

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A	
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADÉMICO		1(90)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	DIANA MILENA PERALES JARABA		
FACULTAD	EDUCACIÓN ARTES Y HUMANIDADES		
PLAN DE ESTUDIOS	ESPECIALIZACION EN COMUNICACION ORGANIZACIONAL		
DIRECTOR	ESP. LICETH LILIANA ARÉVALO PÉREZ		
TÍTULO DE LA TESIS	INFLUENCIA DE LA COMUNICACION INTERNA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA ADMINISTRACION MUNICIPAL DE TAMALAMEQUE, CESAR		
RESUMEN (70 palabras aproximadamente)			
<p>EL CLIMA ORGANIZACIONAL SE HA CONVERTIDO EN UN COMPONENTE FUNDAMENTAL EN LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS, DE ESTA DEPENDE LA SATISFACCION DE LOS EMPLEADOS Y POR ENDE EL COMPROMISO DE LOS MISMOS CON LOS EJES MISIONALES PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS. EN EL CASO DE UNA ENTIDAD PUBLICA COMO LO ES LA ALCALDIA DE TAMALAMEQUE, CESAR, FOCO DE ESTA INVESTIGACION, SE CONSIDERA IMPRESCINDIBLE CONSIDERANDO EL PLAN DE GOBIERNO A MEDIANO PLAZO.</p>			
CARACTERISTICAS			
PAGINAS:	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:



INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL
DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE TAMALAMEQUE, CESAR

Autor

DIANA MILENA PERALES JARABA

Trabajo de grado en modalidad Monografía para obtener el título de Especialista en
Comunicación Organizacional.

Director

ESP. LICETH LILIANA ARÉVALO PÉREZ

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE EDUCACIÓN ARTES Y HUMANIDADES
ESPECIALIZACIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Ocaña, Colombia

Octubre, 2020

Índice

Capítulo 1. Marco teórico	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Corpus teórico	6
Capítulo 2. Planteamiento del problema	13
2.1 Objetivos	18
2.2 Pregunta Problematizadora	18
Capítulo 3. Metodología	19
3.3 Resultados	27
3.3.1 Diagnostico del estado de la comunicación interna de la administración municipal de Tamalameque, Cesar	27
3.3.2 Identificar las oportunidades de mejora en la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la Administración Municipal de Tamalameque, Cesar	57
3.3.3 Estructura de la propuesta para la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar, por medio de estrategias factibles para su implementación y mejora del clima organizacional	58
Capítulo 4. Conclusiones	64
Capítulo 5. Recomendaciones	66
Referencias	68
Apéndices	71

Lista de tablas

Tabla 1	<i>Conocimiento de la misión y visión de la entidad</i>	29
Tabla 2	<i>Existe claridad en los objetivos de la entidad</i>	30
Tabla 3	<i>Recursos necesarios para realizar el trabajo eficientemente</i>	31
Tabla 4	<i>Hay claridad en la delegación de responsabilidades</i>	32
Tabla 5	<i>Apoyo y confianza en el desarrollo de sus actividades</i>	33
Tabla 6	<i>Retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo</i>	33
Tabla 7	<i>Fomento del trabajo en equipo</i>	34
Tabla 8	<i>Relaciones de trabajo con los compañeros</i>	35
Tabla 9	<i>Los problemas laborales se solucionan con los compañeros</i>	36
Tabla 10	<i>Confianza entre los empleados</i>	37
Tabla 11	<i>Participación en las decisiones que se toman y afectan su trabajo</i>	38
Tabla 12	<i>Participación en la toma de decisiones que afectan el trabajo</i>	39
Tabla 13	<i>El área de trabajo posee un ambiente físico seguro</i>	40
Tabla 14	<i>El tiempo para realizar el trabajo es suficiente</i>	41
Tabla 15	<i>Información sobre acontecimientos</i>	42
Tabla 16	<i>Existen medios de comunicación adecuados para la comunicación con las áreas</i>	43
Tabla 17	<i>Se puede comunicar abiertamente con sus jefes y demás áreas</i>	44
Tabla 18	<i>Capacitación sobre las funciones que deben cumplir</i>	45
Tabla 19	<i>La información es comunicada de forma oportuna</i>	47
Tabla 20	<i>Se conocieron las obligaciones y labores a desempeñar</i>	48
Tabla 21	<i>Se recibe recompensas por el cumplimiento de metas</i>	49
Tabla 22	<i>Espacios para compartir temas de interés</i>	50
Tabla 23	<i>Realización de actividades de diversión</i>	51
Tabla 24	<i>Posee satisfacción económica, ascenso y aprendizaje</i>	52
Tabla 25	<i>Esta orgulloso de pertenecer a la entidad</i>	53
Tabla 26	<i>Estructura de la propuesta</i>	60

Lista de figuras

<i>Figura 1.</i> Conocimiento de la misión y visión de la entidad.	29
<i>Figura 2.</i> Existe claridad en los objetivos de la entidad.	30
<i>Figura 3.</i> Recursos necesarios para realizar el trabajo eficientemente.	31
<i>Figura 4.</i> Hay claridad en la delegación de responsabilidades.	32
<i>Figura 5.</i> Apoyo y confianza en el desarrollo de sus actividades.	33
<i>Figura 6.</i> Retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo.	34
<i>Figura 7.</i> Fomento del trabajo en equipo.	35
<i>Figura 8.</i> Relaciones de trabajo con los compañeros.	36
<i>Figura 9.</i> Los problemas laborales se solucionan con los compañeros.	37
<i>Figura 10.</i> Confianza entre los empleados.	38
<i>Figura 11.</i> Participación en las decisiones que se toman y afectan su trabajo.	39
<i>Figura 12.</i> Participación en la toma de decisiones que afectan el trabajo.	40
<i>Figura 13.</i> El área de trabajo posee un ambiente físico seguro.	41
<i>Figura 14.</i> El tiempo para realizar el trabajo es suficiente.	42
<i>Figura 15.</i> Información sobre acontecimientos.	43
<i>Figura 16.</i> Existen medios de comunicación adecuados para la comunicación con las áreas.	44
<i>Figura 17.</i> Se puede comunicar abiertamente con sus jefes y demás áreas.	45
<i>Figura 18.</i> Capacitación sobre las funciones que deben cumplir.	46
<i>Figura 19.</i> La información es comunicada de forma oportuna.	47
<i>Figura 20.</i> Se conocieron las obligaciones y labores a desempeñar.	48
<i>Figura 21.</i> Se recibe recompensas por el cumplimiento de metas.	49
<i>Figura 22.</i> Espacios para compartir temas de interés.	50
<i>Figura 23.</i> Realización de actividades de diversión.	51
<i>Figura 24.</i> Posee satisfacción económica, ascenso y aprendizaje.	52
<i>Figura 25.</i> Este orgulloso de pertenecer a la entidad.	53

Lista de apéndices

Apéndice A. Cronograma de trabajo	72
Apéndice B. Encuesta	73

Resumen

El clima organizacional se ha convertido en un componente fundamental en la mejora de la productividad de las empresas, de ésta depende la satisfacción de los empleados y por ende el compromiso de los mismos con los ejes misionales para el logro de los objetivos. En el caso de una entidad pública como lo es la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar, foco de esta investigación, se considera imprescindible considerando el plan de gobierno estipulado a mediano plazo.

Es por ello que la presente investigación pretende realizar un análisis a través del diagnóstico del estado del clima organizacional de esta entidad, con el propósito de identificar las fortalezas y debilidades que den paso a la propuesta como acciones de mejora a estos hallazgos y aportar al fortalecimiento de la comunicación interna entre los colaboradores de cada departamento que componen la alcaldía.

Para la realización de esta monografía de investigación, se aplicó un diseño metodológico con enfoque cuantitativo de tipo descriptivo con alcance exploratorio, por lo que fue necesario aplicar un instrumento de recolección de información de tipo encuesta con preguntas cerradas a la población total de los empleados de la entidad, que fueron 45 funcionarios.

El diagnóstico permitió determinar oportunidades de mejora como la implementación de canales de comunicación entre los funcionarios más eficientes, fomentar el trabajo en equipo, se debe gestionar los recursos y espacios necesarios para el adecuado desarrollo de las funciones, reconocer sus logros y avances laborales, fortalecer las relaciones entre jefes y recibir

capacitaciones en temas relacionados con la labor desempeñada. Estos hallazgos se proponen trabajar a partir de un plan de acción diseñado y adecuado al campo de acción de la entidad para alcanzar un mejor ajuste y rendimiento de las actividades, que se ejecutarán con el apoyo de los funcionarios de la alcaldía, quienes, además de la organización, serán beneficiados de disfrutar de un mejor clima laboral para el óptimo desarrollo de sus funciones.

Palabras claves. Comunicación. Clima organizacional, funcionarios, comunidad, ambiente.

Summary

The organizational climate has become a fundamental component in the improvement of the productivity of the companies, on it depends the satisfaction of the employees and therefore the commitment of the same with the missionary axes for the achievement of the objectives. In the case of a public entity such as the Municipal Mayor of Tamalameque, Cesar, the focus of this investigation, it is considered essential considering the government plan stipulated in the medium term.

That is why this research aims to carry out an analysis through the diagnosis of the state of the climate organizations in this entity, in order to identify the strengths and weaknesses that give way to the proposal as actions to improve these findings and contribute to the strengthening of internal communication between the collaborators of each department that make up the mayor's office.

To carry out this research monograph, a methodological design with a descriptive quantitative approach was applied with an exploratory scope, so it was necessary to apply a survey-type information collection instrument with closed questions to the total population of employees of the entity, which were 45 officials.

The diagnosis made it possible to determine opportunities for improvement such as the implementation of communication channels among the most efficient officials, fostering teamwork, managing the resources and spaces necessary for the proper development of

functions, recognizing their achievements and work progress, strengthening relations between bosses and receive training on issues related to the work performed. These findings are proposed to work from an action plan designed and appropriate to the entity's field of action to achieve a better adjustment and performance of the activities, which will be executed with the support of the mayor's office, who, in addition to the organization will benefit from enjoying a better working environment for the optimal development of their functions.

Keywords. Communication. Organizational climate, officials, community, environment.

Introducción

En la presente investigación se menciona la relevancia del clima organizacional tiene gran importancia en la monografía titulada “Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la administración municipal de Tamalameque, Cesar.”.

Donde se tuvieron en cuenta aspectos muy importantes como son el diagnóstico del estado de la comunicación interna de la administración municipal de Tamalameque, Cesar, el cual permitió identificar las oportunidades de mejora en la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional y se estructuró una propuesta por medio de estrategias factibles para su implementación y mejora del clima organizacional.

Por otra parte, se muestra la importancia que tiene la comunicación interna para las entidades públicas, para lo cual se aplicó una encuesta a los 45 funcionarios de la Alcaldía, la cual arrojó resultados favorables para la organización y se determinó la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional, diagnosticando el estado de la comunicación interna, para lo cual se realizó una propuesta para mejorar el ambiente entre los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

Según Galicia (2013), hoy en día, el lugar de trabajo es considerado el segundo hogar de los trabajadores ya que regularmente se invierten más de ocho horas diarias conviviendo con los compañeros de trabajo. Debido a que las organizaciones son sistemas que cuentan con factores

que pueden ser cambiados de manera interna, es importante conocer el ambiente que existe dentro de una organización.

Una forma de conocer dicho ambiente, es mediante el clima laboral, ya que al contar con un entorno agradable junto con un liderazgo efectivo, los trabajadores de cualquier organización serán de gran ayuda en cuanto a lograr el cumplimiento de metas y objetivos (Galicia, 2013).

De otra parte, Molina (2011) menciona que el comportamiento organizacional es el factor del cual se deriva el clima laboral. El comportamiento organizacional, implica los siguientes aspectos; estructura organizacional, motivación, compromiso organizacional, poder, comunicación, trabajo en equipo y clima organizacional.

Por esta razón, se recomienda al mandatario de turno, estudiar la posibilidad de implementar capacitaciones para mejorar la comunicación tanto interna como externa, al igual que una guía para evaluar el desempeño de sus colaboradores en la ejecución de sus funciones y puedan de esta manera obtener beneficios, si las realizan de forma satisfactoria, con la finalidad de contribuir a un armonioso clima organizacional.

Para que las organizaciones funcionen eficientemente, es de suma importancia que prevalezca un clima laboral de armonía, por lo que se deben considerar los aspectos psicológicos que afectan el desempeño de los trabajadores en su conducta o comportamiento y está relacionado de manera directa con las percepciones que el trabajador percibe en su centro en

trabajo, e implica también la relación con su entorno laboral y con el medio ambiente (Chávez, 2018).

De igual forma la liberación del potencial humano mediante el proceso motivacional depende mucho de la existencia de las condiciones o del clima adecuado en la organización. Toda estructura tiene un ambiente o personalidad propia, que la distingue de otras organizaciones y que influye en la conducta de sus miembros. La gerencia, por lo tanto, debe esforzarse para crear el tipo de clima que permita que se alcancen los objetivos de la organización y, al mismo tiempo, satisfacer las necesidades psicológicas y sociales de su personal (Meneses, 2014).

Toda empresa tanto pública como privada le resulta muy útil conocer el estado en que encuentra su Clima Organizacional, ya que con esta información se toman decisiones que le permiten planificar de mejor forma los procesos de cambio o acciones de mejora acordes a las necesidades encontradas. Por consiguiente, para la Alcaldía Municipal de Santiago Nonualco es primordial conocer su estado de Clima Organizacional, para crear un compromiso y una visión compartida con sus empleados, permitiendo incrementar la productividad de la institución y la satisfacción de la población al mejorar la prestación de los servicios que ofrece (Jovel, 2019).

El contexto laboral particular de la entidad actúa de manera directa sobre el servidor. Como un sistema social institucionaliza y refuerza normas y valores que influyen sobre el comportamiento del empleado quien por su parte lleva consigo al trabajo ideas preconcebidas sobre sí mismo, quien es, que merece, y que es capaz de realizar, y es a través de las propiedades

adaptativas de sus percepciones, que trata de hacer coherentes sus opiniones, actitudes, conocimientos y valores con las de la entidad (Vargas J. , 2017).

Lo anterior significa que el desempeño del empleado se orienta por sus percepciones acerca de sus características individuales y las condiciones laborales en las que se desenvuelve, razón suficiente para que las entidades del Estado apoyándose en los elementos que sobre el tema de Clima Organizacional, realice acciones que les permitan diagnosticar e intervenir el clima percibido por sus servidores (Vargas J. , 2017).

Capítulo 1. Marco teórico

1.1 Antecedentes

A través de los años muchos autores que han estudiado el tema del clima organizacional, como es el caso de Elton Mayo, quien es citado por Escobar (2015) afirman “que estos aspectos en las organizaciones pueden afectar de forma negativa o positivamente sobre los funcionarios, ya que el ambiente laboral puede traer estrés que les impide desarrollar de manera adecuada sus capacidades y habilidades laborales y de igual forma ponerlas al servicio de la comunidad siendo este el objetivo de la labor pública”.

De otra parte, cuando una comunicación se gestiona debidamente permite mejorar el clima organizacional y el rendimiento de los empleados. Es por este motivo que se intenta explicar cómo la comunicación interna resulta ser un factor de vital importancia en cualquier organización, ya que influye directamente en el clima organizacional (Valencia, 2013).

Por lo que se dice que es fundamental incentivar el trabajo colectivo en un ambiente social y colaborativo entre los funcionarios, como también conocer las actitudes y sentimientos de los colaboradores, escuchar sus opiniones, brindar un trato adecuado y atender sugerencias respecto a los superiores.

De otra parte, es necesario mencionar que la motivación se refiere al comportamiento causado por necesidades internas del ser humano, el cual se orienta al logro de los objetivos planteados, que lo impulsan a satisfacer sus necesidades. Toda necesidad no satisfecha produce

una frustración y origina ciertas conductas, como es la desorganización del comportamiento, agresividad, reacciones emocionales, alineación y apatía.

El enfoque propone una nueva perspectiva de la comunicación organizacional, considera la importancia de la dimensión humana en la comunicación, las prácticas de relaciones humanas favorecen la expresión de los sentimientos, el objetivo es facilitar las comunicaciones, hay un reconocimiento de la importancia de la comunicación informal como factor de cooperación a todos los niveles, la comunicación no es sólo funcional, sino también relacional, la conciencia de la importancia de la comunicación interna comienza a desarrollarse; son los pioneros a describir la organización comunicante.

La comunicación organizacional se considera como el flujo de información que se da a través de la comunicación, puede ser interna o externa y que valga para adoptar una herramienta que puede ser indispensable para detectar y solucionar problemas o situaciones que se puedan presentar en la entidad y que se reflejen en la buena atención ofrecida a la comunidad.

Una investigación realizada por Bello (2017), en la gerencia de operaciones aeroportuarias, dirigida especialmente al departamento de comunicaciones de la empresa muestra que la comunicación organizacional en un 44.9% y la comunicación horizontal en un 16% influyen de manera independiente en el Clima Laboral, por lo que se recomendó trabajar con el personal de supervisores y coordinadores para que exista mayor comunicación ya sea a través de reuniones diarias para las capacitaciones de las funciones para la asignación de funciones específicas y así mejorar los procesos internos en la misma.

De otra parte, Miranda (2019), se refiere a las comunicaciones internas, como un elemento muy importante para el adecuado desarrollo de las funciones y procesos al interior de las empresas y entidades, por lo tanto, concluyó que el boletín emitido en las fábricas motiva e integra a los empleados a través de sus temas y secciones. Mostrándose una mejora referente a lo comentado en los grupos de discusión efectuados previo al Comunica, instancia en la que los trabajadores catalogaron a los medios de comunicación de desordenados y poco atractivos.

Los participantes de los grupos de discusión coincidieron al comentar que el boletín aprecia por igual a la totalidad de los centros productivos en su apartado “La Ruta”. Espacio en el que explicaron sentirse incorporados en todas las áreas y niveles. Al mismo tiempo que saciaron la necesidad de conocer los procesos efectuados en las demás fábricas (Miranda, 2019).

En la ciudad de Lima se realizó un estudio, cuyos resultados precisan una correlación significativa entre la comunicación interna, el clima organizacional y las dimensiones grado de estructura y su influencia en el cargo; consideración, entusiasmo y apoyo; orientación hacia la recompensa y orientación hacia el desarrollo y promoción en el trabajo. en la cual se evidencio la existencia de un clima desfavorable de acuerdo a la percepción de los propios trabajadores (Charry, 2018).

Lo anterior, ya que la comunicación interna es una herramienta estratégica clave en todo terreno social y las organizaciones, puesto que su aplicación y manejo de información corporativa comunicacional puede transmitir correctamente a los colaboradores los objetivos y valores estratégicos, que son la base de la institución (Charry, 2018).

Ello crea una cultura de fidelidad, empoderamiento y sentido de pertenencia. Para el sector estatal es un reto de grandes proporciones, pero no imposible, mejorar la gestión de la comunicación interna de la mano con buen clima laboral para retener y desarrollar su talento humano para el alcance de sus objetivos institucionales. Todo ello repercutirá el buen servicio tanto al público interno y externo (Charry, 2018).

En toda empresa es necesario darse cuenta cuando un colaborador entiende un mensaje, el tipo de lenguaje que usa su jefe o supervisor es determinante al momento de la interrelación, de acuerdo con Gestión. Una de las malas experiencias que un colaborador puede experimentar en su empresa, es que los superiores utilicen un lenguaje ofensivo (Reyes, 2017).

En muchas empresas se convierte en parte de la cultura. Desde el dueño hasta los colaboradores, todos disfrutan de las lisuras. “Sin embargo, esto destruye a la empresa desde dentro”, comenta Kumar (2015) en un artículo publicado por LinkedIn. Fuentes periodísticas y estudios previos citados en este trabajo corroboran lo presentado por Kumar (2015) respecto al efecto de la comunicación en el clima organizacional, y desde estos estudios surge el interés por estudiar la influencia entre ambos temas (Reyes, 2017).

Tras el estudio realizado, con relación a los objetivos planteados en este trabajo, se concluye que, frente a la situación actual, el clima organizacional de la empresa IMPADOC S.A es satisfactorio en las cuatro dimensiones que trabajamos en las encuestas e igualmente se logró percibir un buen clima en las entrevistas realizadas a los directivos de área (Ulloa, 2017).

El diagnóstico que se obtuvo mediante las encuestas sirvió como un ejercicio de reflexión general de la organización en el cual participó una muestra significativa del 40% de los miembros de la empresa, además de responder a cuestiones relativas a los aspectos de comunicación que se maneja actualmente en la empresa, clima laboral, satisfacción y motivación, también se lograron evidenciar aspectos susceptibles de mejora especialmente los directamente involucrados con la ausencia de un plan estratégico de comunicaciones (Ulloa, 2017).

Es por esto que el jefe de talento humano en la Alcaldía de Tamalameque, se considera como la persona idónea para llevar a cabo la tarea de motivar a los funcionarios y es así que de igual forma tiene la responsabilidad de implementar estrategias que contribuyan al mejoramiento del ambiente laboral al interior de la entidad y a su vez se vea reflejado en la eficacia, eficiencia y satisfacción de los clientes internos y externos, con la prestación del servicio de calidad.

Para lo cual, deben empezar por implementar capacitaciones, identificar las capacidades de los funcionarios para encaminarlos en el efectivo desarrollo y crecimiento de la entidad del Estado, como también forjar espacios de esparcimiento personal y familiar para que los servidores públicos generen nuevas metas personales y se encuentren siempre satisfechos.

Las motivaciones en las organizaciones deben ser intrínseco como extrínseco, ya que ambos tipos de motivación se dan de manera simultánea, siendo muy importante al igual que la satisfacción personal, también es necesario considerar una adecuada motivación y la satisfacción que puedan poseer los empleados, adquiriendo conocimiento y prestigio

1.2 Corpus teórico

Sin duda, el comportamiento de quienes ejercen actividades dentro de una organización se ve influenciado por las percepciones que cada integrante de la empresa perciba de distintos factores inherentes al interactuar laboral. De ahí que el ambiente de trabajo o clima organizacional cobra gran relevancia.

La administración Municipal de Tamalameque, Cesar, tiene como prioridad la comunicación interna y el buen ambiente organizacional, que sea reflejado en el desempeño de los funcionarios, por lo que ha buscado diseñar estrategias que le permitan mejorar el clima laboral de la entidad.

Por lo tanto, se vio la necesidad de verificar la motivación y clima organizacional al interior de la entidad a través de una herramienta válida y confiable como la encuesta aplicada a sus funcionarios, que evalúe aspectos relacionados con la aceptación de los jefes y su estilo de liderazgo, el papel de la comunicación en el ambiente de trabajo, entre otras variables.

Se parte del hecho de que un estudio de este tipo pueda ser el punto de partida para recomendar una propuesta de mejora que genere una adecuada sinergia entre los integrantes de la administración municipal y se creen espacios de participación que permitan que los colaboradores expresen sus ideas e inquietudes y que éstas se traduzcan en iniciativas de crecimiento y transformación positiva para la organización.

Todos estos factores, sin duda, influyen en un adecuado clima laboral que motiva y crea el compromiso de los funcionarios para sacar adelante sus tareas diarias, en beneficio de la propia institución y de la atención a los ciudadanos.

Según Pizzolante (2014), la comunicación interna se define como una situación en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global.

Las organizaciones requieren que puedan desarrollarse estrategias de comunicación interna para todo el personal, ya que esto permite mejor confianza, empatía y sobre todo conocer los aspectos emocionales y mentales que experimenta sus compañeros de trabajo en sus áreas de trabajo

También se resaltan aspectos muy importantes como son:

Desarrollar un documento que traduce, en términos de imagen y comunicación, el plan estratégico de la organización, no improvisar los procesos comunicacionales, para que sea visto como una actividad seria, el estilo propio que la organización asume, diseñando formas que nos relacionan con nuestros clientes internos y externos e incluye planes de comunicación que dan coherencia al esfuerzo de la empresa por transmitir sus mensajes a las diferentes audiencias que posee (Pizzolante, 2014).

Otro de los aspectos importantes en las organizaciones es conocer el manejo del clima laboral ya que se debe estrechar una relación interna entre la entidad y sus colaboradores para poder canalizar sus opiniones a través de eficientes y efectivos canales de comunicación.

El vínculo existente de la comunicación organizacional y del clima laboral intenta despertar la reflexión en la gerencia sobre los entornos laborales en las que se desenvuelve el recurso humano de la entidad. La comunicación organizacional y el clima laboral son factores determinantes en la efectividad administrativa y es relevante indicar que si éstos no se desarrollan convenientemente no se podrá lograr un balance entre los funcionarios y la entidad.

Según Moreno (2012), debido al alto grado de influencia que tiene la comunicación interna en los colaboradores, ésta puede generar un impacto positivo en la motivación y satisfacción de los miembros de una organización, y, como sostiene Fernández (2009) se logrará que los trabajadores sean más productivos.

El clima laboral como el conjunto de percepciones que tienen los colaboradores sobre la organización; el cual para Peraza y García (2004) puede ser influenciado por diversos factores como puede ser el estilo de liderazgo, la comunicación interna, las condiciones del lugar de trabajo, entre otros; es decir, que la influencia negativa de estos puede generar un clima laboral desfavorable (Esparragoza, 2014).

Según Giménez (2012), menciona que: “Son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral”. Por ello, el ambiente de la

organización ejerce influencia directa en la conducta y comportamiento de los miembros a través de objetivos comunes estableciendo un contrato psicológico con normas, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguajes y símbolos de la organización.

En su tesis Evaluación del Clima Organizacional en la empresa Entre Mares del municipio de Asunción Mita, Jutiapa, Lemus (2013) tuvo como objetivo principal determinar el Clima Organizacional que se manifiesta entre los trabajadores de la Empresa Entre Mares, del Municipio de Asunción Mita, Departamento de Jutiapa; con un total de 83 sujetos de estudio, los cuales estaban conformados por 14 jefes y 69 colaboradores. Con la utilización de un cuestionario estructurado de 30 preguntas de selección múltiple, dirigido a los jefes y otro cuestionario de 16 preguntas, dirigido a los colaboradores.

Concluye que, el liderazgo que prevalece dentro de la empresa es autocrático y a niveles operativos es el democrático, poseen buenas relaciones interpersonales y las grandes decisiones son tomadas por los niveles superiores, por lo cual recomendó la realización de capacitaciones periódicas, así como la creación de un programa de motivación para los empleados por medio de convivencias y la generación de canales alternativos de comunicación en toda la organización (Lemus, 2013).

Palacios (2013) en su investigación descriptiva Evaluación del Clima Organizacional en el Programa MOSCAMED de Huehuetenango tuvo como objetivo principal evaluar el clima organizacional en el Programa Moscamed, del departamento de Huehuetenango, tomando en

cuenta como sujeto de estudio al personal administrativo, técnico y operativo con un total de 130 personas. El instrumento utilizado fue una Escala del Clima Organizacional, con un total de 40 preguntas de opción múltiple.

El autor concluyó que, sí cuenta con un clima organizacional favorable, aunque existen factores débiles que deben reforzarse entre los que están la claridad de dirección y la 4 estabilidad laboral. Por lo cual recomendó crear programas de capacitación para reforzar los temas de dirección, comunicación y liderazgo desde los altos mandos para crear confianza y un ambiente agradable para los empleados de la institución (Palacios, 2013).

Barrientos (2014) en su estudio sobre el Análisis del Clima Organizacional de una Fundación ubicada en el municipio de Rio Hondo, Zacapa, tuvo como objetivo principal determinar los factores críticos del clima organizacional de la fundación. Los sujetos de estudio fueron un total de 42 personas, incluidos nivel directivo 6 y personal operativo 36; el instrumento utilizado fue una entrevista dirigida a nivel directivo y otra al nivel operativo cada una con 9 preguntas cerradas y 16 de opción múltiple.

El Clima Laboral constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización, asimismo, involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales) (Chiavenato, 2006).

En cuanto al recurso humano, Dolan (2003) cita a Schuler respecto al recurso humano como la marca que diferencia, por ello la gestión debe cumplir algunos objetivos: “(...) atraer candidatos potencialmente cualificados y capaces de desarrollar o adquirir las competencias necesarias por la organización, retener a los empleados deseables, motivar a los empleados para que estos adquieran un compromiso con la organización... y ayudar a los empleados a crecer y desarrollarse dentro de la organización” (Dolan et al., 2003, p. 8).

El Proceso de Comunicación, Rodríguez (2008), respecto al Proceso de la Comunicación afirma que “La comunicación es el proceso que el emisor envía un mensaje a un receptor a través de un medio (canal) que lleva la información y que, al ser recibido por el receptor, emite una realimentación hacia el emisor para determinar que el mensaje fue captado.”

La comunicación interna, es conocido como la transferencia y la comprensión de significados. Si no han transmitido la información o las ideas, la comunicación no se ha llevado a cabo. Un orador que nadie escucha o un escritor que nadie lee, no se ha comunicado. Lo que es más importante, la comunicación involucra la comprensión del significado. Para que la comunicación sea exitosa, se debe impartir y entender el significado (Robbins y Judge, 2009).

Según la Naturaleza de la comunicación: Martínez y Nosnik (2008), hablan acerca de la comunicación formal, la cual es aquella en donde los mensajes siguen los caminos oficiales dictados por la jerarquía y especificados en el organigrama de la organización. Estos mensajes pueden fluir en los diferentes sentidos de las redes de comunicación, sin embargo, la

comunicación informal comprende aquella información no oficial entre las personas de la misma o distinta jerarquía.

Por último cabe aclarar que la cultura Organizacional es muy importante ya que las empresas sin importar el tamaño que tengan, poseen características comunes en cuanto a la personalidad de cada colaborador y esto los diferencia de las demás empresas, determinando cierta influencia que la cultura de la organización ejerce en los miembros de la misma (Carbajal, 2011).

Capítulo 2. Planteamiento del problema

Una organización es igual que una persona es imposible no comunicarse entre los miembros de la misma, por lo que uno puede comunicarse mediante el lenguaje verbal, corporal, e inclusive cuando no se tenga intención de comunicar, también se está comunicando. Esto nos indica que “todo comunica”. Es por ello que la comunicación interna puede construir o destruir el futuro de una organización (Lupe, 2017).

Según Manuel Tessi en la actualidad muchas organizaciones están enfocándose en mejorar su comunicación interna, debido a que en los últimos diez años las encuestas de opinión laboral han posicionado a la comunicación interna como uno de los problemas más serios que afectan al clima organizacional, citado por (Lupe, 2017).

En la actualidad hay algunas organizaciones que no cuentan con instrumentos para la medición del clima organizacional, pues consideran que hacerlo no es importante y no aporta nada a su gestión y a sus resultados, sin conocer que el clima organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa, puede ser factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran y su medición proporciona herramientas a los gerentes o directivos para que orienten sus esfuerzos hacia los aspectos que están contribuyendo a afectar positiva o negativamente la productividad de su organización o área de trabajo (Hernández V. , 2011).

Vargas (2013) en su tesis sobre Clima Organizacional en la municipalidad de

Estanzuela Zacapa, fijó como objetivo principal conocer los factores del clima organizacional que influyen en la percepción de los empleados de la Municipalidad de Estanzuela, departamento de Zacapa, en la cual se tomaron como sujeto de estudio al Alcalde Municipal y al personal administrativo de la misma con un total de 34 personas.

Llegó a la conclusión que la organización mantiene un clima organizacional agradable, ya que los indicadores favorecen efectivamente, por lo que recomendó seguir con las acciones que contribuyan al mejoramiento de la organización como la realización de actividades recreativas y culturales para fomentar la participación y convivencia entre empleados, además promover y alentar a los colaboradores a dar nuevas y mejores ideas, así como participar en la toma de decisiones para el desempeño laboral (Vargas, 2013).

En la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar, se tienen por razón fundamental la proyección e impulso en la ruta del desarrollo humano sostenible con base en la producción agropecuaria pertinente, la generación de empleo para sus habitantes, con sentido de pertenencia territorial e identidad regional, en donde el fortalecimiento de la sociedad civil y de sus relaciones armónicas entre los diferentes actores sociales (Lascarro, 2019).

De otra parte, Tamalameque en el 2028 será un municipio comprometido con el desarrollo humano sostenible, potencia productiva y cultural, con capacidad para garantizar a sus habitantes salud y saneamiento básico, seguridad alimentaria y desarrollo social con identidad cultural (Lascarro, 2019).

Teniendo en cuenta todo lo anterior se debe decir que la alcaldía del municipio de Tamalameque Cesar, hasta la fecha no se ha analizado el clima organizacional, siendo esto indispensable para el buen funcionamiento de la entidad, como también buen servicio a los clientes externos que a diario visitan las instalaciones.

Lo anterior ha evidenciado entre los 45 funcionarios una comunicación defensiva, provocando desconfianza y falta de cooperación, de igual forma existe liderazgos autoritarios, limitando el desarrollo personal y la autonomía, una marcada ausencia de unidad y pertenencia al equipo de trabajo y falta de motivación laboral, lo que ha llevado a momentos de malestar, tensión e inconformidad que derivar hacia un estado más agresivos y confrontaciones con los compañeros, jefes y comunidad en general.

Teniendo en cuenta la importancia del clima organizacional se cita a Toro (2001), quien dice que las formas de comportamiento mentales de los individuos y las reacciones del personal en el trabajo están fuertemente reguladas por las percepciones individuales de la representación primaria de una realidad objetiva, es decir que es este aspecto el recurso humano no es objetivo, sino que se deja llevar por sentimiento y sensaciones que pueden alterar y aludir al concepto de clima organizacional.

También se debe decir que el clima organizacional que es bajo, va incidiendo negativamente en el desarrollo del emprendimiento sostenible, en conclusión, si los empleados se sienten insatisfechos con el clima organizacional en su área laboral, esto afectara de forma radical a la empresa, obstaculizando su progreso.

Inherente a lo anterior es la comunicación siendo un acto de transmitir información a través de signos interpretados por otro u otros Comunicación: "Proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes, transferencia y comprensión de ideas, pensamientos, conocimientos, expresiones, sentimientos y emociones entre dos o más personas, intercambio de información" (Zara, 2006)

De otra parte, se debe mencionar que el clima laboral, ha sido uno de los grandes olvidados dentro de las organizaciones, que se preocupan de buscar la máxima rentabilidad y los mayores beneficios, sin tener en cuenta algunas de las variables que intervienen en este proceso, especialmente aquellas relacionadas con el clima laboral, la motivación o el talento humano.

Por lo tanto, en las empresas las condiciones más valoradas por los trabajadores, es el establecimiento de un ambiente de trabajo agradable, seguro y positivo, donde reinen unas buenas relaciones entre todos sus miembros, tanto con los altos cargos de la empresa como con el resto de compañeros. No obstante, el clima laboral no se mide sólo en función de las condiciones físicas del lugar o de las relaciones con los demás.

El ambiente de trabajo contiene una parte subjetiva que varía en función de las perspectivas y de las expectativas personales de cada trabajador y por las aspiraciones individuales. Así, pese a que las relaciones entre sus miembros sean positivas, un trabajador que no encuentra satisfacción personal en su puesto laboral, no podrá hablar de un clima laboral positivo.

Teniendo en cuenta los anteriores conceptos se debe decir que en la Administración municipal como en cualquier empresa la interrelación entre las personas, los procesos de integración entre grupos de trabajo están planteados como una necesidad, pero no son una constante actual de las actividades internas.

Por lo tanto, es importante establecer acciones para la solución de problemas, fortalecimiento de confianza entre colaboradores, participación en las decisiones sobre el trabajo, tiempos de cumplimiento de tareas, comunicación sobre asuntos empresariales y conocimiento del manual de funciones.

En el aspecto social los espacios son una necesidad manifestada para desarrollar actividades recreativas, deportivas y de otra índole las cuales pueden también mejorar el ambiente laboral, expectativas sobre la organización en cuanto a ascensos, capacitaciones, recompensas por cumplimiento de metas, liderazgo, sentido de pertenencia, representan aspectos importantes que mejorados contribuyen a que el clima organizacional sea un factor influyente para el logro de objetivos empresariales.

Es por esto que se debe lograr que el factor humano este comprometido equitativamente, como equipo de trabajo de manera que este sea un resultado de esfuerzo común, donde los intereses individuales no tengan fundamento.

Lo anterior con el objetivo de crear una propuesta para mejorar el desarrollo de los procesos de la entidad pública y así lograr una adecuada perspectiva de cumplimiento en todas

las situaciones que pueden afectar positiva o negativamente el clima organizacional en aspectos como el desempeño de los funcionarios, y nivel de satisfacción que ellos tengan respecto a la labor encomendada.

2.1 Objetivos

El objetivo general de la investigación es: Crear una propuesta para mejorar el clima organizacional de los funcionarios colaboradores de la administración municipal de Tamalameque, Cesar.

Los objetivos específicos. Diagnosticar el estado de la comunicación interna de la administración municipal de Tamalameque, Cesar.

Identificar las oportunidades de mejora en la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la Administración Municipal de Tamalameque, Cesar

Estructurar una propuesta para la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar, por medio de estrategias factibles para su implementación y mejora del clima organizacional.

2.2 Pregunta Problematizadora

¿Cuáles acciones de mejora favorecerán la comunicación interna en el clima laboral de los funcionarios de la Alcaldía de Tamalameque, Cesar?

Capítulo 3. Metodología

La monografía de investigación se realizará en la Alcaldía de Tamalameque, Cesar. Con una población de 45 funcionarios. Este municipio se encuentra situado al sur del Departamento del Cesar, cuya cabecera lleva su mismo nombre, situado a la margen derecha del río Grande de la Magdalena, queda distante a 17 kilómetro de la carretera que conduce de Bucaramanga a la costa Atlántica.

Su cabecera municipal está localizada a los 8° 48' de Latitud Norte y 73° 49' de Longitud, al oeste de Greenwich. Está a una altitud de 50 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura promedio de 28° -30° C. El municipio cuenta con una población de 17.000 habitantes aproximadamente, de los cuales 7.358 viven en su cabecera municipal en 693 casa de habitación.

El análisis tuvo un enfoque cuantitativo el cual según Sampieri (2014) “es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos.³ El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase” p.4. De esta manera se trabajar paso por paso, primero se diseñará la encuesta, para luego aplicarla que permita realizar el diagnóstico que arrojen los resultados como fortalezas y debilidades del clima organizacional, para luego realizar la propuesta de mejora.

De otra parte, el diseño de la investigación es no experimental, por lo que no realiza una manipulación deliberada de las variables y sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Se enfocó en momentos particulares de los efectos o consecuencias de un fenómeno o problema de investigación (Montaño, 2019).

En la delimitación conceptual del proyecto enmarcada en los siguientes términos: Comunicación Organizacional, tipos de Comunicación Organizacional, Clima Laboral, Cultura Organizacional. El estudio se desarrolló durante cuatro meses en el año 2020, en los cuales se llevaron a cabo cada una de las actividades propuestas.

De otra parte, Hernández (2012), dice que hasta finales del siglo XIX, los investigadores del hecho social ponen en tela de juicio la conveniencia de aplicar la rigurosidad del modelo cuantitativo al presente estudio, siendo una evaluación de los fenómenos de carácter social; que se empieza entonces a descartar su uso según la crítica basada en el carácter inadecuado para el estudio del comportamiento social.

El alcance de la monografía es de tipo exploratorio descriptivo, ya que nace con una idea que tiene la investigadora de estudiar el clima organizacional y la influencia que tiene en la comunicación interna de la Alcaldía de Tamalameque, Cesar, y que al revisar la literatura disponible encuentra un problema o área de oportunidad a atender. Y cuando se define el problema de investigación, es momento también de establecer el alcance de la misma.

Como explica Hernández, Fernández & Baptista (2010), cuando se habla sobre el alcance de una investigación no se debe pensar en una tipología, ya que más que una clasificación, lo único que indica dicho alcance es el resultado que se espera obtener del estudio.

Diseño. Para este tipo de monografía se eligió un tipo de investigación descriptiva con el que se buscó alcanzar un método que intentó recopilar información cuantificable para ser

utilizada en el análisis de la muestra de población. Siendo esta una herramienta popular de investigación de mercado que permitió recopilar y describir la naturaleza del segmento demográfico, especificando propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analizó.

De otra parte, se describieron tendencias de un grupo o población, por lo que para la clase de estudios de investigación se logró medir las variables como conceptos, variables y con ello se recolectó los datos. La descripción pudo ser más o menos profunda, aunque en cualquier caso se basó en la medición de uno o más atributos del fenómeno de interés (Hernández, 2018).

De otra parte, según Hernández (2018), la investigación descriptiva buscó especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refieren.

Metodológica

Según Sabino (2017), señala “la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.

Por lo tanto, describe tendencias de un grupo de población”. Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variable), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En el estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide

o recolecta información sobre cada uno de ellas, para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga.

Para lo anterior y teniendo en cuenta los resultados de la investigación se aplicó estrategias para entender más los fenómenos comunicativos, como el surgimiento de rumores cuando una fuente emite mensajes contradictorios. Sin embargo, aunque ambos enfoques comparten esas estrategias generales, cada uno tiene sus propias características.

Método encuesta. La presente investigación se utilizó como instrumento de recolección de información una encuesta elaborada por medio de un cuestionario de preguntas con respuestas cerradas, con el fin de determinar el clima organizacional en la administración municipal de Tamalameque Cesar.

Por otra parte, en la investigación se contó con una población de 45 funcionarios que laboran a diario en la administración municipal, dicha información fue suministrada por el Jefe de control Interno Carlos Torres, quien también hace parte de la Administración Municipal de Tamalameque Cesar.

Siguiendo con la idea y con el fin de determinar de qué manera la comunicación interpersonal influye en el trabajo en equipo y la motivación de los colaboradores de la administración municipal de Tamalameque, Cesar y para lograr el beneficio no solo de la organización sino del equipo, se generará un ambiente de confianza, respeto y colaboración apropiado a cada ámbito bien sea laboral o personal.

Lo importancia de la anterior se sustenta en la teoría de Toro (2015), quien dice que un equipo de trabajo en una empresa funciona sobre la base objetiva de unas demandas que recibe y unos servicios que ofrece y sobre una base subjetiva, como es la interdependencia y confianza entre los miembros que la componen.

Para continuar con la investigación se identificó en qué medida la comunicación interna influye en la motivación de los funcionarios de la administración municipal, siendo este un aspecto muy importante hoy en día en la administración de talento humano por lo que se requiere conocerlo y más que ello, dominarlo, sólo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

En tal sentido se pretendió realizar una propuesta para mejorar el clima organizacional de los funcionarios de la administración municipal de Tamalameque, Cesar, lo anterior permitió implementar acciones para mejorar los factores que resultaron ser una debilidad para la alcaldía municipal y dentro de su Clima Organizacional, y de esa forma mejorar el nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos consecuentemente con ello mejorar también su desempeño y productividad individual, y por ende organizacional.

Lo anterior es muy importante para la investigación sin desconocer que se pueden tener limitantes que son necesarias considerarlas para identificar el alcance de la misma, y buscar alternativas que ayuden al logro de los objetivos.

Las limitantes en este tipo de investigación fueron la falta de disposición de los funcionarios para colaborar en la investigación, de igual forma que el funcionario no conteste algunas de las preguntas por temor a comprometerse. Esto ocasionaría el no obtener la suficiente información y el tiempo con el que disponen los funcionarios para contestar los instrumentos.

Por último, se debe mencionar que para el desarrollo de la monografía se tuvo en cuenta cinco meses, tal como se menciona en el cronograma de actividades y el cual se debe cumplir como está estipulado.

Variables. Se identificaron en qué medida la comunicación interna influye en la motivación de los funcionarios de la administración municipal, siendo este un aspecto muy importante hoy en día en la administración de talento humano por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo, sólo así la empresa estuvo en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable. Una buena dirección sabe interpretar adecuadamente lo que los actuales escenarios económicos demandan, debe reaccionar con estrategias que le favorezcan en su desarrollo competitivo.

Por eso se realizó una propuesta para mejorar el clima organizacional de los funcionarios de la administración municipal de Tamalameque, Cesar, lo que permitirá implementar acciones para identificar y tratar las debilidades de la alcaldía municipal en lo concerniente a su Clima Organizacional. De esa forma, se pretende mejorar el nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos y, consecuentemente con ello, optimizar el desempeño y productividad de los colaboradores (funcionarios) y, por ende, el clima organizacional.

Por lo tanto, se describió las tendencias de un grupo de población”. Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variable), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada uno de ellas, para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga. De otra parte, se debe decir que las encuestas se realizaron de forma online, por la situación que se está viviendo en todo el país, respecto a la pandemia del Covid-19.

Encuesta. La encuesta, se elaboró con un método cerrado, con la que se pudo conocer lo que realmente piensan los funcionarios del clima organizacional y comunicación interna, siendo esta una herramienta anónima donde pueden expresar sus sentimientos y pensamientos de forma libre y sin temores a ser cuestionados por sus afirmaciones.



**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE ARTES Y HUMANIDADES
ESPECIALIZACIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Objetivo: Determinar el clima organizacional en la Alcaldía Municipal de Tamalameque - Cesar, información que permite el desarrollo de los objetivos institucionales.

Instrucciones: Para cada afirmación, marque con una (X) la casilla correspondiente al número que mejor identifica su posición.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Nunca = 1 Casi Nunca = 2 A veces = 3 Casi Siempre = 4 Siempre = 5

No	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	Conozco la misión y visión de la entidad					
2	Son claros los objetivos de la entidad					

- 3 Le fue suministrada al ingresar a la empresa sobre las obligaciones y labores a desempeñar
- 4 Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente
- 5 Son delegadas claramente responsabilidades al interior del grupo de trabajo
- 6 Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores
- 7 Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo
- 8 Se fomenta el trabajo en equipo en mi área de trabajo
- 9 Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo
- 10 Los problemas laborales los soluciona con sus compañeros de trabajo
- 11 Existe confianza entre los colaboradores del equipo de trabajo
- 12 Usted participa en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo
- 13 Toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe.
- 14 Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro
- 15 Para realizar su trabajo el tiempo es suficiente.
- 16 Recibe información sobre los eventos y programas realizados con la comunidad
- 17 Cuenta con medios de comunicación adecuados para comunicarse con otras áreas
- 18 Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas
- 19 Siempre que se inicia un trabajo se tiene claridad de cómo va a realizarse este
- 20 La información de interés es comunicada oportunamente
- 21 Recibe recompensa por el cumplimiento de metas.
- 22 En la empresa existen espacios en los cuales sea posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo
- 23 La empresa realiza actividades deportivas, paseos, fiestas y otras actividades de diversión
- 24 El trabajo que realiza satisface sus necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje.
- 25 Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa.

Por último, se debe mencionar que para el desarrollo de la monografía se tuvo en cuenta cinco meses, tal como se menciona en el cronograma de actividades y el cual se debe cumplir como está estipulado.

Pruebas de validez

Antes de la aplicación de la encuesta se realizó una prueba de validez que consiste en que el cuestionario fue revisado por un experto y por un grupo pequeño de funcionarios de la alcaldía de Tamalameque, Cesar, con el fin de determinar inconsistencias o errores, con el fin, que, si se presentaran, se efectuaran las correcciones del caso para proceder a la aplicación definitiva a la muestra probabilística de los funcionarios de la administración municipal

3.3 Resultados

3.3.1 Diagnostico del estado de la comunicación interna de la administración municipal de Tamalameque, Cesar. Para el cumplimiento de este objetivo se aplicó una encuesta a los 45 funcionarios de la Alcaldía de Tamalameque Cesar, con el objetivo de conocer sus opiniones en cuanto al clima organizacional y comunicación interna que se vive a diario en cada uno de las dependencias.

El clima organizacional de una empresa se encuentra supeditado a constantes cambios ya que es influenciado por variables psicosociales, organizacionales y laborales que afectan la productividad empresarial. Dichas variables pueden ser externas o internas.

Los anteriores se caracterizan por el ambiente físico, ambiente social, clima organizacional, estructura, comportamiento organizacional, comunicación, motivación, liderazgo, trabajo en equipo, motivación laboral y evaluación.

Es por esto que la comunicación organizacional posee dos vertientes. Una comunicación para con los trabajadores (comunicación interna) y la otra que es la encargada de informar al resto de la sociedad o diferentes stakeholders (comunicación externa) (Bermúdez, 2016).

Por lo tanto, la comunicación interna tal y como dice Jesús García Jiménez en su libro *La Comunicación Interna* es “*un recurso gerencial en orden a alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la empresa. La comunicación interna no es un fin, sino un medio, una herramienta insustituible para desarrollar las nuevas competencias, que supone el nuevo contrato psicológico que hoy vincula a los hombres con las organizaciones*”.

Teniendo en cuenta todo lo anterior se aplicó una encuesta a los 45 funcionarios de la Administración Municipal, con el objetivo de diagnosticar el estado actual de la comunicación interna en la entidad del Estado y de acuerdo a lo anterior proponer una estrategia para mejorar la situación encontrada.

Siendo la comunicación interna clave para transmitir correctamente a los funcionarios los objetivos y valores estratégicos que promueve la organización, lo cual genera una cultura de apropiación, fidelidad y sentido de pertenencia hacia la entidad por parte de su talento humano.

A continuación, se muestran los resultados de la encuesta aplicada a los 45 funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque Cesar, en la cual expresaron sus opiniones respecto a las condiciones de clima organizacional y comunicación interna.

Tabla 1

Conocimiento de la misión y visión de la entidad

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	3	7%
A veces	8	18%
Casi siempre	12	26%
Siempre	22	49%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

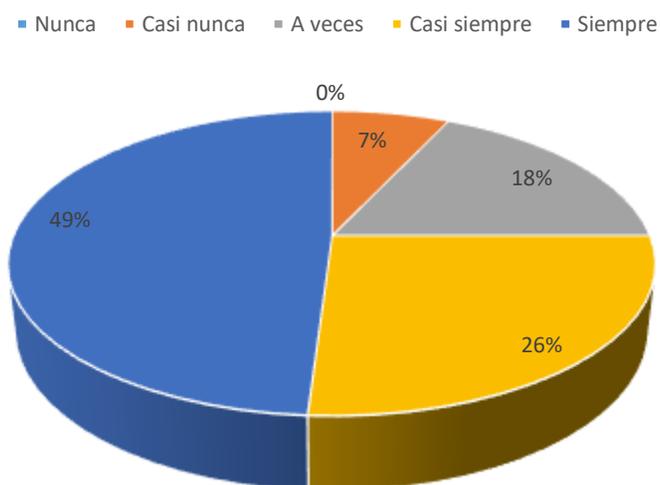


Figura 1. Conocimiento de la misión y visión de la entidad. Autor de la monografía

En cuanto al conocimiento sobre la misión y visión de la entidad se debe decir que, el mayor porcentaje de los encuestados dicen que al ingresar a la entidad les fue explicada en la capacitación de inducción, por lo que en el momento tienen conocimiento del trabajo que deben realizar y la ruta que deben seguir para lograrlo.

Lo anterior ya que poseen conocimientos de la razón de ser de una organización y los objetivos que deben cumplir en bien de la comunidad en general de Tamalameque, Cesar.

Tabla 2

Existe claridad en los objetivos de la entidad

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	5%
A veces	9	21%
Casi siempre	13	28%
Siempre	21	46%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

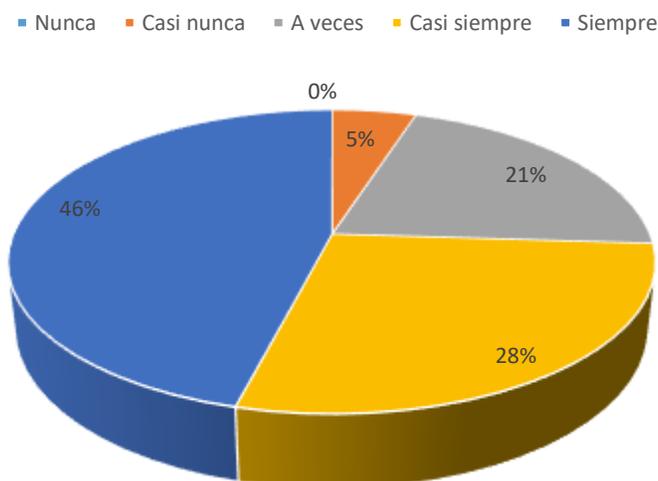


Figura 2. Existe claridad en los objetivos de la entidad. Autor de la monografía

Según la encuesta aplicada a los 45 funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar, afirman que siempre han tenido claridad de los objetivos que tiene la entidad pública por lo que los han cumplido y esto se ve reflejado en el bienestar de la comunidad y el excelente servicio que se ha venido prestando en los últimos años.

Logrando las metas que se ha puesto el mandatario de turno en cada una de las administraciones, así cumplirle a la comunidad en general.

Tabla 3

Recursos necesarios para realizar el trabajo eficientemente

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	1	2%
Casi nunca	4	8%
A veces	9	21%
Casi siempre	17	37%
Siempre	14	32%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

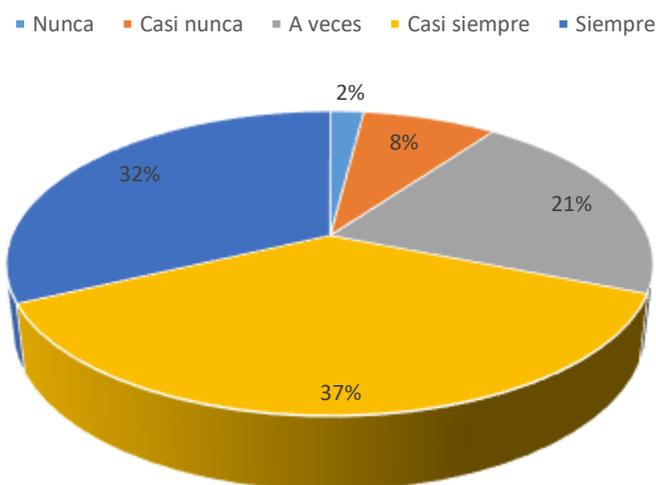


Figura 3. Recursos necesarios para realizar el trabajo eficientemente. Autor de la monografía

El 37% de los funcionarios dicen que casi siempre cuentan con los recursos necesarios para realizar el trabajo en la administración municipal de forma eficiente y eficaz en beneficio de la comunidad y con el objetivo de satisfacer las necesidades que a diario expresan los visitantes en las diferentes dependencias.

De otra parte, el 32 y 21% dicen que siempre o a veces cuentan con dichos recursos, por lo que se les facilita el desarrollo de las actividades en la administración municipal.

Tabla 4

Hay claridad en la delegación de responsabilidades

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	3%
A veces	7	15%
Casi siempre	15	33%
Siempre	22	49%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

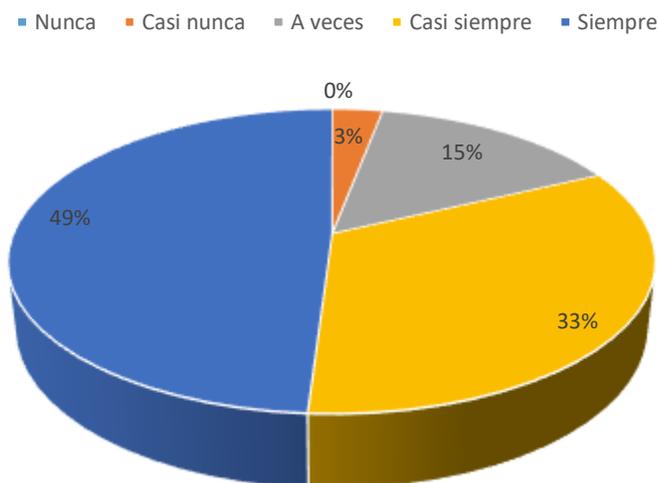


Figura 4. Hay claridad en la delegación de responsabilidades. Autor de la monografía

El 49% de los funcionarios encuestados consideran que la delegación en las labores que se realizan a diario en la administración municipal son muy importante, porque en esta radica la delegación de tareas, logrando una adecuada coordinación y desarrollo de las mismas, siendo eficientes en las solicitudes que a diario hace la comunidad y las cuales se les debe dar pronta respuesta y solución.

Tabla 5

Apoyo y confianza en el desarrollo de sus actividades

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	3%
A veces	8	15%
Casi siempre	18	41%
Siempre	18	41%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

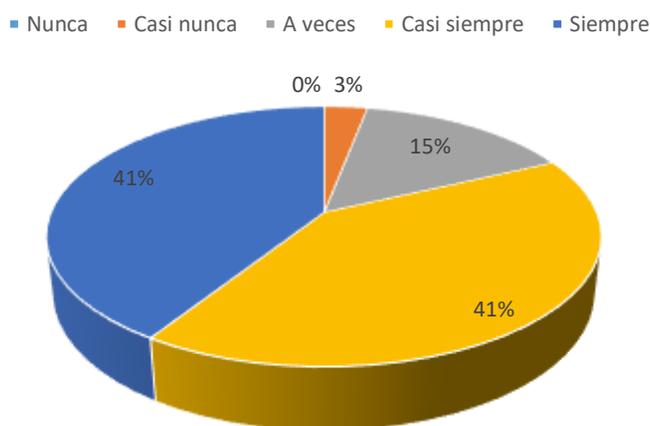


Figura 5. Apoyo y confianza en el desarrollo de sus actividades. Autor de la monografía

El 41% de los funcionarios encuestados dicen que durante el tiempo que tienen de estar laborando en la Alcaldía Municipal, siempre han recibido apoyo y se les ha dado la confianza en el desarrollo de las actividades, por lo que se han podido desempeñar adecuadamente y han demostrado muy buenos resultados a la comunidad en general.

Tabla 6

Retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	5%
A veces	12	26%
Casi siempre	15	33%
Siempre	16	36%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

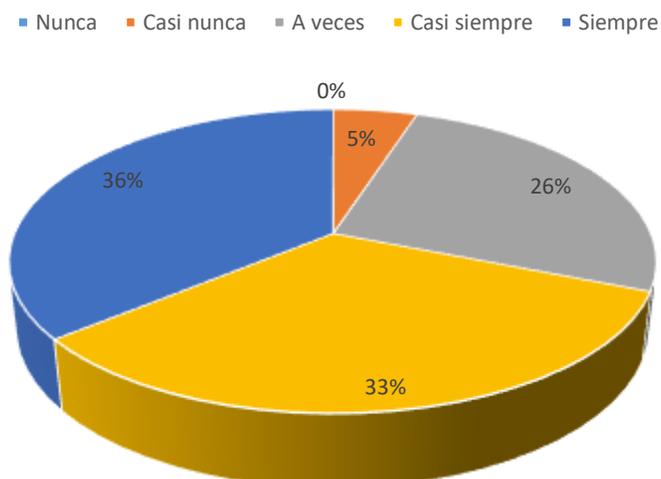


Figura 6. Retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo. Autor de la monografía

La retroalimentación en cualquier actividad laboral es muy importante por lo que esta consiste, en un proceso de comunicación entre el jefe directo y cada uno de los miembros de su equipo de trabajo, para hacer una revisión del desempeño mostrado en el cumplimiento de sus actividades, por lo tanto, el 36% de los funcionarios dicen que en la administración municipal se realizan constantes retroalimentaciones en el desempeño de las actividades realizadas a diario en las diferentes dependencias.

Tabla 7

Fomento del trabajo en equipo

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	2%
A veces	8	18%
Casi siempre	18	39%
Siempre	18	41%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

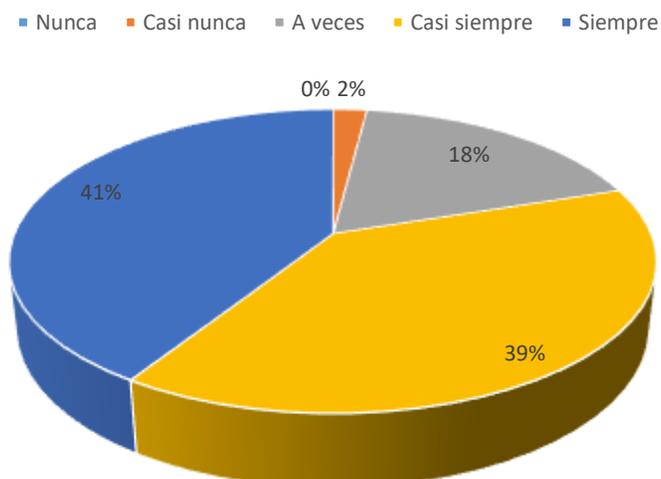


Figura 7. Fomento del trabajo en equipo. Autor de la monografía

Teniendo en cuenta que el trabajo en equipo es cuando realmente se consiguen grandes triunfos. Por ello, es muy importante identificar cuáles son las fortalezas y debilidades de cada empleado, para que cada uno desempeñe un rol en función de sus conocimientos.

Por lo tanto, el 41% de los funcionarios de la Alcaldía Municipal dicen que en las diferentes dependencias se trabaja en equipo, logrando un buen ambiente laboral y confianza entre los empleados.

Tabla 8

Relaciones de trabajo con los compañeros

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	2%
A veces	12	26%
Casi siempre	14	33%
Siempre	18	39%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

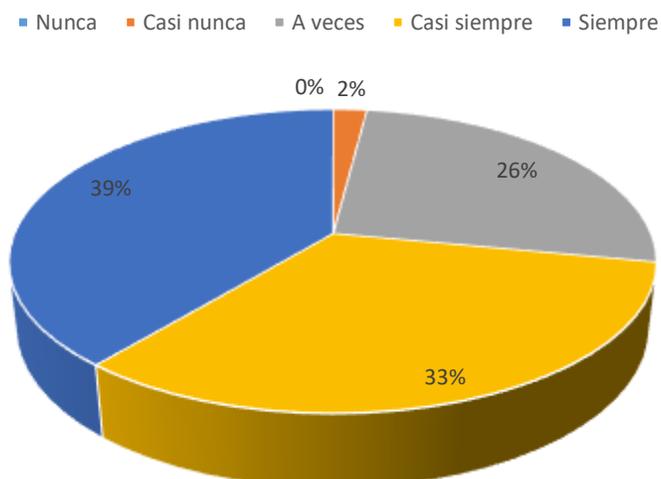


Figura 8. Relaciones de trabajo con los compañeros. Autor de la monografía

En toda organización el buen ambiente laboral es muy importante logrando una mayor productividad en las labores diarias, por lo tanto, un buen ambiente de trabajo relaja a las personas que participan en el equipo, porque se sienten cómodas unas al lado de las otras, por lo tanto, el 39% de los funcionarios dicen que en cada dependencia se evidencia excelentes relaciones de trabajo con los compañeros de trabajo, reflejándose lo anterior en los buenos resultados y servicio con la comunidad.

Tabla 9

Los problemas laborales se solucionan con los compañeros

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	2%
A veces	10	23%
Casi siempre	16	36%
Siempre	18	39%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

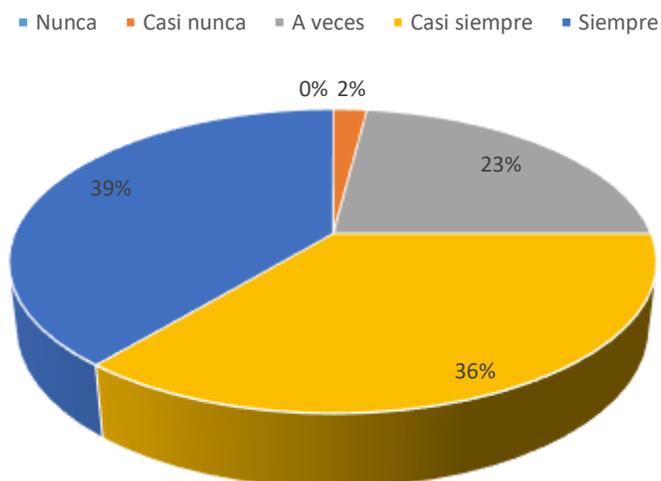


Figura 9. Los problemas laborales se solucionan con los compañeros. Autor de la monografía

El 39% de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar, dicen que los problemas laborales cuando se han presentado siempre son solucionados entre los compañeros sin necesidad de comunicarlo al jefe inmediato o jefe de personal, con lo que se puede decir que se manejan excelentes relaciones entre los mismos que les ha ayudado a avanzar en los objetivos de la administración.

Teniendo en cuenta lo anterior se debe decir que al existir ambientes físicos o tareas que pueden provocar conflictos laborales, trae como consecuencia el ambiente laboral intranquilo, lo que no es favorable para los buenos servicios que se ofrece a la comunidad.

Tabla 10

Confianza entre los empleados

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	3%
A veces	12	28%
Casi siempre	15	33%
Siempre	16	36%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

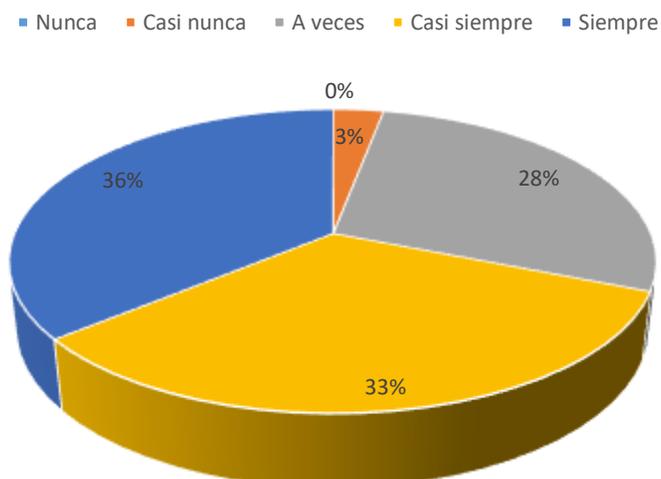


Figura 10. Confianza entre los empleados. Autor de la monografía

La confianza se entiende como esa capacidad de sentirse seguro incondicionalmente frente a las acciones y decisiones de una persona, grupo o institución. Según eso, es muy importante para las organizaciones empezar a dar ejemplo y promover la confianza en sus colaboradores, pues de ahí se derivan variables que van a jugar parte de una buena productividad en la empresa, por lo tanto, el 36% de los funcionarios dicen que siempre se tiene confianza en el área donde se labora.

Tabla 11

Participación en las decisiones que se toman y afectan su trabajo

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	5%
A veces	13	28%
Casi siempre	12	26%
Siempre	18	41%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

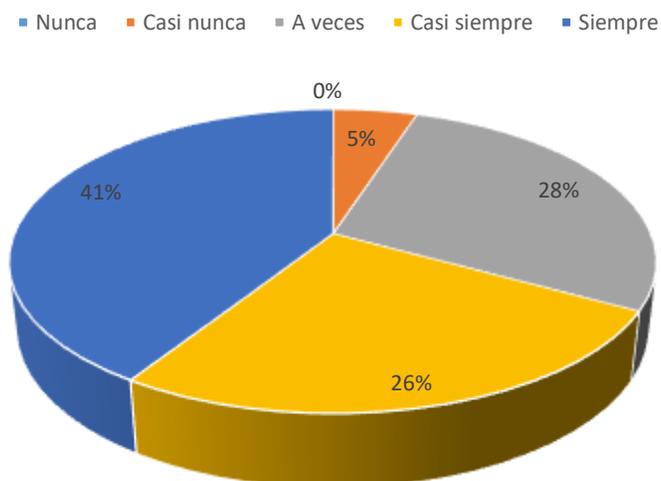


Figura 11. Participación en las decisiones que se toman y afectan su trabajo. Autor de la monografía

Para los funcionarios es muy importante sentir que su opinión en la toma de decisiones en la entidad se tiene en cuenta ya que en el desempeño laboral no solamente es importante el rango salarial sino también que sus opiniones sean aprobadas, de igual forma la mayoría de funcionarios afirman que siempre les dan participación en la toma de decisiones lo que les motiva a seguir trabajando y brindando el mejor servicio en bien de la comunidad.

Tabla 12

Participación en la toma de decisiones que afectan el trabajo

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	4%
A veces	9	21%
Casi siempre	18	39%
Siempre	16	36%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

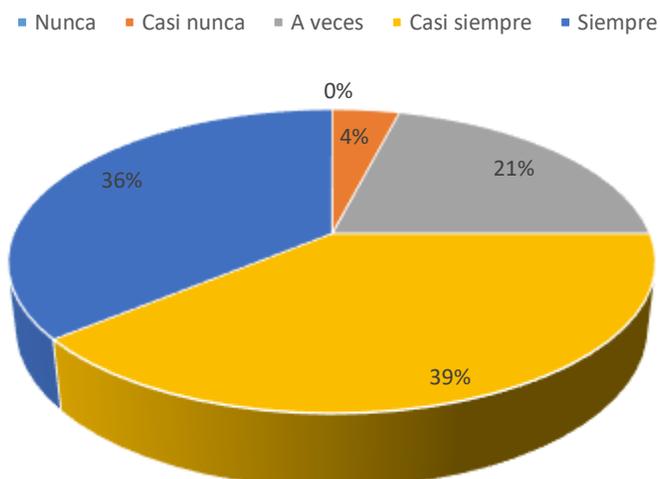


Figura 12. Participación en la toma de decisiones que afectan el trabajo. Autor de la monografía

Como se dijo en la pregunta anterior casi siempre en la entidad pública se le da participación a los funcionarios en las decisiones que afectan el buen funcionamiento de la dependencia a donde están adscritos, lo que les motiva a seguir brindando un óptimo servicio a la comunidad.

Tabla 13

El área de trabajo posee un ambiente físico seguro

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	2%
A veces	8	18%
Casi siempre	18	40%
Siempre	18	40%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

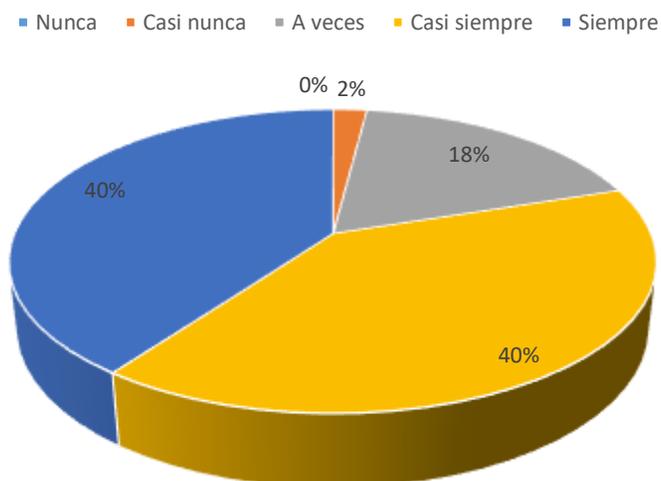


Figura 13. El área de trabajo posee un ambiente físico seguro. Autor de la monografía

No se puede desconocer que un buen ambiente físico hace que su equipo sea productivo y esto es muy importante en una empresa, ya que las personas sienten seguridad y confianza en su ambiente laboral, ya que la entidad se preocupa por evitar y prevenir los accidentes laborales que puedan llegar a detener los procesos en la entidad, siendo esto afirmado por la mayoría de los funcionarios.

Tabla 14

El tiempo para realizar el trabajo es suficiente

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	4%
A veces	7	18%
Casi siempre	18	39%
Siempre	18	39%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

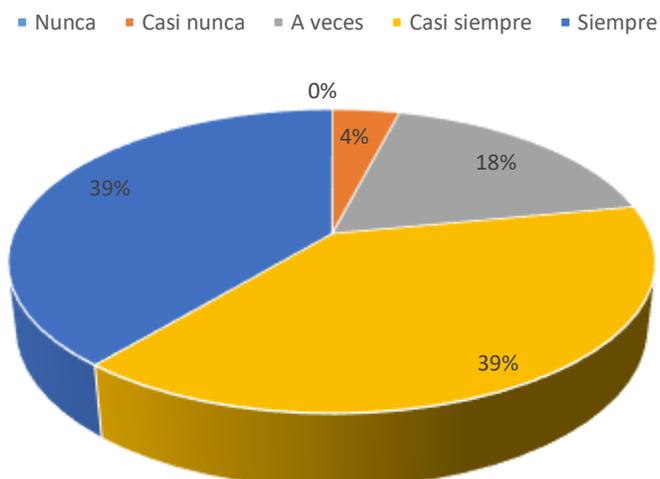


Figura 14. El tiempo para realizar el trabajo es suficiente. Autor de la monografía

En cuanto al tiempo que se les da a los funcionarios para realizar las actividades laborales se debe decir que es la adecuada, siendo esto afirmado por el 39% de los empleados por lo que se sienten muy cómodos con sus funciones y el servicio que ofrecen a la comunidad.

Tabla 15

Información sobre acontecimientos

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	3%
A veces	13	31%
Casi siempre	15	33%
Siempre	15	33%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.



Figura 15. Información sobre acontecimientos. Autor de la monografía

El 33% de los funcionarios afirman que en cada dependencia se les informa de manera oportuna y adecuada los diferentes acontecimientos y nuevas directrices que se deben seguir, con el objetivo de llevar a cabo un trabajo conjunto con el mandatario local y los jefes de despacho y así ofrecer un servicio adecuado a la comunidad.

Tabla 16

Existen medios de comunicación adecuados para la comunicación con las áreas

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	3	7%
A veces	9	21%
Casi siempre	14	31%
Siempre	19	41%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

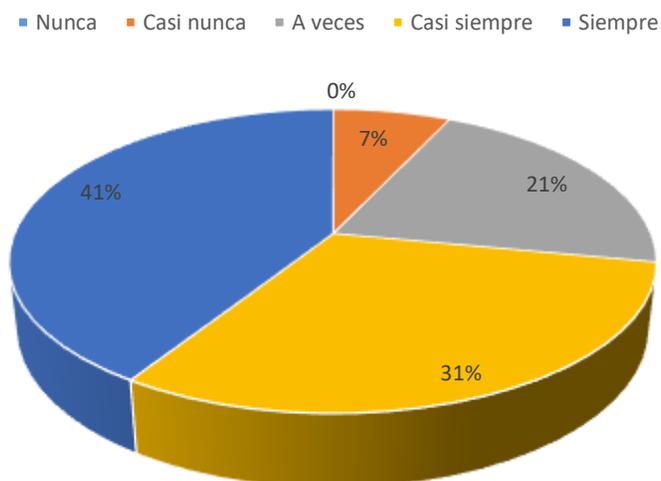


Figura 16. Existen medios de comunicación adecuados para la comunicación con las áreas. Autor de la monografía

Hoy en día los medios de comunicación son muy importantes y han ido aumentando en la postmodernidad, donde la interconectividad y la interacción son permanentes, razón por la cual se han desarrollado un mayor interés en su capacidad para crear movimientos sociales, transmitir información, promoción de organizaciones, definición de la cultura, entre otras, siendo esto afirmado por el 41% de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque Cesar.

Tabla 17

Se puede comunicar abiertamente con sus jefes y demás áreas

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	2%
A veces	10	23%
Casi siempre	18	39%
Siempre	16	36%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

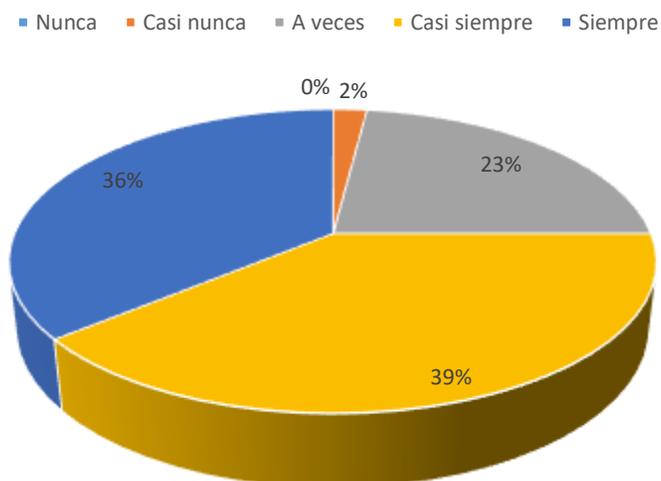


Figura 17. Se puede comunicar abiertamente con sus jefes y demás áreas. Autor de la monografía

No se puede desconocer que una adecuada comunicación interna y eficiente puede ayudar enormemente tanto a mejorar la productividad de las empresas como a fomentar la imagen corporativa entre los empleados de la misma, es por esto que se debe destacar que el 39% de los funcionarios dicen que casi siempre se da esta condición en la dependencia donde laboran lo que les ayuda en gran medida a lograr una mayor motivación en el área de trabajo.

Tabla 18

Capacitación sobre las funciones que deben cumplir

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	5%
A veces	11	23%
Casi siempre	16	36%
Siempre	16	36%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

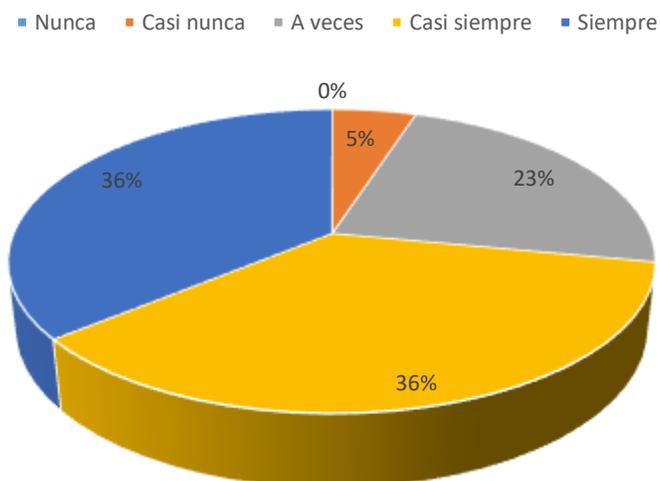


Figura 18. Capacitación sobre las funciones que deben cumplir. Autor de la monografía

Sin importar el ámbito en el que se desarrolle la capacitación individual y colectiva es muy importante y presenta grandes beneficios como es la ayuda a las personas para resolver problemas, tomar decisiones, forjan líderes, mejorar las aptitudes comunicativas de las personas y permitir el logro de metas individuales, por lo anterior el 36% de los funcionarios encuestados dicen que desde el momento en que son contratados se les ha brindado la capacitación requerida para el adecuado desempeño de las funciones y estos les ha ayudado a desarrollar adecuadamente las labores en la entidad pública.

Tabla 19

La información es comunicada de forma oportuna

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	2%
A veces	12	26%
Casi siempre	18	39%
Siempre	14	33%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

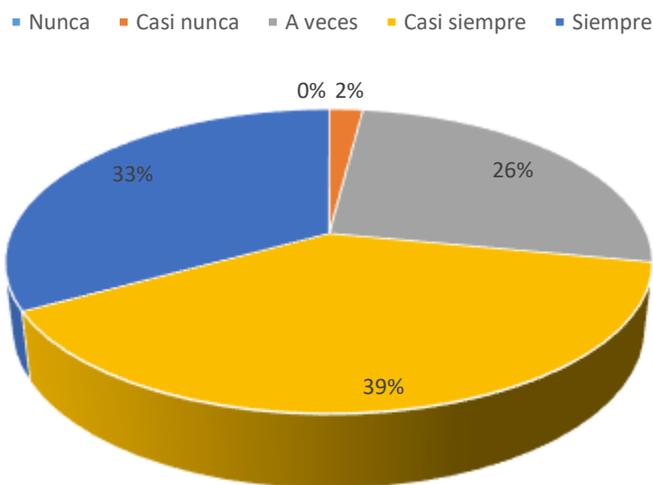


Figura 19. La información es comunicada de forma oportuna. Autor de la monografía

El 39% de las personas encuestadas dicen que la comunicación y la información en la dependencia se da de forma oportuna y esto ha ayudado a ganar la confianza de los interesados clave, quienes al recibir oportunamente las buenas y las malas noticias en relación a las labores desarrolladas, se sentirán mucho más confiados con sus capacidades, sabiendo que no ocultamos o evadimos los problemas, sino que los gestionamos para mejorar cada día más.

Tabla 20

Se conocieron las obligaciones y labores a desempeñar

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	2%
A veces	10	21%
Casi siempre	16	36%
Siempre	18	41%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

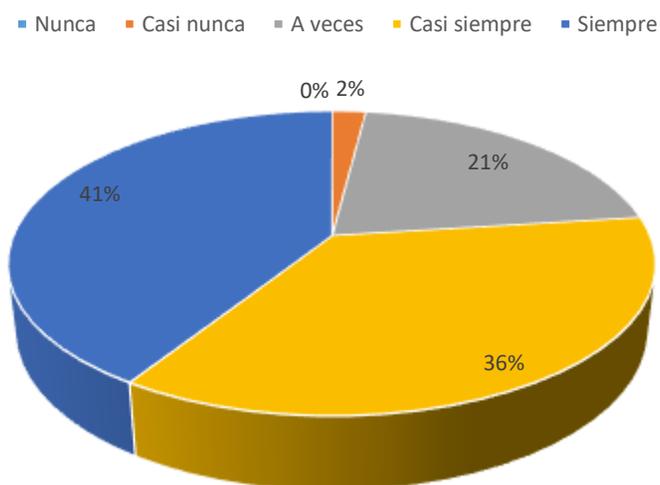


Figura 20. Se conocieron las obligaciones y labores a desempeñar. Autor de la monografía

Como ya se ha mencionado en el momento de recibir la inducción en el puesto de trabajo para el cual fue contratado, se recibe de igual forma la información sobre las obligaciones que se deben cumplir y la labores y funciones que debe cumplir en su jornada laboral, esto con el objetivo de realizar las actividades de forma oportuna y adecuadas en bien de la comunidad.

Tabla 21

Se recibe recompensas por el cumplimiento de metas

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	4	8%
Casi nunca	5	10%
A veces	9	23%
Casi siempre	15	33%
Siempre	12	26%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

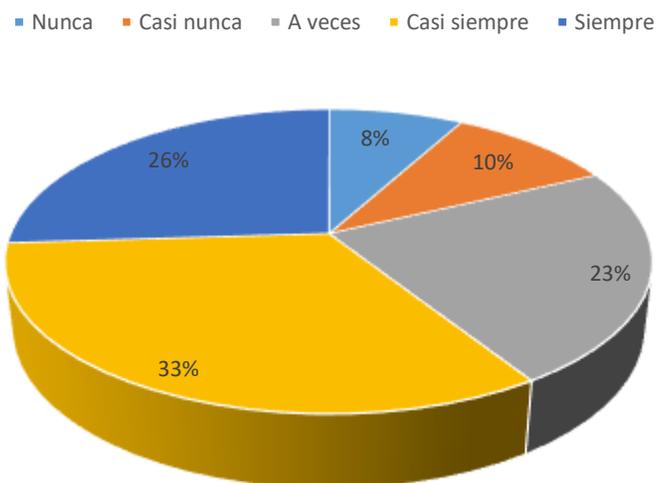


Figura 21. Se recibe recompensas por el cumplimiento de metas. Autor de la monografía

A través de los años se ha mencionado que la motivación es un conjunto de fuerzas energéticas que se originan tanto dentro como más allá de ser un individuo, para iniciar un comportamiento relacionado con el trabajo y para determinar su forma, dirección, intensidad y duración, por lo tanto, el 33% de las personas encuestadas afirman que casi siempre sienten estas condiciones lo que les anima a seguir cumpliendo con las labores de forma eficiente y oportuna brindando un servicio óptimo a la comunidad.

Tabla 22

Espacios para compartir temas de interés

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	1	2%
Casi nunca	4	8%
A veces	9	21%
Casi siempre	13	28%
Siempre	18	41%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

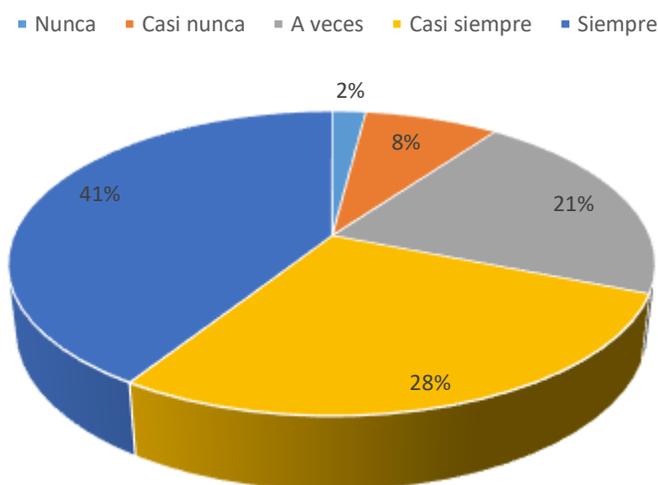


Figura 22 Espacios para compartir temas de interés. Autor de la monografía

El 41% de los funcionarios encuestados dicen que en el área donde desempeñan sus labores a diario, siempre se les ha brindado espacios para compartir textos de interés, como capacitación en temas de actualidad, falencias de la dependencia que deben mejorar, agasajos a compañeros entre otros eventos que les ha ayudado a conservar el compañerismo y la ayuda mutua en el desarrollo de sus labores diarias.

Tabla 23

Realización de actividades de diversión

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	6	13%
Casi nunca	4	10%
A veces	8	18%
Casi siempre	14	31%
Siempre	13	28%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

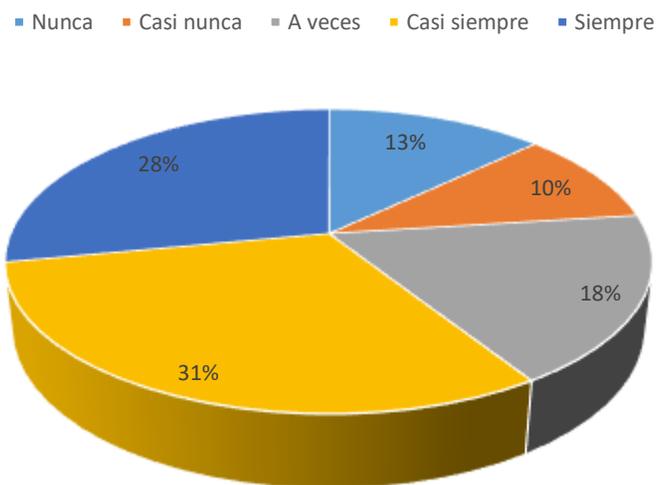


Figura 23. Realización de actividades de diversión. Autor de la monografía

El 31% de los encuestados dicen que casi siempre se realizan actividades de diversión entre los compañeros lo que ha ayudado a crear lazos de amistad más fuertes y compañerismo entre los mismo, haciendo que el trabajo diario sea más agradable y esto se refleja en el excelente servicio ofrecido a la comunidad en general.

Tabla 24

Posee satisfacción económica, ascenso y aprendizaje

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	1	2%
Casi nunca	1	3%
A veces	10	21%
Casi siempre	18	41%
Siempre	15	33%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

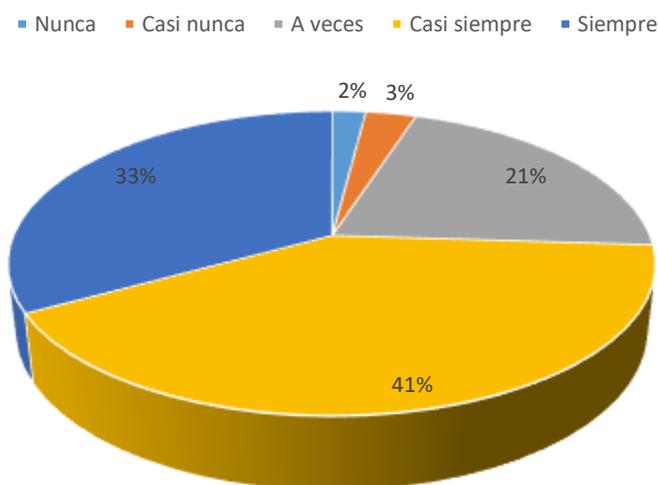


Figura 24. Posee satisfacción económica, ascenso y aprendizaje. Autor de la monografía

No se puede desconocer que los incentivos laborales marcan la pauta y la motivación constante permite una garantía de éxito empresarial. Un empleado motivado puede lograr los objetivos planteados por la organización. Siendo una herramienta primordial a considerar por toda empresa para ser bastión en el logro de metas planteadas. Es por tanto que las promociones y ascensos son vitales para el establecimiento del progreso, siendo esto corroborado por el 41% de los empleados encuestados.

Tabla 25

Esta orgulloso de pertenecer a la entidad

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	6	13%
Casi siempre	9	20%
Siempre	30	67%
TOTAL	45	100%

Nota. Encuesta aplica a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar.

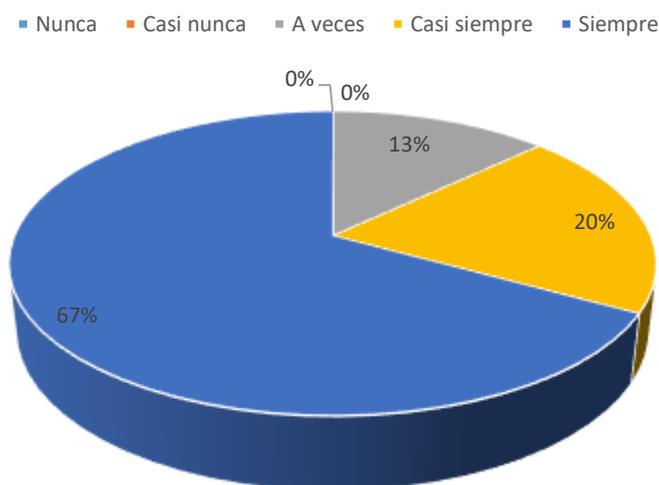


Figura 25. Esta orgulloso de pertenecer a la entidad. Autor de la monografía

En toda organización el sentido de pertenencia y el orgullo por la misma es muy importante, porque lleva a creer, cuidar y defender las cosas que nos pertenecen, así como la cultura y raíces, por lo tanto la mayoría de los funcionarios afirman que a través de los años han aprendido a querer su lugar de trabajo y ya lo sienten como propio, por lo que les anima a seguir laborando con todo el empuje en bien de la comunidad destacando el buen servicio que se le brinda a las personas que lo solicitan en las diferentes dependencias.

Se debe mencionar que, aunque el resultado de la encuesta muestra resultados

medianamente positivos para la empresa no se puede desconocer que existen falencias en una pequeña cantidad de funcionarios en cuanto al conocimiento de la misión, visión, objetivos. De igual forma no se conoce con claridad los recursos con lo que se cuenta para la realización del trabajo eficiente, no hay una clara delegación y apoyo y confianza en el desarrollo de las actividades.

Un porcentaje pequeño dice que no hay retroalimentación para el buen desempeño del cargo, al igual que fomento del trabajo en equipo, buenas relaciones con los compañeros de trabajo, lo que lleva en muchos casos a problemas laborales entre los compañeros minimizando la confianza entre los mismos.

Algunos de los funcionarios dicen que no se les da participación en la toma de decisiones, no se tiene un área de trabajo con un ambiente seguro, en conclusión, la comunicación para un pequeño porcentaje es mala por lo que se debe implementar un programa para mejorar las relaciones internas, a la comunicación y así mejorar el ambiente, las buenas relaciones y el desarrollo de los procesos de forma adecuada

Diagnóstico. Para Linares (2015), en su estudio titulado “Relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Fito Pan S.R.L. de la ciudad de Trujillo” manifiesta que la gran mayoría de los empleados afirma que hay una mala comunicación entre ellos, lo que ha dificultado en muchas ocasiones el buen desempeño de las labores realizadas, al igual que se ha visto muy perjudicada la comunicación ejercida por los integrantes de una organización.

Por lo tanto, se concluye que la comunicación interpersonal influye de manera significativa en el trabajo en equipo. Es decir, una buena comunicación institucional influye significativamente sobre la motivación de los empleados del sector público, evitando la desmotivación para el desarrollo de las actividades.

En el caso de la Alcaldía Municipal de Tamalameque la mayoría de funcionarios afirman que la comunicación interna es muy buena lo que ayuda en gran medida al buen desempeño laboral y lleva a los excelentes resultados que hasta el momento se han dado.

Para exponer mejor la importancia de la comunicación interna para el desarrollo y desempeño laboral, López (2016) en su estudio titulado “Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional de la municipalidad de Chaclacayo” coincide en demostrar que la influencia directa de la comunicación interna sobre el clima organizacional es muy importante, ya que en ella se desarrollan las dimensiones comunicación intrapersonal y la dimensión liderazgo.

Es decir, una buena comunicación intrapersonal influye significativamente sobre un buen liderazgo, encuentran que debido a la comunicación descendente que perciben los empleados, se manifiesta un nivel deficiente de liderazgo transformacional de con lo que se puede apreciar el grado de influencia que ejerce la comunicación sobre el liderazgo (López, 2016).

Se puede concluir que en la Alcaldía Municipal de Tamalameque la mayoría de funcionarios se sienten orgullosos de pertenecer a la entidad y trabajar por la comunidad, de

igual forma sienten que son satisfechas sus necesidades económicas y laborales, viéndose esto reflejado en las actividades de diversión realizadas con el objetivo de fortalecer los lazos de compañerismo y trabajo en equipo.

De otra parte, afirman que la comunicación interna es muy buena al interior de la Alcaldía, de igual forma se les brinda capacitación para el adecuado desarrollo de las actividades, como también se cuenta con buenos medios de comunicación para dar a conocer los acontecimientos que suceden a diario en la comunidad y que de una u otra forma afecta la labor de los funcionarios.

Los colaboradores manifiestan que poseen un adecuado ambiente laboral en cuanto a la seguridad física donde desarrollan las actividades diarias, por lo que descartan accidentes que interrumpen los procesos al interior de cada dependencia, de igual forma se sienten muy animados ya que se les tiene en cuenta para la toma de decisiones, manejando un buen ambiente laboral y trabajo en equipo lo que les ayuda a tener un excelente sentido de pertenencia con la entidad.

Se debe decir que según lo manifestado por los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar, la situación en términos generales es buena, con algunas falencias como en todas las organizaciones las que se deben ser mejoradas con la propuesta enunciada en el objetivo específico, por lo que es necesario que se implemente la misma y así corregir las pequeñas debilidades que se puedan tener.

3.3.2 Identificar las oportunidades de mejora en la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la Administración Municipal de Tamalameque, Cesar.

El clima organizacional es un concepto determinado por muchas variables diferentes. Potenciar un buen clima laboral y optimizarlo supone ser conscientes de la necesidad de tomar una posición activa, por parte de los gestores de las empresas, para mejorar la productividad de la entidad. Siempre con la vista puesta en la máxima eficiencia de los Recursos Humanos, mediante una buena gestión los mismos, y el fomento de relaciones laborales cada vez más estrechas y coordinadas.

Por lo tanto, en cuanto a las oportunidades de mejora se identifica que es necesario lograr que los canales de comunicación entre los funcionarios sean más eficientes, de igual forma fomentar el trabajo en equipo por medio de estrategias que logre una buena empatía entre compañeros, a través de capacitaciones planificadas.

De otra parte, se debe gestionar los recursos y espacios necesarios para el adecuado desarrollo de las funciones, como también es necesario mencionar que los funcionarios no reciben una retroalimentación adecuada sobre el desempeño de sus funciones.

Es necesario fortalecer el trabajo en equipo a través de la autonomía y conocimiento de la misión y visión de la entidad, de igual forma algunos funcionarios se sienten desmotivados, por lo que es necesario reconocer sus logros y avances laborales.

Los funcionarios sienten que es necesario que se les brinde confianza y autonomía en el manejo de sus cargos, al igual que fortalecer las relaciones entre jefes, de igual forma recibir capacitaciones en temas relacionados con la labor desempeñada en cada dependencia.

Con todo lo anterior se puede decir que identificando las oportunidades de mejora en la entidad se puede lograr que haya una mayor orientación y menos dificultades de alineamiento del personal con la estrategia corporativa, no faltaría la colaboración y compromiso de todos los funcionarios para desarrollar las actividades en cada dependencia, se minimizarían las dificultades en la circulación de la información.

3.3.3 Estructura de la propuesta para la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar, por medio de estrategias factibles para su implementación y mejora del clima organizacional. Para poder construir una propuesta de mejora del clima organizacional en la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar, se tuvieron en cuenta los resultados de las encuestas aplicadas a los funcionarios y el análisis que se ha planteado sobre la percepción de los mismos.

Por medio de ello, fue posible determinar las acciones y estrategias que se deben implementar para la optimización del clima en cuanto a la organización laboral. En dicho modelo se propone el mejoramiento y la optimización del clima organizacional a partir de la implementación de acciones estratégicas que mejoren el desempeño del capital humano.

Es importante aclarar que el principal elemento que se propone como un aspecto fundamental para mejorar el clima organizacional son las capacitaciones, debido a la importancia

de crear espacios mediante los cuales los funcionarios tengan la posibilidad de crecer tanto a nivel personal como profesional, generando a la vez oportunidades para que puedan interactuar entre ellos y mejorar así sus relaciones interpersonales.

Se debe mencionar que el clima organizacional es uno de los aspectos más importantes para una empresa. Siendo un conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a una entidad pública en el desempeño de sus funcionarios (Fuentes, 2018).

Por lo tanto, si la Alcaldía Municipal de Tamalameque posee un clima organizacional favorable, esto se vera reflejado en la atencion a los clientes internos y externos, mostrando coordinacion laboral adecuada para el buen funcionamiento de las diferentes dependencias, por lo tanto el jefe de personal debe analizar muy bien al personal contratado y descartar personas toxicas, mantener el sitio de trabajo confortable, los colaboradores pueden personalizar su espacio de trabajo.

De otra parte, se debe crear espacios que fomenten la colaboración, reforzar el espíritu de equipo, promover reuniones para hablar cara a cara y así fomentar la cercanía, buena comunicación, no sobrecargar de trabajo al personal, reconocer los logros de su equipo de trabajo, tener en cuenta las sugerencias, como también implementar prácticas de responsabilidad social corporativa, lo que ayudara al excelente desempeño de los colaboradores.

Teniendo en cuenta la encuesta aplicada a los 45 funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque y la importancia que tiene la comunicación interna con el desempeño laboral en la organización se expone la siguiente propuesta para mejorar las pequeñas falencias que aún se ven

en las dependencias de la entidad, al igual que para continuar con la buena comunicación que mencionan los colaboradores.

Dicha propuesta va dirigida a los funcionarios de la alcaldía municipal de Tamalameque Cesar, con el objetivo de mejorar el clima organizacional, para lo cual se tendrá en cuenta la autonomía, motivación, comunicación, confianza, capacitación. trabajo planificado, trabajo organizado para mejorar las actividades, lograr una correcta cohesión grupal para alcanzar los objetivos.

Mejorar los métodos y manejos de dirección y los procesos, implementar un programa para directivos y empleados sobre fomentar el clima, establecer formas de reconocimiento, diseñar guías de protocolo y manejo para la prevención y solución de situaciones de conflicto dentro de la institución, formular talleres de interiorización a los individuos con el fin de incentivar los valores éticos y el trato humanizado, estrategias de convivencia y participación de las áreas, adecuada comunicación entre los colaboradores y los directivos, ausencia de estimulación de buenas relaciones entre los colaboradores y falta de humanización en la prestación de los servicios en salud que brinda la institución

Tabla 26

Estructura de la propuesta

MEDIDAS A IMPLEMENTAR	ACCIONES	RESPONSABLE	TIEMPO	RECURSOS FÍSICOS	RECURSOS FINANCIEROS
Autonomía	Los jefes de área deben tener claridad sobre cuáles son las funciones y obligaciones de cada uno de los funcionarios	Jefe de recursos humanos	Tres meses	Computador Video wed Papel	\$500.000

Tabla 26. (Continuación)

Motivación	Generar una relación de interdependencia entre funcionarios y jefes inmediatos, por medio de la cual los logros laborales sean reconocidos por el equipo de trabajo.	Jefe de recursos humanos	Un año	Cartelera Papel	\$300.000
Comunicación	Realizar un diagnóstico periódico por medio del cual se analice el estado actual de la comunicación en la entidad. Incentivar la toma de decisiones grupal, con la intención de compartir conocimientos que permitan enfrentar situaciones determinadas, fomentando a la vez la participación y la opinión de todo el personal, para promover de esta forma un mayor compromiso, confianza y responsabilidad	Jefe de recursos humanos	Seis meses	Computador Papel para capacitación	\$500.000
Confianza	Capacitar a los jefes directos sobre el trato y el manejo que deben dar a sus empleados para fortalecer la relación entre jefes y subordinados.	Jefe de recursos humanos	Un año	Computador Papel para capacitación	\$700.000
Capacitación	Capacitar constantemente a los funcionarios en diferentes temas que les permitan mejorar el desarrollo de sus funciones como empleados, teniendo la oportunidad de	Jefe de recursos humanos	Cada tres meses	Computador Papel para capacitación	\$300.000

Tabla 26. (Continuación)

		asistir a seminarios, conversatorios y cursos, lo cual servirá no sólo para que potencien y profundicen sus conocimientos, sino también para que se sientan más motivados en el trabajo					
Trabajo planificado		Mejorar la aireación y ventilación de los espacios, ya que los ambientes son muy cerrados, con pocas ventanas y sin luz. Poner mobiliario acorde con los espacios, funcionales, que no ocupen tanto lugar físico ya que hay departamentos con espacios reducidos y varios empleados en una misma oficina.	Jefe de recursos humanos	Seis meses		Computador para planificar las acciones	\$500.000
Lograr una correcta cohesión grupal para alcanzar los objetivos		Implementar cursos de capacitación tendientes a mejorar Diseñar actividades para capacitar a los trabajadores en habilidades Crear conciencia de lo importante que es trabajar en equipo y realizar actividad en común con el propósito de lograr el trabajo en equipo	Jefe de recursos humanos	Cada seis meses	seis	Computador Papel para las capacitaciones	\$300.000
Implementar un programa para directivos y empleados sobre fomentar el clima		Cursos sobre temas que influyen directamente en el clima laboral como ser la motivación, satisfacción, estilo de dirección, estrés, Realizar actividades y discusiones en	Jefe de recursos humanos	Cada seis meses	seis	Computador Papel para las capacitaciones	\$300.000

Tabla 26. (Continuación)

	grupo sobre los factores que influyen en el clima organizacional o laboral.						
Diseñar guías de protocolo y manejo para la prevención y solución de situaciones de conflicto dentro de la institución	Definir una mesa de trabajo con todos los colaboradores y expertos del Área de Talento Humano con el fin de diseñar las guías, manuales o protocolos sobre el manejo de conflictos.	Jefe de recursos humanos	Cada seis meses	seis	Computador Protocolos		\$500.000
Formular talleres de interiorización a los individuos con el fin de incentivar los valores éticos y el trato humanizado	Llevar a cabo los talleres con todo el personal de la Institución, tanto asistencial como administrativo.	Psicólogo	Cada seis meses	seis	Computador Carteleras Papel Colores Lápices		\$500.000
Implementar estrategias de convivencia	Lograr el trabajo en equipo en cada una de las áreas	Jefe de recursos humanos	Cada seis meses	seis	Manual de funciones y buenas reglas de convivencia social		\$1.000.000

Fuente. Autor de la monografía

Implementar de manera óptima y eficiente las intervenciones propuestas en el programa para mejorar el clima organizacional, generando medidas para poder seguir y evaluar los resultados, por medio de reuniones en las que los funcionarios, comentando sus puntos de vista, compartan sus inquietudes, y expresando las dificultades que se han presentado en el proceso.

Considerar la implementación de programas alternos a la presente propuesta, que partan de la evaluación del desempeño de los funcionarios y el diagnóstico de necesidades de capacitación, con el fin de diseñar nuevos programas y estrategias que se adapten a las necesidades de la Alcaldía y comunidad en general.

Capítulo 4. Conclusiones

Teniendo en cuenta el diagnóstico sobre la comunicación interna realizado a través de la encuesta aplicada a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque Cesar, toda organización debe respaldar y entender que dicha comunicación es muy importante, y aún más conociendo que la mala comunicación en la organización trae consecuencias para la empresa como, rotación, falta de motivación, problemas de salud por el estrés generado, aumento del ausentismo, rivalidad, aumento de costos de producción y baja productividad.

Un empleado que siente satisfacción en el trabajo, sabe que está progresando y ve posibilidades de ascenso, por lo tanto se empeña en realizar de la mejor manera sus labores, mejorando la calidad y rendimiento de su trabajo.

Por consiguiente se le debe dar mucha importancia a la mejora continua del clima organizacional en los funcionarios, de la administración municipal de Tamalameque, Cesar, ya que un clima laboral negativo, con un ambiente insoportable, sin interacción entre compañeros y un jefe tirano, minimizará tus ganas de trabajar y tú entusiasmo será nulo. Esto es negativo a su estabilidad, ya que la probabilidad de abandono del puesto de trabajo será mayor. Por eso es importante tener en cuenta los indicadores del clima organizacional y crear un clima laboral agradable que permita, ambientes cómodos, incremento del interés, satisfacción laboral y evitar el absentismo laboral.

El análisis de clima organizacional permite desarrollar acciones enmarcadas dentro de un

plan de acción; en concordancia con la propuesta planteada por la investigadora para mejorar el clima organizacional en los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar, marcando la ruta de manejo.

Así mismo, se replantea la necesidad de realizar reuniones periódicas de retroalimentación de casos sucedidos y de ideas de prevención de nuevos incidentes entre otros métodos ya descritos que son necesarios en busca de mejorar la capacidad de manejo y resolutivez cuando se vean enfrentados a situaciones de complejidad y estrés.

Para la dimensión de Bienestar, según las fallas identificadas por los expertos se concluye la necesidad de mejorar frecuencia, tiempos, lugares y realizar una mejor programación de actividades por parte del área de Talento Humano, que incluyan tanto a los colaboradores como a su familia, ya que de esta manera se alcanza un impacto positivo en el sentido de pertenencia y compromiso del personal con su entidad.

Capítulo 5. Recomendaciones

A partir de la aplicación de encuestas al interior de la Alcaldía Municipal fue posible establecer un diagnóstico a partir del cual se concluye, principalmente, que, aunque en poca disposición los funcionarios tienen una buena percepción del lugar en el que trabajan, de la gestión de los jefes directos, canales de participación, comunicación y de aspectos como el compañerismo, la solidaridad, el respeto y la autonomía, que en conjunto no les ha llevado a manifestar sentimientos de orgullo hacia la entidad pública, lo cual se debe conservar y continuar realizando diagnósticos para identificar las falencias que se puede ir presentando y solucionarlas con el objetivo que el ambiente y la comunicación actual no se pierdan.

De otra parte, se sugiere a la Administración Municipal tener en cuenta las estrategias, con la intención de favorecer una buena integración entre el equipo de trabajo, realizando actividades y salidas periódicas para que los funcionarios tengan la oportunidad de compartir y de mejorar su comunicación.

También es importante generar reuniones continuas en la entidad, en las que se discutan asuntos que ayuden a mejorar las labores diarias y el servicio a la comunidad, expresando las ideas y sugerencias a los jefes inmediatos, lo cual permitirá que haya un mejor clima organizacional y que el actual se conserve.

Es pertinente que las organizaciones encargadas de la evaluación y seguimiento del clima organizacional no solo midan y hagan un diagnóstico del clima organizacional, sino que también entreguen los resultados oportunamente para que se puedan implementar planes

estratégicos de mejora a corto y mediano plazo, en la Alcaldía Municipal de Tamalameque Cesar.

Es necesario para el bienestar social institucional de las entidades públicas especialmente la Alcaldía Municipal de Tamalameque Cesar, logrando que se capaciten frente a la normatividad relacionada con el bienestar social de la institución y los incentivos, para que se conozcan y se gestione la ampliación del presupuesto para que estas políticas se implementen más frecuente y efectivamente para crear climas organizacionales positivos.

Es importante darle reconocimiento al trabajo individual y grupal en las instituciones públicas, de modo que se genere un proceso de motivación para el trabajo en equipo, el cual no es una de las características que destaquen a las instituciones prestadoras de servicios a la comunidad en Colombia, pero se debe crear la cultura de trabajo en equipo.

Por último, a estas estrategias es preciso aplicarles un proceso de evaluación y seguimiento, con el fin de definir a tiempo acciones correctivas que orienten la labor y la aplicación efectiva de principios y valores en la institución, como el respeto, la solidaridad y la tolerancia.

Referencias

- Ancín, I., & Espinosa, J. (2017). *La relación entre la comunicación interna y el clima laboral: Estudio de caso en PYMES de la ciudad de Guayaquil (Artículo)*. Universidad Espíritu Santo - UEES, Guayaquil, Ecuador.
- Angulo, S. (2012). *Televisión y periodismo comunitarios en la ruta del desarrollo humano*. Ibagué: Universidad del Tolima.
- Armas, J. (2014). *Comunicación interna y clima laboral, estudio realizado en call center de la ciudad de Quetzaltenango (Tesis de pregrado)*. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.
- Bermúdez, C. (2016). *La comunicación interna en las organizaciones*. Bogotá: <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/7425/4/TFM000339.pdf>.
- Castro, G. (2012). *Influencia de la comunicación interna en el mejoramiento de la cultura organizacional de los trabajadores de la municipalidad provincial del Santa (Tesis de grado)*. Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Carbajal, M. (28 de Junio de 2011). *Cultura y Clima Organizacional*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/264408>.
- Capriotti, P. (11 de Mayo de 2011). *Origen, evolución y objetivos de la comunicación interna*. Obtenido de <https://culturacomunicativa.wordpress.com/2011/05/11/origen-evolucion-y-objetivos-de-la-comunicacion-interna/>.
- Cortés, N. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional. Hospital*. Veracruz: Universidad de Veracruz.
- Cifuentes, R. (2011). *Diseño de proyectos de investigación cualitativa*. Buenos Aires. Argentina: Noveduc.
- Cortés, N. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional. Hospital*. Veracruz: Universidad de Veracruz.
- Chávez, G. (10 de Mayo de 2018). *La Importancia del Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Obtenido de <https://www.emprendices.co/la-importancia-del-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones/>.
- Chiavenato, I. (2011) *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill. Pág. 72
- Esparragoza, D. (2014). *Diferencias del clima laboral entre empleados contratados por outsourcing y empleados directos*. Bogota: Universidad del Norte.

- Eizagirre, Marlen; Zabala, Néstor. Investigación-acción participativa (IAP). 2017. Recuperado de <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/132>
- Fuentes, O. (18 de Junio de 2018). *¿Por qué es importante tener un buen clima laboral?* Obtenido de <https://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/por-que-es-importante-tener-un-buen-clima-laboral-noticia-1100232>.
- Galicia, S. (2013). <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a9.html>. Obtenido de La importancia del clima organizacional en la productividad de las empresas.
- Guachi, C. (2013). *Comunicación interna y clima laboral organizacional de la empresa pasteurizadora San Pablo en la ciudad de Pillaro (Tesis de pregrado)*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Hernández, N. (2 de Noviembre de 2017). *La importancia de la comunicación interna en las organizaciones*. Obtenido de <https://www.poli.edu.co/content/la-importancia-de-la-comunicacion-interna-en-las-organizaciones>.
- Hernandez, Sampiere. 2018. Metodología de la investigación. Bogotá. Mc Graw Hill ediciones.
- Linares, N. (2015). *Relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Fito Pan S.R.L. de la ciudad de Trujillo*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Likert, R., Le gouvernement participatif de l'entreprise, Clection Hommes et organisations, París, 1974. Citado por: Brunet, L. (2011) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas, pág. 39.
- López, K. (2016). *Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional de la Municipalidad de Chaclacayo*. Perú: Universidad Peruana.
- M., M. (19 de Febrero de 2011). *Estudios de clima organizacional*. Obtenido de <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/290-estudios-de-clima-organizacional.html>.
- Malagón, J. (2015). *¿Es posible una gestión pública territorial de excelencia en Colombia?*. Universidad Militar Nueva Granada. Disponible en: http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/6447/1/Ensayo_Es%20posible%20una%20Gestion%20Publica.pdf
- Mateus, A. (2014). *La comunicación en las teorías de las comunicaciones*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Montaño, J. (2019). *Investigación No Experimental*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-no-experimental/>.

- Moreno, B. (2012). *El talento Humano: Un Capital Intangible que Otorga Valor en las Organizaciones*. Lima: International Journal Of Good Conscience.
- Münch, L. (2011). Liderazgo y Dirección. El liderazgo del siglo XXI. México: Trillas. Págs. 84-88.
- Pérez, A. (15 de Febrero de 2016). *Teoría de la motivación*. Obtenido de <http://www.ceolevel.com/las-4-teorias-motivacionales>.
- Pizzolante, I. (2014). *El poder de la comunicación estratégica*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Robbins, Stephen P. (1999) Comportamiento Organizacional. Prentice Hall: Pearson. Págs. 54-57.
- Sampiere, R. (2018). *Metodología de la investigación*. Mexico: Sexta edición.
- Sabino, C. (2017). *El proceso de investigación*. Buenos Aires: Ed. Lumen
- Toro, F. (2001). *El clima organizacional: perfil de empresas colombianas*. Medellín: Cincel.
- Toro, L. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Valencia, P. (15 de Mayo de 2013). *Comunicación interna y clima organizacional* . Obtenido de https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=1676.
- Vargas, Y. (2013). Clima Organizacional en la municipalidad de Estanzuela, Zacapa. Tesis: Guatemala. Universidad Rafael Landívar.

Apéndices

Apéndice A. Cronograma de trabajo

Tabla 1
Cronograma

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
	Diagnosticar el estado de la comunicación interna y su influencia en el clima organizacional de la administración municipal de Tamalameque, Cesar.					
	Identificar las oportunidades de mejora en la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la Administración Municipal de Tamalameque, Cesar					
	Estructurar una propuesta para la Alcaldía Municipal de Tamalameque, Cesar, por medio de estrategias factibles para su implementación y mejora del clima organizacional.					
	Entrega final de la investigación					

Nota. Autor de la monografía



Universidad Francisco
de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación

Apéndice B. Encuesta

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA FACULTAD DE ARTES Y HUMANIDADES ESPECIALIZACIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Objetivo: Determinar el clima organizacional en la Alcaldía Municipal de Tamalameque - Cesar, información que permite el desarrollo de los objetivos institucionales.

Instrucciones: Para cada afirmación, marque con una (X) la casilla correspondiente al número que mejor identifica su posición.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Nunca = 1 Casi Nunca = 2 A veces = 3 Casi Siempre = 4 Siempre = 5

No	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	Conozco la misión y visión de la entidad					
2	Son claros los objetivos de la entidad					
3	Le fue suministrada al ingresar a la empresa sobre las obligaciones y labores a desempeñar					
4	Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente					
5	Son delegadas claramente responsabilidades al interior del grupo de trabajo					
6	Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores					
7	Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo					
8	Se fomenta el trabajo en equipo en mi área de trabajo					
9	Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo					
10	Los problemas laborales los soluciona con sus compañeros de trabajo					
11	Existe confianza entre los colaboradores del equipo de trabajo					
12	Usted participa en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo					
13	Toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe.					
14	Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro					
15	Para realizar su trabajo el tiempo es suficiente.					

- 16 Recibe información sobre los eventos y programas realizados con la comunidad
- 17 Cuenta con medios de comunicación adecuados para comunicarse con otras áreas
- 18 Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas
- 19 Siempre que se inicia un trabajo se tiene claridad de cómo va a realizarse este
- 20 La información de interés es comunicada oportunamente
- 21 Recibe recompensa por el cumplimiento de metas.
- 22 En la empresa existen espacios en los cuales sea posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo
- 23 La empresa realiza actividades deportivas, paseos, fiestas y otras actividades de diversión
- 24 El trabajo que realiza satisface sus necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje.
- 25 Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa.