por parte de nuestros socios y colaboradores, constituyen la base de liderazgo en el país.

La administración empresarial demanda dos dimensiones en lo servicios profesionales: un conocimiento pleno de las condiciones locales y una amplia concepción de los acontecimientos y experiencias del mundo global de los negocios.

Misión

No posee misión actualmente, sin embargo están en estudios para su construcción

Visión

Ser la organización profesional número uno del mundo.

Valores

- Liderazgo
- Trabajo en Equipo
- Excelencia

Función Social

Actualmente PwC Venezuela es la empresa número uno en prestar servicios profesionales a nivel Nacional e Internacional, ya que no solo realiza consultorías y auditorías en el país sino que también a grandes países que no cuentan con este tipo de empresas. Genera aporte a la sociedad para mejorar en sus procesos contables y estratégicos dentro de las organizaciones. Sin embargo ellos tienen déficit de mejoras en muchos de sus procesos, en estos casos son auditados por PwC de otros países.

Dentro del programa de Responsabilidad Social, la firma mantiene planes de apoyo a la comunidad especialmente en las áreas de educación y niñez.

El equipo F-SAE USB es una agrupación estudiantil de la Universidad Simón Bolívar que forma parte del programa Académico de Aprendizaje por Proyecto. La firma se complace en apoyar a este grupo de jóvenes emprendedores quienes, con un alto nivel de excelencia y liderazgo representan a la USB.

Así como realiza donativos a casas hogares, como fue el caso donde los colaboradores de la Oficina de Barquisimeto llevaron alegría y grata compañía a las abuelitas del Hogar de Ancianas “San Vicente de Paul”.

Contexto ético

PwC Venezuela es muy conservadora con este tema, ya que tiene hasta especialistas en esta area, ya que el tema de auditoría es muy reservado, en este sentido cuenta con las siguientes políticas:

Código de ética: que habla acerca de los valores de la Firma y los estatutos de conducta del profesional Pwc.

Política de confiabilidad: se refiere a la confidencialidad de la información que la información que se sabe acerca del cliente interno o externo no puede ser divulgada.

Política de Relaciones Financieras: en esta política se habla acerca de las relaciones con el cliente, relaciones en cuanto a descuentos y relaciones comerciales.

La Dirección de RRHH es el único ente autorizado para solicitar y/o actualizar información personal a los empleados. La información Personal de los empleados es de carácter confidencial. Por lo que la Dirección de RRHH establecerá todos los mecanismos necesarios para garantizar y mantener esa confidencialidad.

Estructura Física

PwC0 Venezuela tiene su oficina principal en la Urbanización de Chuao, Caracas cuenta con dos edificios, las sedes del interior están ubicadas en oficinas de un piso en las principales ciudades del país (Valencia, Maracay, Maracaibo, Barquisimeto, Puerto Ordaz y Puerto la Cruz)

- Tratar los asuntos del cliente con terceros, a menos que el cliente lo haya autorizado
 - Tratar los asuntos confidenciales de los clientes en sitios públicos, tales como pasillos de la Firma, ascensores, cafetín, etc.
 - Repetir “chismes” acerca de los asuntos del cliente
- ❖ Relaciones comerciales y financieras que es aquella que tiene como características principales limitar lo siguiente:
- Acciones, bonos, obligaciones y otros títulos valores emitidos por clientes de la Firma;
 - Obtención de préstamos sin garantía de cualquier tipo, incluyendo sobregiros en cuentas corrientes de la institución/cliente;
 - Mantenimiento de inversiones en depósitos a plazo fijo en clientes de la Firma;
 - Contratación de pólizas de seguros de cualquier tipo con clientes de la Firma que sean tanto inscritos en el SEC como en la Comisión Nacional de Valores;
 - Cualquier esquema de planes de pensiones con clientes de la Firma.
 - Prohibición de adquirir productos en clientes con descuentos no disponibles al público en general.
 - Asociarse con representantes de clientes.
 - No comprometerse ni involucrarse en cualquier asignación donde pueda tener algún familiar o persona relacionada que pudiese poner en duda su imparcialidad.

Adicionalmente PwC Venezuela cuenta con un Código de Conducta, que es tomado como su componente ético, que cuenta con las siguientes características:

- Facilita la toma de decisiones y una mejor conducta profesional
- Proporciona un modelo de actuación común, dentro del marco de referencia de nuestros valores (Liderazgo, Trabajo en equipo y Excelencia).
- Muestra cómo los valores se aplican a las prácticas
- Ofrece una guía de cómo comportarnos, orientada a nuestros profesionales en cuáles han de ser sus pautas de conducta y ofrece apoyo a sus precauciones.

Es característica de PwC Venezuela el Intercambio y uso de gran cantidad de información (local, entre Firmas, con fines de cumplimiento regulatorio, de prestación de servicios a clientes o de negocios).

Es imperativo que los Socios, empleados y las Firmas de la red de PwC, protejamos la información de nuestros clientes, así como *la privacidad de los datos personales de las Socios y empleados de PwC*.

El procesamiento de la información personal de nuestros empleados estará a cargo de la Dirección de RRHH. Ésta solo recopilará información personal con fines legítimos de cumplimiento regulatorio y de prestación de servicios. En caso de que se vaya a utilizar con fines distintos, el empleado será previamente notificado.

Mercado

Nuestros principales clientes:

- Energía y Minas: PwC Venezuela ha desarrollado una práctica local y global especializada en este sector, lo cual permite tener un conocimiento profundo de la realidad del sector y de los problemas que suelen derivarse de los principales modelos de negocio y estrategias empleadas.

- Servicios Financieros: La Firma ofrece un grupo de especialistas que tiene como fin desarrollar y darle nivel de excelencia – calidad a la distinta gama de servicios disponibles para el mercado financiero.
- Telecomunicación, Información y Entretenimiento: Este sector atraviesa un proceso de consolidación y expansión, hemos organizado grupos específicos para brindar servicios y desarrollar soluciones a medida de las empresas que conforman la industria. Nuestros equipos de profesionales están al corriente de las cuestiones emergentes y cambiantes que el entorno plantea.
- Producto de consumo e industriales: Para mantenerse competitivas, las compañías de productos industriales y de consumo están buscando eficiencias en sus cadenas de abastecimiento creando integración, reduciendo costos y manteniendo su enfoque en el consumidor final.
- Servicios: En el sector de los servicios el desafío para las empresas está determinado por lograr una eficiente política de relacionamiento con sus clientes más rentables.

Aspectos comunicacionales

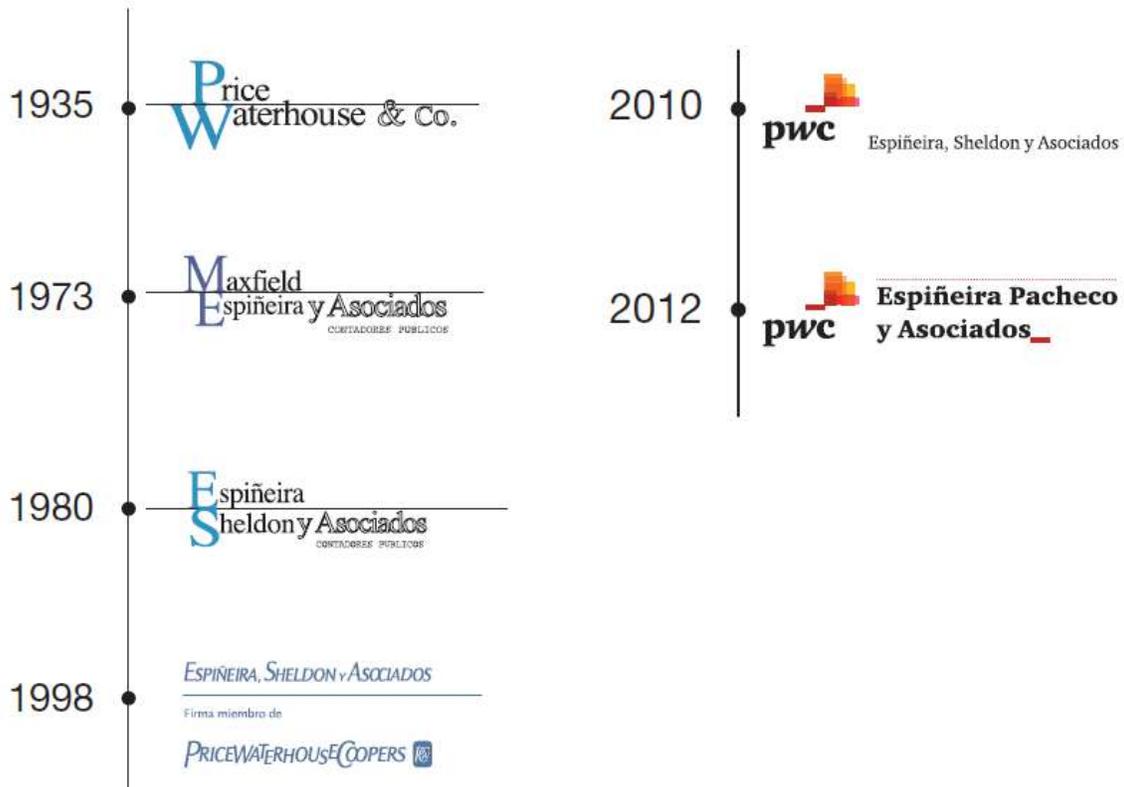
PwC Venezuela en este aspecto está comenzando a crecer, a nivel de:

- Redes sociales (Twitter, Facebook, LinkedIn, Instagram): Cada una de estas está guiada a un concepto, twitter es netamente informativo, facebook da a conocer información de temas de eventos, linkedin es para la búsqueda de nuevos profesionales para trabajar en esta área de trabajo, Instagram da mensajes empresariales e invitaciones.

- Charlas, foros, conferencias: aquí los diferentes gremios, empresas y personas pueden nutrirse profesionalmente para estar actualizados en temas tributarios, conflictos, riesgos, bases legales.
- Presentación en medios radiales: darle a conocer a las diferentes empresas los temas que PwC trabaja.
- Correos masivos internos: invitar al personal a sus eventos internos y externos, darles a conocerles a conocer un poco temas importantes de reforma de la LOTTT, LOPCYMAT entre otras leyes laborales, comunicación de los beneficios nuevos a los empleados.

Identidad gráfica

La gerente de marca Deicy Garcia nos habla un poco de que PwC Venezuela expuso que la marca ha pasado por muchos procesos de cambio en cuanto a su identidad gráfica se refiere, ha venido con diferentes cambios:



En cuanto a medios aparte de las redes sociales antes expuestas, los voceros principales que son los socios de las diferentes áreas de la compañía se presentan en medios radiales, foros, exposiciones donde le brindan diversos tips y asesoría a los diferentes empresarios y ciudadanos a nivel nacional e internacionalmente.

Como se planteó con anterioridad esta empresa requiere por el campo que maneja (auditorías) de mejorar los temas comunicacionales ya que a nivel externo han ido creciendo, sin embargo a nivel interno es muy pobre y el personal no toma las comunicaciones un tema importante.

CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

Tipo de investigación

La Investigación es de tipo Aplicada, que según Lozada (2014, p.30), es “la búsqueda de la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo”. En este Trabajo Especial de Grado se diagnosticaron las comunicaciones de PwC Venezuela en el período 2016-2017.

El desarrollo de productos y/o servicios indaga sobre las necesidades de una organización para luego desarrollar una solución. En este Trabajo Especial de Grado se estudió el status actual de las comunicaciones internas de PwC Venezuela, ya que por lo que podemos ver en el planteamiento del problema los colaboradores de la organización no toman en cuenta las comunicaciones internas sino se refieren directamente a un aumento de sueldos o algún tipo de bonificaciones, por lo que de referirse a este caso es importante para el área de RRHH buscar los mecanismos para que las comunicaciones sean atractivas.

Diseño de la Investigación

En la investigación planteada, referida a diagnosticar las comunicaciones internas en PwC Venezuela, el diseño de investigación de campo según Hernández y otros (1998) hablan de que es toda aquella referida al análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques conocidos o en desarrollo, ya que lo que se buscó con este estudio es observar los fenómenos tal y como son en su contexto para luego ser analizados y de qué manera estos afectan internamente en las comunicaciones (p.63), se aplicó este

tipo de diseño ya que se quiere buscar la razón por la cual los colaboradores no le prestan atención a las comunicaciones internas teniendo en cuenta que éstas siempre tienen información importante para ellos.

Población y Muestra

Según Selltiz (citado por Hernández y otros, 1998) “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.204). La población de este estudio está constituida por todos los colaboradores de Caracas de las áreas de auditoría e impuestos, ya que representan el 50% de la población total que reciban comunicaciones en PwC Venezuela.

Para llevar a cabo el estudio fue necesario seleccionar una muestra; Hernández y otros (1998) señalan que es, en esencia, “un subgrupo de la población”. Adicionalmente en el estudio se llevó a cabo un muestreo aleatorio estratificado, que es definido por Hernández y otros (1998) como la selección de un subconjunto de elementos de una población donde todos tienen la misma probabilidad de ser escogidos. De la población finita de PwC Venezuela, se hizo necesario tomar una muestra de este tipo, que fuese representativa de la población a estudiar.

Este estudio se aplicó a una muestra de colaboradores de dos de los departamentos de la empresa de PwC Venezuela, en este caso fueron las áreas de auditoría y de impuestos, quienes cumplieron con los siguientes parámetros:

- > Uno o más años de antigüedad en la compañía

- > 18-50 años de edad

Las muestras son las siguientes de acuerdo a la población de cada cargo:

Se realizó una muestra estratificada por los públicos internos, de acuerdo a los cargos, dentro de los partner se encuentra, todos la población referente a socios, acting partner y directores, a los que se refiere con gerentes son los gerentes senior y gerentes en general, la población de senior está compuesta por los supervisores y senior y los asistente son los asistentes I y II.

Tabla 1: Población y muestra

Público Interno	Auditoria		Impuesto	
	Población	Muestra	Población	Muestra
Asistente	186	27	48	19
Senior	40	18	13	10
Gerente	17	12	9	8
Partner	4	4	2	2

Fuente: Departamento de RRHH

Operacionalización de variables

Tabla 2: Operacionalización de la variable procesos de Comunicación Interna

Objetivo	Variable	Concepto de Variable	Concepto Operacional	Indicadores	Técnica de recolección de datos/ Instrumento
Analizar los procesos de Comunicaciones Internas de el mejoramiento del clima	Procesos de Comunicación Interna	Según Calderón (2002), es el intercambio planificado de mensajes en el seno de una empresa, y que responde a un fin previamente planificado.	Puntaje obtenido de los indicadores de los mecanismos comunicaciones internas	Mensaje Recepción Retroalimentación Canales de Comunicación Codificación	Encuestas
	Clima Organizacional	Es un concepto multidimensional que expresa de manera subjetiva las características más o menos permanentes de una organización las cuales son percibidas de manera conscientes o inconsciente por sus miembros	Puntaje obtenido en función de los indicadores por todos los encuestados de acuerdo a cada uno los ítems que la conforman, del establecimiento de rangos.	Responsabilidad del Individuo Estructura Directiva Recompensas Entusiasmo y Apoyo Tolerancia y Conflicto	

Tabla 3: Operacionalización de la variable percepción de Comunicación Interna

Objetivo	Variable	Concepto de la variable	Concepto Operacional	Indicadores	Técnica de recolección de datos/ Instrumento
Analizar las percepciones de los públicos de referente a las comunicaciones internas para la optimización del Clima Organizacional	Percepción de las comunicaciones internas	Proceso mediante el cual adquiere un sensación interior que resulta de una impresión	El puntaje dado será estudiado mediante la experiencia personal y única de cada individuo	Experiencias pasadas Motivación presente	Encuesta
	Clima Organizacional	Es un concepto multidimensional que expresa de manera subjetiva las características más o menos permanentes de una organización las cuales son percibidas de manera conscientes o inconsciente por sus miembros	Puntaje obtenido en función de los indicadores por todos los encuestados de acuerdo a cada uno los ítems que la conforman, del establecimiento de rangos.	Vivencias actuales Responsabilidad del Individuo Estructura Directiva Recompensas Entusiasmo y Apoyo Tolerancia y Conflicto	

Tabla 4: Operacionalización de la variable las necesidades de Comunicación Interna

Objetivo	Variable	Concepto de Variable	Concepto Operacional	Indicadores	Técnica de recolección de datos/ Instrumento
Estudiar las necesidades de las comunicaciones internas para PwC Venezuela para la detección de las fallas	Necesidad de Comunicación Interna	Las comunicaciones son un eje fundamental de las empresas y tiene como principal objetivo contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortalece la identificación de sus colaboradores, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna generando una imagen favorable de la organización.	Calificativo que se le da a cada ítem referente a lo que espera recibir el público interno	Aprendizajes obtenidos Autonomía en el trabajo Fortalecimiento de las relaciones internas	Encuestas
	Clima Organizacional	Es un concepto multidimensional que expresa de manera subjetiva las características más o menos permanentes de una organización las cuales son percibidas de manera conscientes o inconscientes por sus miembros	Puntaje obtenido en función de los indicadores por todos los encuestados de acuerdo a cada uno los ítems que la conforman, del establecimiento de rangos	Responsabilidad del Individuo Estructura Directiva Recompensas Entusiasmo y Apoyo Tolerancia y Conflicto	

Instrumento de recolección de datos

Para los efectos de este estudio, se utilizó un instrumento que estuvo relacionado con la influencia de las Comunicaciones internas con el Clima Organizacional. Las preguntas que se utilizaron están basadas en: los procesos de las comunicaciones, las percepciones en la empresa acerca de la comunicación y las necesidades que se requieren en la misma para el mejoramiento del clima organizacional.

Procedimiento de recogida de datos

Una vez que se ha seleccionado, mediante parámetros muestrales, a los empleados de las dos Líneas de servicio, se procedió a aplicar los instrumentos para la recogida de los datos.

El proceso de recolección de datos comenzó el 9 de marzo de 2017 y culminó el 13 de marzo del mismo año.

Para esto, originalmente se tenía pensado entregar a cada empleado, un sobre sellado el cual contendría, el instrumento y las instrucciones del mismo en donde se indicaría cómo debía ser contestado, resaltando que debía responder el instrumento, de manera individual para evitar que sus respuestas se vieran influenciadas por las opiniones de otros empleados; los mismos debían ser devueltos en el sobre sellado, a los siete días

siguientes de la entrega, donde sería recogidos por la investigadora. Sin embargo, tras conversaciones con la profesora Yaydik Martínez esta propuso enviar el formulario por correo que tenía mayor rapidez de repuesta.

Técnicas de procesamiento de datos

Para el procesamiento de datos de esta investigación se utilizó el Formulario de Google que arroja automáticamente los resultados de cada pregunta.

En segundo lugar, el nivel de medición para la variable de las Comunicaciones Internas, es de intervalo este nivel de medición permitió realizar un análisis presente en el instrumento. Se utilizaron medidas de tendencia central en donde se utilizará la moda que es definida como el valor con la mayor frecuencia en una distribución de datos.

Para la variable Clima Organizacional, se va a estudiar a nivel departamental, ya que resulta riesgoso tomar una sola observación.

Por otra parte, el procesamiento de los datos se realizó en dos partes. La primera se dedicó al estudio de Comunicaciones Internas y la última parte se destinó a determinar si hay o no relación entre las variables.

Finalmente, con estos resultados, se procedió a determinar las relaciones existentes entre las variables afirmadas y buscar las fallas de las comunicaciones internas de PwC Venezuela.

Para minimizar los sesgos de la investigación se reunieron las siguientes condiciones:

Confidencialidad

Debido a la naturaleza de las preguntas planteadas, fue de gran importancia que el sujeto se sintiese cómodo a la hora de expresar sus sentimientos. Por lo tanto, lo manera de hacerlo fue respondiendo de manera anónima.

Consideraciones Éticas

Como investigadora daré como garantía dar respuesta a cualquier pregunta y aclaración acerca de los procedimientos, riesgos, beneficios y otros asuntos relacionas con la investigación y el tratamiento de los sujetos a estudiar, los cuales tuvieron la libertad de retirar su consentimiento en cualquier momento y dejar de participar en el estudio sin que se creara ningún tipo de prejuicio. Como se mencionó anteriormente, se le garantizó al personal que participó en la investigación de que no se identificaría al sujeto y que se mantendría en confiabilidad la información.

Toda información que se obtuvo para la realización de esta investigación se utilizó y manejó de manera correcta.

Factibilidad del estudio

Un proyecto factible consistió en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos.

Según Pérez (2005, p.20), el proyecto factible debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.

Comprende las siguientes etapas generales:

- Planeamiento y fundamentación teórica de la propuesta;
- Procedimiento metodológico;

- Actividades y recursos necesarios para su ejecución;
- Análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del proyecto;
- en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y la evaluación tanto del proceso como de sus resultados.

En este caso específico, el proyecto denominado “Diagnóstico de las comunicaciones internas de PwC Venezuela” cuenta con factibilidad, ya que cumple con las etapas requeridas para su desarrollo, partiendo desde el planteamiento del problema, los objetivos que se desean alcanzar a través de este, la fundamentación teoría necesaria y el procedimiento metodológico del mismo. Así mismo, se cuenta con las actividades y recursos necesarios para su ejecución, con el fin de poder llevarlo a cabo y obtener resultados que cumplan con los objetivos del proyecto.

CAPÍTULO V.PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

De la población total que se tenía previsto se logró respuesta de un 89% obteniendo una no respuesta de sólo el 11%, es decir que se tiene mucha confiabilidad sobre los resultados obtenidos.

Para visualizar de manera efectiva los resultados obtenidos de la encuesta aplicada se ha decidido dividir de la siguiente manera:

- Resultados obtenidos de cada variable para analizar cada uno de los objetivos, como se muestra a continuación:

Objetivo 1

Analizar los procesos de comunicaciones internas de PwC Venezuela para el mejoramiento del clima organizacional

De acuerdo a los resultados obtenidos con respecto a cada una de las preguntas referentes a la variable de procesos de comunicaciones internas se evidencia que el público interno de PwC Venezuela se muestra con un alto grado de satisfacción hacia los mensajes ya que como podemos ver en la tabla 5, referente acerca del ítems que tiene referencia acerca de la recepción de información el 94,25% dice que saben claramente quien les envía una comunicación interna mientras que el 5,72% dice que no visualiza quien envía los correos.

Tabla 5: Frecuencia de respuestas referente a la pregunta acerca de la de mensaje identificación del emisor del mensaje “¿Cuando usted recibe algún mensaje de comunicación interna de la firma, identifica claramente quién se lo envía?”

Cargo	LoS	Sí	No
Asistente	Auditoría	24,7%	1,2%
	Impuestos	15,7%	1,18%
Senior	Auditoría	19,1%	2,25%
	Impuestos	11,2%	0
Gerente	Auditoría	11,2%	0
	Impuestos	5,6%	1,12%
Partner	Auditoría	4,5%	0
	Impuestos	2,25%	0
Total		94,25%	5,72%

Por otro lado como se refleja en la tabla 6 si reciben mensajes sobre todos los eventos que realizan en PwC Venezuela bien sean internos o externos de manera de que el público interno si está siendo informado, tal y como podemos ver de las respuestas obtenidas el 81,89% de los participantes dice que si recibe notificaciones sobre los eventos que se realizan en la organización, mientras que el 18,2% dice que esto debe ser a la falta de atención que le prestan a las comunicaciones.

Tabla 6: Frecuencia de respuestas referente a la pregunta acerca de la recepción de mensaje “¿Recibe usted notificaciones sobre los eventos que realiza la firma?”

Cargo	LoS	Sí	No
Asistente	Auditoría	15,73%	10,2%
	Impuestos	13,48%	3,5%
Senior	Auditoría	19,1%	2,25%
	Impuestos	11,23%	0

Gerente	Auditoría	8,9%	2,25%
	Impuestos	6,7%	0
Partner	Auditoría	4,5%	0
	Impuestos	2,25%	0
Total		81,89%	18,2%

El tercer ítems nos refleja que el 62,9% de los encuestados reciben la información mediante los correos mientras que un 20,2% reciben la información por el líder, lo que permite inferir que las comunicaciones si están llegando al público interno.

(89 respuestas)

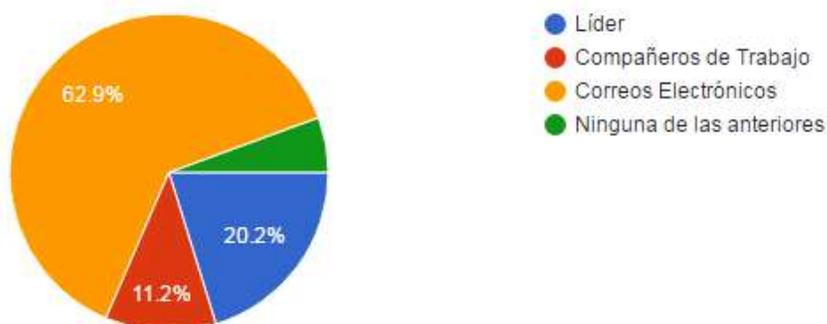


Gráfico 1: Porcentaje de respuestas referente a la pregunta acerca de la identificación del emisor del mensaje “¿A través de quién recibe usted información relacionada de eventos dentro de la firma?”

Por su parte el cuarto ítems se grafica que el 64, 8% de las personas encuestadas da la opinión que los mensajes que se desean transmitir deben ser informados a través de gráficos y escritos ya que así el mensaje puede tener mayor recepción y puede ser más amigable de conocer con mayor rapidez la información. **Como podemos ver en el Anexo B (Gráfica 2)**

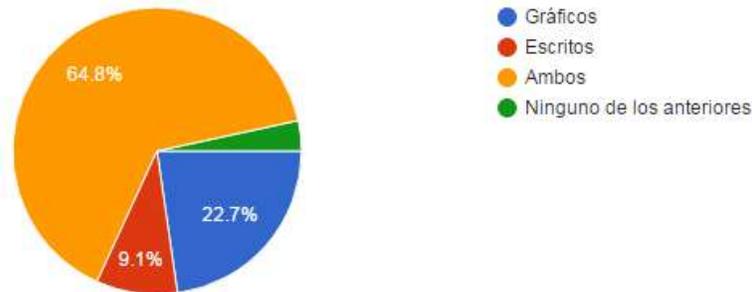


Gráfico 2: Porcentaje de respuestas referente a la pregunta acerca del tipo de mensaje ¿Cuál cree usted que es la mejor manera de transmitir los mensajes de la Firma?

Por su parte como es reflejado en la tabla 7 el público interno recibe los mensajes que PwC Venezuela les desea transmitir de manera informal en PwC Venezuela bien sean internos o externos de manera de que el público interno si está siendo informado, tal y como podemos ver de las respuestas obtenidas 94,39% de las respuestas dicen que si reciben la información de manera informal mientras que el 6,74% no, el público interno que dijo que si ya que a pesar de que han leído la información recibida por comunicaciones internas, sin embargo ya se han recibido por otro canales.

Tabla 7: Frecuencia sobre la recepción del mensaje “Recibe los mensajes que PwC Venezuela le desea transmitir de manera informal (hablando en reuniones, ascensor)”

Cargo	LoS	Sí	No
Asistente	Auditoría	24,72%	1,12%
	Impuestos	15,73%	2,25%
Senior	Auditoría	19,1%	2,25%
	Impuestos	11,24%	0
Gerente	Auditoría	11,24%	0
	Impuestos	5,62%	1,12%
Partner	Auditoría	4,49%	0
	Impuestos	2,25%	0
Total		94,39%	6,74%

Por último, el quinto ítem referente a los procesos de comunicaciones internas nos plasma en la gráfica 3 que el 62, 9% de las personas encuestadas da la opinión que si los mensajes son transmitidos a través del correo electrónico genera mayor motivación, sin embargo no todos estuvieron a gusto con esta respuesta ya que el 24,7% dice que a través de las carteleras que en PwC Venezuela son digitales (tv) en cada uno de sus pisos (10), también varios plasmaron dentro del feedback que se les dio que se deberían incrementar los mensajes internos a través de las redes sociales.

(89 respuestas)

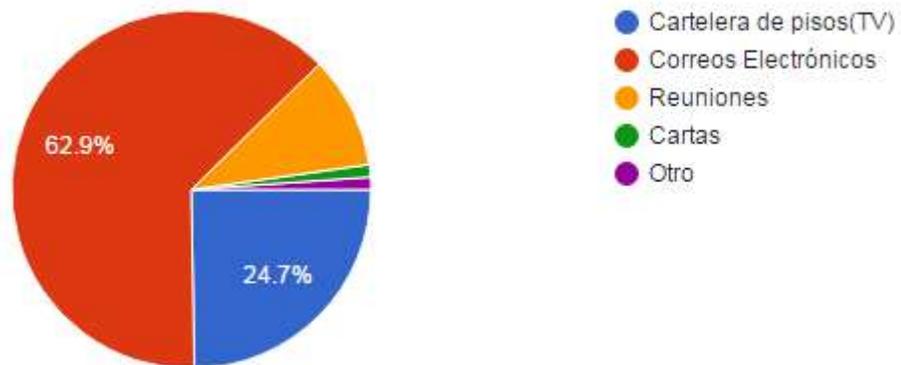


Gráfico 3: Porcentaje de respuestas referente a la pregunta acerca del tipo de medios de comunicación interna “¿Qué medios de comunicación interna considera usted que incrementan el nivel de motivación para leer los mensajes que se desean enviar?”

Objetivo 2

Analizar las percepciones del público interno de PwC Venezuela referente a las comunicaciones internas a través de una encuesta para la optimización del clima organizacional.

Lo que se refleja, en el primer ítem referente a las percepciones de las comunicaciones internas se evidencia que el público interno de PwC Venezuela se muestra con un alto grado de satisfacción acerca de la claridad de sus mensajes ya que como podemos ver en la tabla 8, plantea que el 91,8% dice que los mensajes transmitidos son claros sin embargo el 8,98% dice que no, estos son debidos a que opinan que deben ser gráficos. **Como podemos ver en el Anexos B**

Tabla 8: Frecuencia sobre las experiencias actuales ¿Los mensajes transmitidos por la firma son claros?

Cargo	LoS	Sí	No
Asistente	Auditoría	22,47%	3,37%
	Impuestos	15,73%	1,12%
Senior	Auditoría	19,1%	2,25%
	Impuestos	10,1%	1,12%
Gerente	Auditoría	11,24%	0
	Impuestos	5,62%	1,12%
Partner	Auditoría	4,49%	0
	Impuestos	2,25%	0
Total		91%	8,98%

El gráfico 4 quiere decir que el 77,5% de las personas encuestadas les parece interesante la información que se difunde en PwC Venezuela porque no son temáticos sino que son innovadores, es decir, no siempre en las comunicaciones internas hablarán acerca de un sólo tema, sino que pueden hablar tanto de efemérides, como mensajes personales, como de cumpleaños, de evaluaciones de desempeño, eventos externos, invitación de escuchar algún medio radial ya que alguno de los socios se va a presentar, invitación a eventos internos o simplemente felicitarlos por su cumpleaños.

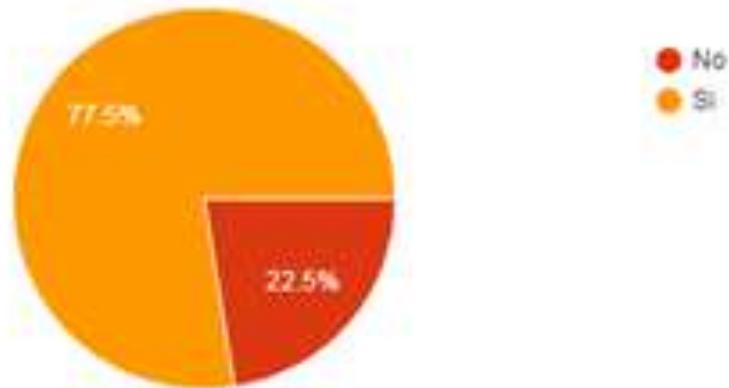


Gráfico 4: Porcentaje de respuestas referente a la pregunta acerca de las experiencias actuales "¿Le parece interesante la información que se difunde a través de los medios de comunicación interna de la firma?"

Lo que representa el tercer ítem de esta variable, de las percepciones de las comunicaciones internas se evidencia que el público interno de PwC Venezuela se muestra con un alto grado de identificación con la firma, ya que como podemos ver en la tabla 9, plantea que, la totalidad de los encuestados respondieron a que deben estar informados para sentirse parte de PwC Venezuela.

Tabla 9: Frecuencia sobre las experiencias actuales "¿Cree usted que mientras más informado este, puede estar más identificado con la firma?"

Cargo	LoS	Sí	No
Asistente	Auditoría	25,84%	0
	Impuestos	16,85%	0
Senior	Auditoría	21,37%	0
	Impuestos	11,23%	0
Gerente	Auditoría	11,23%	0

	Impuestos	6,74%	0
Partner	Auditoría	4,49%	0
	Impuestos	2,25%	0
Total		100%	0

Finalmente el gráfico 5 nos habla de que el 76,4% de las personas encuestadas de que las comunicaciones internas pueden tener una influencia en el clima laboral, ya que como muchos dicen a raíz de ésta es que se mantienen informados acerca de las diferentes actividades y eventos que realizan dentro y fuera de la organización y esta permite incrementar las relaciones entre su público interno, sin embargo un porcentaje de los encuestados dice que no es relevante, es decir que no tiene influencia ya que muchas de este público interno está en capsulado en su trabajo y no creen que tenga que ver. **Como se ve reflejado en el Anexo B**, participan en Maratones junto con sus compañeros de trabajo, eventos que la firma incentiva a que asistan.

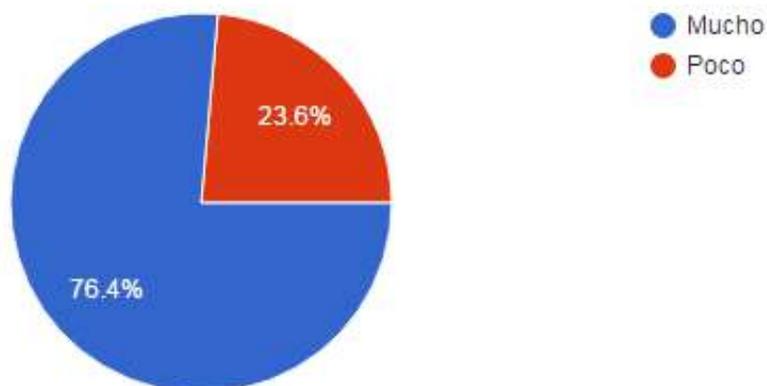


Gráfico 5: Porcentaje de respuestas referente a la pregunta “¿Considera usted que las comunicaciones internas de la firma repercuten en el clima laboral?”

Objetivo 3

Estudiar las necesidades de las comunicaciones internas con una encuesta a los colaboradores de PwC Venezuela para la detección de las fallas de comunicaciones internas segmentada por las dos líneas de servicio de estudio

Dentro de las necesidades de mejora de las comunicaciones internas podemos ver en el gráfico 6 que el 79,5% de las personas encuestadas de las dos líneas de servicio consideran que la Firma debería utilizar otro diseño en sus comunicaciones ya que las mismas están netamente estandarizadas, lo que plantean es que se deberían de salir de los parámetros ya que a pesar de tener una buena identificación con los mensajes deberían ser transmitidos de forma más coloquial ya que las misma son transmitidas igual que las comunicaciones internacionales.

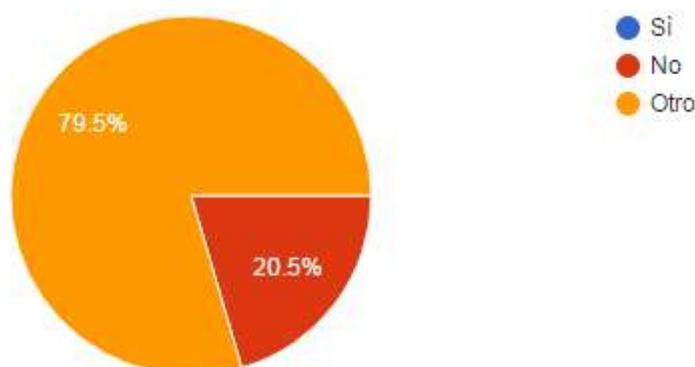


Gráfico 6: Porcentaje de respuestas referente a la pregunta "¿Le gusta el diseño de las comunicaciones internas de la firma?"

Por su parte el 93,3% de los encuestadas y está representado en el gráfico 7 consideran que es agradable recibir comunicaciones referentes a actividades y eventos que PwC Venezuela realice, sin embargo es importante destacar que en

muchas ocasiones el público interno sino reciben información referente a temas salariales (aumentos, beneficios) no toman la comunicación como prioridad.

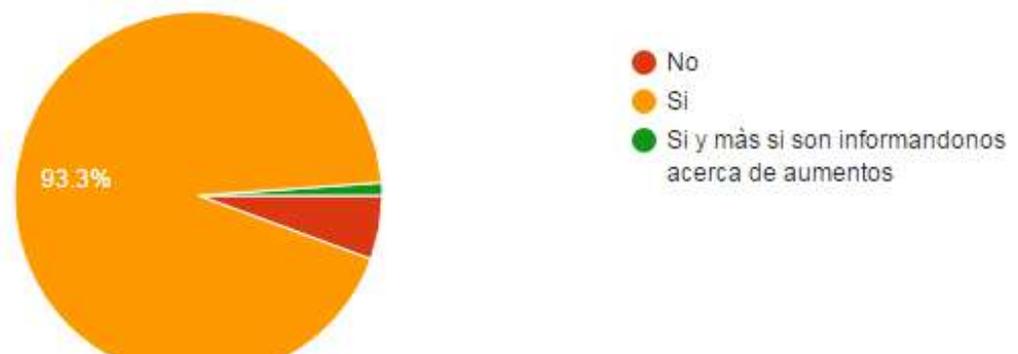


Gráfico 7: Porcentaje de respuestas referente a la pregunta "¿Es agradable para usted recibir comunicaciones donde se le informe acerca de actividades y eventos de PwC Venezuela"

El último ítem acerca del objetivo de las necesidades de las comunicaciones internas nos plasma de que el público interno en la mayoría de los casos no lee las comunicaciones internas si éstas no tienen que ver con aumentos salariales ya que como explican la falta de tiempo en el caso de auditoría no toman como prioridad la lectura de todos los correos, como podemos ver en la tabla 10, plantea que el 50,46% dice que no leen los correos no son prioridad de lectura sino se tratan de aumentos salariales o mejora de sus beneficios. Mientras que el 8,32% de los encuestados dice que si deben ser leídos en su totalidad para mantenerse informados de acuerdo a la totalidad de las comunicaciones internas que maneja la organización.

Tabla 10: Frecuencia de respuesta sobre si ¿Lee usted las comunicaciones internas de la Firma aún cuando éstas no estén relacionadas con aumentos salariales?

Cargo	LoS	Sí	No
Asistente	Auditoría	9%	16,85%
	Impuestos	4,49%	11,24%
Senior	Auditoría	10,11%	11,24%
	Impuestos	5,62%	6,74%
Gerente	Auditoría	6,74%	4,49%
	Impuestos	5,62%	1,12%
Partner	Auditoría	4,49%	0
	Impuestos	2,25%	0
Total		48,32%	50,46%

Objetivo 4

Hacer recomendaciones de cambio en los procesos de comunicación de PwC Venezuela para la mejora del clima organizacional

- Realizar las comunicaciones más personalizadas
- Deben de contener información relevante, es decir, que se hable netamente del punto que se va a tocar.

- Las comunicaciones que sean más gráficas ya que por el corto tiempo que tiene el público interno no es una prioridad leerlas.
- Debe de existir un cambio en las actitudes del público interno, bien sea mayor organización, de manera de tener tiempo de participar en las comunicaciones
- Efectividad de la comunicación (que sepamos que el mensaje le está llegando al público interno)
- Que los líderes se comuniquen más con sus colaboradores

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La investigación se basó en realizar un diagnóstico de las comunicaciones internas de PwC Venezuela, para ello se formularon cuatro objetivos específicos, los cuales se llevaron a cabo mediante el uso de una metodología pertinente para el estudio.

El cumplimiento del primer objetivo de la investigación se basó en analizar los procesos de comunicaciones internas de PwC Venezuela para el mejoramiento del clima organizacional, se logró mediante la aplicación de los instrumentos de investigación a la muestra, en donde dicha presencia fue calculada a través de los diferentes medios utilizados por la Firma para divulgar la información donde a pesar de que no son leídos por todo el público interno , a nivel de cada Línea de Servicio estudiada(Auditoría e Impuestos), los resultados reflejaron que los procesos de las comunicaciones internas se desarrollan de manera adecuada y que a su vez el mismo es considerado como el apropiado. Los resultados reflejaron que los procesos de las comunicaciones internas se desarrollan de manera adecuada y que a su vez el mismo es considerado como el apropiado. Caracterizándose con un buen nivel de confianza.

En cuanto al segundo objetivo, referente al análisis de las percepciones del público interno de PwC Venezuela referente a las comunicaciones internas a través de una encuesta para la optimización del clima organizacional, Se encontró que ambas poseen un nivel alto, ya que a pesar de que las comunicaciones no son leídas en su totalidad, los mensajes transmitidos son agradables para el público interno lo que es importante ya que se sienten identificados con la organización.

En lo que respecta al tercer objetivo, se determinó estudiar las necesidades de las comunicaciones internas con una encuesta a los colaboradores de PwC Venezuela

para la detección de las fallas de comunicaciones internas segmentada por las dos líneas de servicio de estudio, y que de hecho es considerada muy importante por la población de estudio. Con respecto a este objetivo el público interno no mostró mayor disgusto en cuanto a comunicaciones se trata, sin embargo es importante destacar que en muchas ocasiones éste sino reciben información referente a temas salariales (aumentos, beneficios) no toman la comunicación como prioridad.

Finalmente, dando respuesta al objetivo general y primordial de esta investigación de si existe relación alguna entre las comunicaciones internas y el clima laboral, en las dos líneas de PwC Venezuela, la respuesta es afirmativa, conclusión a la que se llevó tras aplicar la moda como medida de frecuencia a las dos variables de estudio en donde se observa que las comunicaciones internas en ambos caso es lo suficientemente alto o bueno si se contrasta con el clima laboral. Sin embargo es importante destacar que las comunicaciones internas si se ven influenciadas en esta organización ya que a pesar de que el 76,4% dice que tiene mucha influencia un porcentaje importantes, como lo es el 23,6% dice que no tiene relación, esto es ya que estas personas no ven el clima laboral perjudicado por las mismas ya que se enfocan netamente en sus labores diarias como lo es el trabajo y no ven el tema del bienestar como fundamental.

REFERENCIAS

Agueda, E (2015). *Diagnóstico de las comunicaciones internas de Xerox Cordoba*. Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Rosario. Argentina.

Andrade, H (2005), *Comunicación organizacional interna: procesos, disciplinas y técnicas*. Netbiblo. España

Arias, E (2006), *El proyecto de investigación*. Introducción a la metodología científica. Editorial Episteme, C.A. Caracas.

Armas, J (2014). *Comunicación Interna y Clima Laboral (estudio realizado en call center de la ciudad de Quetzaltenango)*. Universidad Rafael Landivart. Guatemala.

Bernal, M (2011). *Diagnóstico de Comunicaciones del Fondo de empleados del Grupo Éxito Presente*. Corporación Universitaria LaSallista. Facultad de Ciencias Sociales y Educación. Colombia.

Bustamante, E (2013). *La Comunicación interna y la promoción de la salud. Estudio de caso en Madrid*. Universidad Autónoma de Barcelona. España

Caldevilla, D (2010), *La cara interna de la Comunicación Interna*. Visión Libros. España

Camacho, A y Katime, I (2010). *Auditoría de las Comunicaciones Internas orientado a la motivación de los empleados de la empresa Dinissan Santa Marta*. Universidad Sergio Arboleda Santa Marta. Colombia

Capriotti, Paul (1998). *La Comunicación Interna*. Extraído el 20 de septiembre de 2016 a través del siguiente link: www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf

Cervera, A (2008). *Comunicación Total*. ESIC. España

Chiang, M, Martín, M y Nuñez, A, 2010. *Relaciones entre clima organizacional y satisfacción laboral*. Comillas. España

Chiavenato, I (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill. Colombia

Gallardo, A (2008). *Guías de buenas prácticas de comunicación interna*. Extraído el jueves 15 de septiembre de 2016 a través del siguiente link: http://www.feaps.org/biblioteca/libros/documentos/comunicacion_interna.pdf

García, C (2014), *Diagnóstico de la situación de comunicación organizacional interna en el instituto nacional de cooperativas-INACOP*. Universidad de San Carlos de Guatemala.

García, J. (2011), *La Comunicación Interna*. Diaz de Santos. España

Gómez, M (2007), *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. Universidad de Málaga.España

Hernández, J (2011). *Relación entre la percepción de la calidad del intercambio líder-miembro y la retención del talento humano (Tesis de pregrado)*. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas-Venezuela.

Hernández, R. Fernández, C. Baptista, P. (1998), *Metodología de la investigación*. McGraw Hill. México.

Lozada, José (2014) *Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria*. Consultado el miércoles 28 de Octubre de 2016 a través del siguiente link: <http://www.uti.edu.ec/documents/investigacion/volumen3/06Lozada-2014.pdf>

Neneka, A (2001), *Lenguaje y comunicación: Conceptos básicos, aspectos teóricos generales, características, estructura, naturaleza y funciones del lenguaje y la comunicación*. Ediciones El Nacional. Venezuela.

Ospina, D (2001), *Introducción al Muestreo*, Facultad de Ciencias. Universidad Nacional, Bogotá.

Parella, S y Martins, F (2003), *Metodología de la investigación cuantitativa*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela.

Pérez, A (2005). *Guía Metodológica para anteproyectos de investigación*. FEDUPEL. Venezuela.

Prieto, D (2004). *Diagnóstico de Comunicación*, Quipus. Ecuador

Rebeil C (2006). *Comunicación estratégica en las organizaciones*. Editorial Trillas. México.

Robbins, S (2004). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación. México

Rodríguez, M (2013), *Conocer los procesos que han permitido la configuración de la comunicación interna en la empresa Papeles Nacionales S.A*. Universidad Católica de Andrés Bello. Venezuela

Thomas, H (2002) *La importancia de la comunicación interna a través de la Intranet*. Área de Recursos Humanos. Extraído el 19 de septiembre de 2016 desde el siguiente link: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/barba_g_f/capitulo2.pdf

Valenzuela, J (2014). *Diagnóstico de Comunicación Interna de la empresa trasnacional de Courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local de la Universidad de san Carlos*. Guatemala

Varona, F (1994). *En día-logos de la comunicación*. Lima, Perú

Yudiciani, L (2012). *Diagnostico de Comunicación en una empresa de Servicios en Venezuela*. Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela

ANEXOS

Anexo A Modelo de Encuesta

The image shows a digital survey form interface. At the top, there is a purple header bar. Below it, a navigation bar contains the words 'PREGUNTAS' and 'RESPUESTAS' with a count of '89' next to 'RESPUESTAS'. The main title of the survey is 'Tesis Jackeline Lanten'. Below the title is a placeholder for a description: 'Descripción del formulario'. On the right side, there are several icons for editing: a plus sign, a text icon, an image icon, a play icon, and a list icon. A tooltip 'Agregar un título y una descripción' is visible near the top right. The survey content is organized into two sections: 'Cargo' and 'Linea de Servicio'. The 'Cargo' section lists four options: 1. Partner, 2. Gerente, 3. Supervisor, and 4. Asistente. The 'Linea de Servicio' section lists two options: 1. Auditoría and 2. Impuestos. Another tooltip 'Agregar un título y una descripción' is visible near the bottom right.

PREGUNTAS RESPUESTAS 89

Tesis Jackeline Lanten

Descripción del formulario

Agregar un título y una descripción

Cargo

1. Partner
2. Gerente
3. Supervisor
4. Asistente

Linea de Servicio

1. Auditoría
2. Impuestos

Agregar un título y una descripción

	<p>1. ¿Cuando usted recibe algún mensaje de comunicación interna de la firma, identifica claramente quién se lo envía?</p> <p><input type="radio"/> Si</p> <p><input type="radio"/> No</p> <p>2. ¿Los mensajes transmitidos por la firma son claros?</p> <p><input type="radio"/> Si</p> <p><input type="radio"/> No</p> <p>3. ¿Recibe usted notificaciones sobre los eventos que realiza la firma?</p> <p><input type="radio"/> Si</p>	
	<p>4. A través de quién recibe usted información relacionada con eventos y dentro de la firma?</p> <p><input type="radio"/> Líder</p> <p><input type="radio"/> Compañeros de Trabajo</p> <p><input type="radio"/> Correos Electrónicos</p> <p><input type="radio"/> Ninguna de las anteriores</p> <p>5. ¿Le gusta el diseño de las comunicaciones internas de la firma?</p> <p><input type="radio"/> Si</p> <p><input type="radio"/> No</p>	

6. ¿Le parece interesante la información que se difunde a través de los medios de comunicación interna de la firma?

- Sí
- No

7. ¿Considera usted que las comunicaciones internas de la firma repercuten en el clima laboral?

- Mucho
- Poco

8. ¿Es agradable para usted recibir comunicaciones donde se le informe acerca de actividades y eventos de PwC Venezuela?

- Sí
- No

9. ¿Lee usted las comunicaciones internas de la Firma aun cuando estas no estén relacionadas con aumentos salariales?

- Sí
- No

10. Cree usted que mientras más informado este, puede estar más identificado con la firma

- Sí
- No

11. ¿Cuál cree usted que es la mejor manera de transmitir los mensajes de la Firma?

- Gráficos
- Escritos
- Ambos
- Ninguno de los anteriores

12. Recibe los mensajes que PwC Venezuela le desea transmitir de manera informal(hablando en reuniones, ascensor)

Si

No

⋮

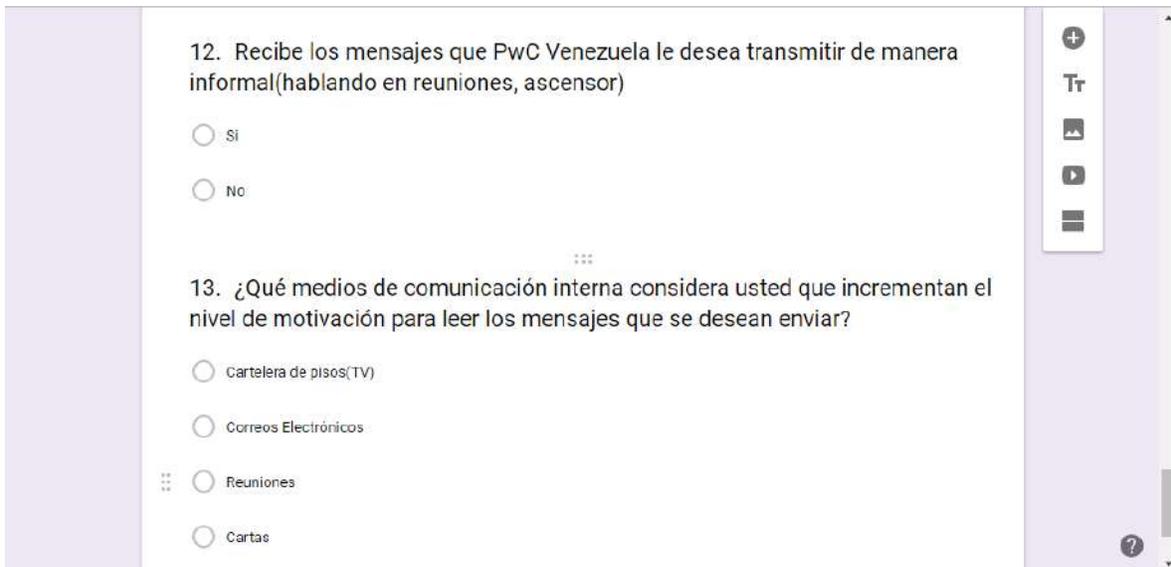
13. ¿Qué medios de comunicación interna considera usted que incrementan el nivel de motivación para leer los mensajes que se desean enviar?

Cartelera de pisos(TV)

Correos Electrónicos

⋮ Reuniones

Cartas

The image shows a screenshot of a survey form. The form is displayed on a light purple background. On the right side, there is a vertical navigation menu with icons for home, search, and other functions. The survey contains two questions, 12 and 13, each with radio button options. Question 12 asks about receiving informal messages, and Question 13 asks about internal communication media that increase motivation to read messages. The form is partially obscured by a vertical bar on the left and a navigation menu on the right.

Anexo B
Comunicaciones Internas de PwC Venezuela


¿Quieres ir al Cine? ¡PwC Venezuela Invita! - ¡Participa y Gana!
 Dirección de Recursos Humanos to: Personal de PwC
 Venezuela 02/03/2017 10:03 a.m.
 Sent by: **Rosangela Olivares**

— El reto de los Valores PwC —



¿Qué hay en tu Maletín?

¡Llena tu Maletín, muéstranos como vives renovados de PwC y gana fabulosos premios!

Cada día, tú traes un maletín muy importante, no se trata de la mochila en donde llevas tu laptop y cuadernos. Estamos hablando de un “maletín interno” repleto de experiencias únicas, de perspectivas que conllevan nuestros *valores y comportamientos PwC* y que se reflejan en nuestra vida diaria. Dichas expresiones individuales de nuestros valores, colectivamente, son lo que nos hacen, a nosotros quienes somos.

Muéstranos lo que hay en tu maletín para tener la oportunidad de vivir de una *Experiencia PwC* que te invitará junto a otro acompañante, a tu sala de cine Cinex favorita para disfrutar de una película en 4DX (En las oficinas del interior el premio será equivalente en efectivo para ir al cine)

¿Cómo participar?



Detalles del concurso

Entonces, ¿Qué hay en tu maletín? ¿Cómo vives nuestros valores PwC (*Actuamos con integridad; Hacemos la Diferencia; Nos Interesamos; Trabajamos Juntos; Reimaginamos lo Posible*) en el trabajo, con tu equipo o fuera de la oficina?



¡Muéstranos! Llena el **Maletín Virtual** (Concurso de valores - Formato del Maletín.pptx) con fotos, ilustraciones o palabras que representen todo lo que traes al trabajo diariamente.

Envíanos tu maletín por correo electrónico como un archivo adjunto de Power Point o PDF al siguiente correo que ponemos a tu disposición:

Concurso.Oscars2017@ve.pwc.com hasta **mañana viernes 3 de marzo de 2017**.

Premio

Cada uno de los seis (6) ganadores (1 por cada LoS: Auditoría, Asesoría Fiscal, RAS, BPO, Consultoría y Administración) se premiará con:

- Dos (2) entradas Cinex 4DX + Un (1) combo 4DX doble (por ganador)

En el caso que el ganador sea de una oficina del interior el premio será el equivalente en efectivo para ir al cine de su preferencia.

Dirección de Recursos Humanos
Trabajar en PwC también es divertido

 ¡Feliz día del Amor y la Amistad!
Dirección de Recursos Humanos to: Personal de PwC
Sent by: Gabriela C Uribe Venezuela 14/02/2017 07:49 a.m.



¿Quieres dedicarla?

Ingresa en el siguiente enlace: <https://pwc-spark.com/docs/DOC-783990> y sigue las instrucciones.

*Dirección de Recursos Humanos,
¡En PwC nuestro mejor amigo eres tú!*



¡Feliz Día Mujer PwC!

Dirección de Recursos Humanos to: Personal de PwC
Venezuela
Sent by: **Gabriela C Uribe**

08/03/2017 09:15 a.m.



Creando oportunidades y reimaginando lo posible

¡Feliz Día Mujer PwC!



**Días Feriados**

Dirección de Recursos Humanos

to: Personal de PwC
Venezuela

14/02/2017 02:50 p.m.

Sent by: **Gabriela C Uribe**www.pwc.com/ve

Días feriados



Te invitamos a ingresar en spark, en el site de **capital humano venezuela**, para que tengas conocimiento de los **días feriados** del año 2017, dale click al siguiente enlace:

<https://pwc-spark.com/docs/DOC-784685>

Siempre tenemos información de tú interés en este blog.

¡Se parte del Network. Conéctate!



¡TomaTé un Break!

Dirección de Recursos Humanos

Sent by: **Gabriela C Uribe**

to: Personal de PwC
Caracas

24/02/2017 11:37 a.m.



En **PwC Venezuela** queremos hacer la diferencia en tu rutina diaria, y por eso te invitamos a **TomarTé un Break** hoy **viernes 24 de febrero** en la **Terraza de PwC a las 3:00 pm** en donde podrás disfrutar de distintos tipos de té. ¡Anímate! trae tu taza y comparte con nosotros.

¡Te esperamos!

Dirección de Recursos Humanos