

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS



TESIS

**NIVEL DE COMUNICACIÓN EN LAS ÁREAS DE NEGOCIOS Y
OPERACIONES Y EFICACIA EN LA ATENCIÓN A LOS
CLIENTES DE MIBANCO, AGENCIA EL VALLE - SAN JUAN DE
LURIGANCHO – PERÚ, AGOSTO - DICIEMBRE 2016**

PRESENTADO POR:

BACH. OSCAR FRANCO BLAS VILLAR

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

LIMA - PERÚ

2016

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
RESUMEN	VI
ABSTRACT	VII
CAPÍTULO I - PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Situación Problemática	1
1.2 Problemas de la Investigación	3
1.3 Justificación	4
1.4 Objetivos de la Investigación	5
CAPÍTULO II - MARCO TEÓRICO	6
2.1 Antecedentes de la Investigación	6
2.2 Bases Teóricas	12
2.3 Glosario de Términos.....	48
CAPÍTULO III - HIPÓTESIS Y VARIABLES	52
3.1 Hipótesis General.....	52
3.2 Hipótesis Específicas	52
3.3 Identificación de Variables	53
3.4 Operacionalización de Variables.....	53
3.5 Matriz de Consistencia	54
CAPÍTULO IV - METODOLOGÍA	56
4.1 Tipo y nivel de la Investigación	56
4.2 Diseño de la Investigación	56
4.3 Población de estudio.....	57
4.4 Unidad de Análisis	58
4.5 Tamaño de la Muestra	58
4.6 Selección de la Muestra	59
4.7 Técnicas de Recolección de Datos	59
4.8 Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de la información...	59
CAPÍTULO V - PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	60
5.1 Análisis e Interpretación de Resultados	60
5.2 Análisis Relacional de las variables y contrastación de la hipótesis	98
CONCLUSIONES	100
RECOMENDACIONES	101
BIBLIOGRAFÍA	102
ANEXOS	107

PRESENTACIÓN

La presente investigación busca aportar elementos en estrategias de comunicación y minimizar el tiempo de atención con eficacia, ya que esto permitirá avanzar con una mejor cartera de clientes y referencias. La comunicación en las áreas de negocios y operaciones es tratada con la finalidad de coordinar y gestionar un buen comienzo hasta un fin en los procesos crediticios, así mismo con la constante capacitación de asesores, ejecutivos y jefes de diferentes áreas

Es así que, dos áreas distintas se relacionan diariamente y necesitan estar constantemente comunicadas de una manera clara, veraz, eficiente y eficaz que pueda darse entre dos o más individuos, una comunicación donde el propósito será a beneficio de ambos integrantes (cliente y empresa)

La tesis ha considerado seis capítulos:

En el Capítulo I se describe la situación problemática formulando los problemas y objetivos de la investigación.

El Capítulo II muestra el marco teórico con la pertinencia en la selección de los antecedentes, las bases teóricas y el glosario de términos.

En el Capítulo III se presentan las hipótesis y variables con sus respectivos indicadores.

En el Capítulo IV se aborda la metodología con el tipo, nivel, diseño, población y muestra y las técnicas e instrumentos seleccionados para el procesamiento, análisis e interpretación de la información.

El Capítulo V presenta los resultados con su respectiva herramienta estadística.

Finalmente, las conclusiones, recomendaciones y, las referencias bibliográficas seleccionadas en concordancia a las variables del estudio enriqueciendo la presente investigación.

DEDICATORIA

A mis padres que son el motor de mi vida.

A mis amigos y a todas las personas que me apoyan para poder seguir superándome académicamente.

AGRADECIMIENTO

A mi Padre, quien fue la persona que me inspiro a seguir adelante.

A mi Madre, quien con su paciencia y atención me motivo a superarme académicamente,

A todos los que fueron mis compañeros de clase durante todos los niveles de Universidad ya que gracias al compañerismo, amistad y apoyo moral han aportado en gran medida a mis ganas de seguir adelante en mi carrera profesional.

RESUMEN

La comunicación tiene como objetivo apoyar la estrategia de la empresa, proporcionando coherencia e integración entre los objetivos, los planes, las acciones de la dirección, la difusión, gestión de la imagen y de la información. **(Fonseca, Socorro; Correa, Alicia; otros; 2011)**

El objetivo de la presente investigación es evaluar el nivel de comunicación en las áreas de negocios y operaciones y su influencia en la eficacia de la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho – Perú, Agosto - Diciembre 2016.

El estudio es de tipo aplicado, nivel evaluativo y su diseño es no experimental, la población está conformada por los trabajadores de Mibanco Agencia El Valle San Juan de Lurigancho – Perú y clientes.

La muestra representativa es de 25 trabajadores y 357 Clientes, la técnica que se utilizó en la presente investigación fue la encuesta y los instrumentos que se utilizaron fueron los cuestionarios.

La herramienta estadística que se empleó fue de análisis relacional entre las variables, con la estimación de parámetros determinando el proceso de contrastación de las hipótesis.

De acuerdo a los resultados e interpretación de los mismos se puede evidenciar con respecto a la hipótesis general un resultado de 91.60 %, que indica que el nivel de comunicación entre las áreas de negocios y operaciones influye significativamente en la eficacia de la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle-San Juan de Lurigancho – Perú, Agosto - Diciembre 2016.

Palabras claves: Comunicación, Negocios, Operaciones, Eficacia, Clientes, atención.

ABSTRACT

The communication aims to support the company's strategy, providing coherence and integration between objectives, plans, actions of management, dissemination, image and information management. (Fonseca, Socorro, Correa, Alicia, others, 2011).

The objective of the present investigation is to evaluate the level of communication in the areas of business and operations and its influence on the effectiveness of the attention to clients of Mibanco, agency El Valle - San Juan de Lurigancho - Peru, August - December 2016

The study is of applied type, evaluative level and its design is non-experimental, the population is conformed by the workers of Mibanco Agency El Valle San Juan de Lurigancho - Peru and clients.

The representative sample is of 25 workers and 357 Clients, the technique used in the present investigation was the survey and the instruments that were used were the questionnaires

The statistical tool used was relational analysis between variables, with the estimation of parameters determining the process of testing hypotheses.

According to the results and interpretation of these, it can be evidenced with respect to the general hypothesis a result of 91.60%, which indicates that the level of communication between the business and operations areas significantly influences the effectiveness of customer service Of Mibanco, Agency El Valle-San Juan de Lurigancho - Peru, August - December 2016.

Key words: Communication, Business, Operations, Efficiency, Clients, attention.

CAPÍTULO I - PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación Problemática

Mibanco inició operaciones en Lima en 1998, sobre la base de la experiencia de Acción Comunitaria del Perú (ACP), una asociación civil sin fines de lucro con 43 años operando en el sector de la micro y pequeña empresa.

A principios del 2014, Mibanco fue adquirido por Financiera Edyficar (Grupo Romero) y es en ese momento que se produjo el gran proceso de fusión entre Financiera Edyficar y Mibanco para brindar lo bueno de estar juntos.

Agencia El Valle comenzó a operar en el mes de Setiembre del 2013 con una visión de bancarizar y lograr la inclusión financiera de la Zona de San Juan de Lurigancho comenzando con una pequeña cantidad de clientes, teniendo en la actualidad una base de clientes de 5031, divididos entre las siguientes segmentaciones: mediano, pequeño, micro emprendedores y dependientes ofreciendo créditos para su negocio, activo fijo y productos pasivos.

El Principal Problema que se está dando en la agencia es la deficiencia en la atención al cliente, ya sea por el tiempo de atención del personal o falta de capacitación de los mismos.

Uno de los problemas es la falta de comunicación que debería existir entre el área de negocios y el de operaciones, ya que este último depende mucho de la primera.

Al no haber coordinación entre ellas no se podría desembolsar un crédito por fallas o carencia de datos del cliente en los documentos que ya se tienen que entregar para efectuar la operación causando molestia no solo del cliente sino también retrasando al supervisor de banca.

De igual manera la falta de una buena gestión en los procesos genera retraso y molestia, así mismo los horarios establecidos no son trabajados de manera óptima por el personal del área de negocios, aprobando desembolsos faltando minutos para el cierre de agencia, con el riesgo que si faltase algún documento o dato provocará la demora en el proceso de desembolso, ocasionando también que el cuadro de bóveda y cierre total de la agencia sea fuera del horario permitido.

Todos estos puntos se reduce; a la falta de organización y liderazgo de los Jefes encargados, ya que estos deberían marcar las pautas necesarias a su personal para que realicen una buena gestión técnica y administrativa, a través de charlas y capacitaciones, promoviendo incentivos y sobre todo una comunicación efectiva para que no pueda haber errores que retrasen las transacciones del día a día, favoreciendo no solo al cliente en una óptima y rápida atención sino también generando políticas claves para que cada uno de los trabajadores desarrollen su labor en el tiempo y lugar indicado siguiendo un “Manual de procedimientos” y de esta forma se reducirán costos y se obtendrán clientes satisfechos.

1.2 Problemas de la Investigación

Problema General

- ¿En qué medida el nivel de comunicación en las áreas de negocios y operaciones influye en la eficacia de la Atención de los clientes de Mibanco, Agencia El Valle-San Juan de Lurigancho – Perú, Agosto - Diciembre 2016?

Problemas Específicos

- ¿En qué medida el manejo de lenguaje en las áreas de negocios y operaciones influye en la eficacia en la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016?
- ¿Cómo influye el contenido del mensaje en las áreas de negocios y operaciones en la eficacia de la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016?
- ¿En qué medida la asertividad de la comunicación en las áreas de negocios y operaciones influye en la eficacia en la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016?
- ¿En qué medida los canales de comunicación en las áreas de negocios y operaciones influyen en la eficacia en la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016?

1.3 Justificación

Justificación Teórica

Cuando se habla de comunicación en la organización, se hace referencia a un sistema complejo compuesto por significación, información y relación, este no se trata solamente de emitir o impartir mensajes a través de cualquier medio. Sino que se trata de saber conjugar las variables necesarias para que la comunicación produzca los resultados perseguidos tanto por la organización, como por cada individuo al interior de esta y que sirva como mecanismo social para el fortalecimiento de relaciones tanto a nivel interno como externo.

La comunicación organizacional interna es un elemento de gran importancia dentro las relaciones humanas. El ser humano por naturaleza, necesita relacionarse con otras personas para poder satisfacer sus necesidades de afecto y socialización, y esto se logra a través de diversos medios de comunicación. La presente investigación da a conocer el amplio ámbito de la comunicación organizacional interna. Es sabido que la comunicación es el proceso mediante el cual, una persona transmite información a otra persona, y es el objetivo de toda comunicación; en el caso de las empresas en particular, la transmisión de información es una actividad diaria y de gran importancia, es por ello que existe la comunicación organizacional.

Justificación Práctica

De acuerdo con los objetivos del estudio, su resultado permitirá brindar soluciones a las deficiencias encontradas en la comunicación entre las áreas de negocios y operaciones de la agencia Mibanco, Agencia El Valle San Juan de Lurigancho- Perú, Agosto - Diciembre 2016, asimismo esta investigación está destinada para el personal de dichas áreas ya que de ellos dependen todas las actividades que se desarrollan en la agencia El Valle para una óptima atención al cliente.

1.4 Objetivos de la Investigación

Objetivo General

- Evaluar el nivel de comunicación en las áreas de negocios y operaciones y su influencia en la eficacia de la atención de los clientes de Mibanco, Agencia El Valle-San Juan de Lurigancho – Perú, Agosto - Diciembre 2016.

Objetivos Específicos

- Evaluar el manejo de lenguaje en las áreas de negocios y operaciones y su influencia en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.
- Establecer el contenido del mensaje en las áreas de negocios y operaciones y su influencia en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.
- Evaluar la asertividad en la comunicación en las áreas de negocios y operaciones y su influencia en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.
- Identificar los canales de comunicación en las áreas de negocios y operaciones y su influencia en la eficacia de la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.

CAPÍTULO II - MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Internacionales

Balarazo, David (2014) en “**La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE, Ambato-Ecuador**”; refiere que las falencias que presenta la comunicación organizacional interna están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización.

La comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad de la empresa San Miguel Drive, así como también en las actitudes de los trabajadores. Muchos de los trabajadores de la empresa conocen muy poco los tipos de comunicación que existen dentro de la institución, y califica como regulares los canales de comunicación internos con los que cuenta San Miguel Drive.

La distribución de funciones afecta directamente sobre el trabajo en equipo y además hay que resaltar que el clima organizacional de la empresa San Miguel Drive no es el más adecuado para el correcto desenvolvimiento de los trabajadores. Se concluye que la comunicación organizacional interna de la empresa San Miguel Drive no está cumpliendo las funciones que debería, como son generar Identificación institucional por parte del trabajador hacia la empresa y tampoco fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

Reig, Ramón; Mancinas, Rosalba; et al (2005) en “La comunicación organizacional en instituciones públicas como estímulo para la integración y la práctica profesional: El caso del gabinete de comunicación del departamento de periodismo II de la Universidad de Sevilla (España)”; refiere que en las actuales organizaciones, tanto públicas como privadas, tiene una relevancia especial el departamento de comunicación; tanto es así que se hace necesaria una planificación estratégica transversal y una reconsideración completa de la proyección social de la entidad y sus responsabilidades y perspectivas de futuro. La creación en un departamento universitario de periodismo de un gabinete de comunicación es un buen estímulo tanto para la integración de todos sus miembros como para facilitar el desarrollo incipiente de la profesión periodística en los alumnos. Asimismo, la situación estratégica de este nuevo emisor cualificado, inserto en un grupo de docentes periodistas, aumenta las posibilidades de aprendizaje teórico-práctico de los futuros egresados. La actividad de un departamento universitario no puede limitarse a cuestiones académicas, investigadoras y burocráticas. Con ser todas ellas muy importantes e incluso esenciales, es preciso repensar y aplicar técnicas que impulsen la intercomunicación entre el sujeto colectivo, al tiempo que son útiles para otorgar un mayor protagonismo al papel de los representantes de los alumnos en el departamento. En esta línea, se trata de una iniciativa que pretende mejorar la comunicación tanto interna como externa del Departamento de Periodismo II de la Universidad de Sevilla. Al mismo tiempo, el proyecto busca fomentar la participación del alumnado en una actividad práctica relacionada directamente con su futura labor profesional, siguiendo así la tendencia pedagógica de la propuesta de Grado realizada por la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla. Un proyecto que busca la integración en el Espacio Europeo de Educación Superior y ofrece una alternativa teórica, metodológica y práctica adecuada a los futuros profesionales de la Comunicación.

Sandoval, Perla (2002) en **“La calidad en el servicio al cliente, una ventaja competitiva para las empresas, Oaxaca-México”**; realizó esta investigación con la finalidad de contribuir al mejoramiento del servicio que se brinda actualmente en las empresas de la ciudad de Huajuapán, debido a que es una ciudad que se ha dedicado por años a la actividad comercial, sin embargo, el trato a los clientes no ha mejorado por la falta de preparación de las personas que dirigen las empresas, sin comprender que el cliente es la razón de toda empresa y por ello se les debe brindar el mejor servicio.

Es necesario proporcionar a los empresarios los conocimientos básicos de qué es una empresa, mencionar qué es la filosofía y qué actividades involucra, que actividades realizar para alcanzar los objetivos de la empresa y la visión de cómo se ve la empresa en el futuro para establecer objetivos ambiciosos y realizables ayudando a mejorar la condición económica de las empresas y también el desarrollo económico de la región, que se genera con la actividad comercial que ofrecen las empresas. En los valores adquiridos a través del tiempo se fundamentan las actitudes de las personas, así mismo en la empresa, se basan en la filosofía y valores corporativos por ello es necesario que la atención al cliente y trato amable se establezca como un valor para la empresa que sus empleados puedan aprender y poner en práctica constantemente.

Al realizar la investigación de campo se detectó que hace falta cultura empresarial entre los empresarios de la ciudad de Huajuapán y por esta razón se presenta una baja calidad en el servicio. Se presentan deficiencias principalmente al no conocer la razón de ser de la empresa; seguido de la falta de una filosofía que guíe las actividades de la empresa.

Específicamente en los resultados de los cuestionarios aplicados a empresarios se observó que la razón de ser de las empresas es mantener clientes contentos, obtener utilidades y vender productos, lo que indica que no tienen bien definida la filosofía de su empresa. Una gran parte de los entrevistados confundió la filosofía con: superación, precios más bajos y vender los productos. Otro factor importante para no establecer las condiciones adecuadas de servicio, es no tener conocimiento de a quien se dirige la venta, en este caso los empresarios respondieron no tener un perfil

bien definido de sus clientes, un gran porcentaje indicó que los clientes son sus vecinos, sus familiares y los estudiantes; sin embargo, les falta conocer las variables y factores que influyen en la decisión de compra.

Los empresarios consideran que sus clientes están contentos porque estos regresan y no se quejan, sin embargo, no es una manera adecuada de evaluar el servicio.

Villatoro, Marisa (2004) en “Optimización de servicio al cliente en una institución Bancaria Privada, -Guatemala”; refiere que después de completar la investigación sobre el tema "La optimización del servicio al cliente a través de la medición de la productividad en una institución bancaria privada", se concluyó lo siguiente:

1. Se afirma que la primera hipótesis es verdadera ya que se comprobó que el servicio inadecuado al público se debe a la falta de un manual de normas y procedimientos que indique claramente los pasos para realizar cada operación.
2. El área de servicio al cliente no cuenta con un sistema que permita evaluar la productividad de los empleados y a la vez proporcione un indicador que permita aplicar las medidas correctivas necesarias para que el rendimiento vuelva a su curso normal.
3. La falta de una descripción técnica y una política definida de contratación para el puesto de asistente de servicio al cliente, así como la capacitación deficiente de estos empleados influye negativamente en la calidad del servicio al cliente.
4. La restricción innecesaria a información indispensable para el buen desempeño del puesto, así como la deficiente comunicación interna de nuevos productos y actualización de políticas, no permite satisfacer las expectativas de los clientes en cuanto a productos y servicios que brinda la institución bancaria

Nacionales

Montero, Marisol; Rodríguez Dina (2013) en “Comunicación interna y gestión organizacional en la Institución educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos, 2013-Perú”; refirió que la investigación tuvo como objetivo: Establecer la relación entre la comunicación interna y la gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas. La investigación según el alcance fue de tipo correlacionar porque buscó establecer la asociación entre las variables: comunicación interna y gestión organizacional; es decir de qué forma provoca una variable a la otra. La población objetivo del estudio estuvo conformada por la totalidad del personal directivo, docentes, administrativos de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores N° 601050 “Micaela Bastidas”, ubicada en el distrito de Iquitos, que hacen un total de 56 (31 entrevistados para gestión organizacional) y (25 entrevistados para comunicación interna). La selección de la muestra se hizo en forma no aleatoria por conveniencia. La técnica que se empleó en la recolección de datos fue: encuesta, para ambas variables. El instrumento de recolección de datos fue: El cuestionario para ambas variables, los que fueron sometidos a prueba de validez y confiabilidad antes de su aplicación, obteniendo 88.10% de validez y 83.5% de confiabilidad. Los resultados indican que la comunicación interna en la gestión organizacional de 56 (100%) del personal directivo, docentes, administrativos de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores N° 601050 “Micaela Bastidas”, del Distrito de Iquitos durante el año 2013 están de acuerdo con 16.3 (52.7%) y realizado el análisis inferencial mediante la aplicación de la prueba estadística inferencial no paramétrica chi-cuadrada se encontró: $T_t = 0.297$, $T_c = 28.32$ por lo que se rechazó la Hipótesis nula (H_0) y se aceptó la Hipótesis Alternativa (H_1) con una confiabilidad de 99% que dice: La comunicación interna se relaciona directamente con la Gestión Organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, Distrito de Iquitos.

Pérez, Cynthia (2014) en “La calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa Restaurant Campestre SAC, Chiclayo periodo enero a septiembre 2011 y 2012 –Chiclayo-Perú”; refiere que en la actualidad las empresas para que logren obtener una identificación propia deben enfocarse en la calidad del servicio al cliente, con el cambio constante de la prestación de servicios y la innovación se tiene que lograr que los clientes se encuentren satisfechos, más aún si es un restaurante donde la calidad es un factor primordial en la empresa. Si en las organizaciones, todos estuvieran conscientes que la calidad es un progreso que de alguna manera asegura la permanencia en el mercado e incrementa las utilidades, puede lograrse que todos conviertan a esta en un estilo de vida, que conlleva en familiarizarse y conocer a los clientes en sus gustos, comodidades, preferencias y lo más importante poder obtener una opinión de ellos para lograr mejoras continuas en la empresa.

La empresa restaurante campestre SAC durante los periodos abarcados en la investigación decidió mejorar la calidad del servicio al cliente implementando una adecuada adquisición de los insumos, reestructurando su infraestructura y brindando un correcto servicio; con ello se demostró que la influencia de la calidad trajo consigo un incremento monetario en los resultados económicos y financieros de la empresa; de la investigación se obtuvieron los siguientes resultados: brindar a sus clientes un servicio moderado pudiendo mejorar la atención hacia los mismos, de la revisión se observa que la inversión fue dirigida a los ambientes del restaurante con la finalidad de mejorar el servicio;

Respecto a la evaluación financiera, los indicadores demuestran una estabilidad económica, la cual ha ido mejorando. Por último, se determinó que el restaurante viene brindando un buen servicio al cliente lo cual hizo posible que incrementara monetariamente sus ingresos logrando así seguir perfeccionándose.

2.2 Bases Teóricas

El estudio ha considerado las siguientes bases teóricas:

V1: Nivel de comunicación.

LA COMUNICACIÓN

Puede concebirse como el proceso dinámico que fundamenta la existencia, progreso, cambios y comportamiento de todos los sistemas vivientes, individuos u organizaciones. Entendiéndose como la función indispensable de las personas y de las organizaciones, mediante la cual la organización u organismo se relaciona consigo mismo y su ambiente, relacionando sus partes y sus procesos internos unos con otros. **(Miller, 1968).**

Las habilidades de comunicación tanto escrita como oral son cruciales, no solo para la obtención de un puesto, sino también para desempeñar el puesto con eficacia.

ANZIEU (1971), define la comunicación como el conjunto de los procesos físicos y psicológicos mediante los cuales se efectúa la operación de relacionar a una o varias personas - emisor, emisores- con una o varias personas -receptor, receptores-, con el objeto de alcanzar determinados objetivos.

MAILHIOT (1975), postula que la comunicación humana no existe en verdad sino cuando entre dos o más personas se establece un contacto psicológico. No basta que seres con deseos de comunicación se hablen, se entiendan o incluso se comprendan. La comunicación entre ellos existirá desde que (y mientras que) logren encontrarse.

Tipos de comunicación

Comunicación externa: es la creada por la administración para controlar el comportamiento individual y grupal, pero sobre todo para alcanzar metas de la organización. “Este sistema es dictado por el ambiente técnico, político y económico de la organización” **(Hughes, 1986).**

Comunicación interna: A la definición de comunicación cabe añadirle para su desarrollo en las empresas, la finalidad última de las mismas que puede ser: "y conseguir la asunción de dichos mensajes, acordes y ligados a la política, estrategia y tácticas, de la organización y su puesta en práctica de forma sistemática y ordenada".

En este aspecto autores como **ELÍAS y MASCARAY (1998)** ponen en cuestión el concepto tradicional de comunicación interno. Sostienen que la comunicación interna concebida como un conjunto de medios destinados a mejorar los flujos descendente ascendente y horizontal, debe evolucionar a un nuevo concepto: la intracomunicación, que definen como un proceso continuo de comunicación transversal para la creación de valor en la cultura organizativa.

Llegados a este punto, se puede ya ofrecer un concepto instrumental de comunicación interna:

La comunicación interna es el instrumento para informar de la estrategia y fines de la empresa.

La comunicación interna es el instrumento para recabar las opiniones y sugerencias de las personas de la organización, lo que permite alcanzar los objetivos más rápidamente o más satisfactoriamente.

La comunicación interna es el instrumento para lograr la coordinación entre unidades diferentes de la organización.

Tipos de Comunicación Interna

De acuerdo con el origen y el destino de la información que se pretende comunicar, un buen número de autores distingue:

La comunicación descendente: Se puede definir la comunicación descendente como la información originada en algún punto de la organización, que se vierte hacia abajo en la estructura jerárquica, con el fin de informar o influir.

Los canales que transmiten órdenes, información y otras cuestiones relacionadas con la actividad habitual de la organización, y que siguen como línea desde los responsables máximos hasta la base de la organización, de acuerdo con la jerarquía orgánica, circulan en sentido descendente.

Las razones que tiene una organización para llevar a cabo estos sistemas de comunicación descendente, vienen dadas por la necesidad de los máximos dirigentes organizativos de hacer llegar a los miembros qué pautas seguir, qué políticas adoptar, con el objetivo puesto en que las decisiones tomadas por los primeros puedan llevarse a cabo. Por otra parte, estos canales descendentes posibilitan el que lleguen a las personas de la organización los conocimientos sobre la misma, así como una información de retomo sobre la forma en que los responsables perciben sus esfuerzos.

La comunicación ascendente: se lleva a cabo cuando un individuo de la organización transmite información, ideas, sugerencias y quejas hacia otra persona encuadrada en un nivel superior de la jerarquía.

Una organización que establece canales de comunicación ascendente, muestra un deseo de conocer lo que piensan y quieren quienes la componen. Así, la comunicación ascendente es un indicador de buena disposición que parte de la organización para acortar distancias comunicativas. En ocasiones, la comunicación ascendente no fluye lo suficiente, debido al temor, o a la defensa de determinados intereses, o incluso por no molestar a la dirección. Esto, sin embargo, no favorece el buen funcionamiento de los sistemas organizativos y perjudica a los grupos y a la propia organización

La comunicación horizontal: Este tipo de canal se explica cuando los miembros de un mismo nivel dentro de la jerarquía del mando se comunican entre sí. Esta vía horizontal funciona tanto oficial como oficiosamente.

Los canales formales u oficiales son de tipo funcional, interdepartamental; mientras que los informales se mueven en primer lugar a un nivel interior del departamento para adquirir posteriormente una amplitud más grande. Las comunicaciones horizontales, especialmente las de carácter informal, proliferan en el grado en que

faltan los canales ascendentes y descendentes; y a menudo llegan a minar la moral de trabajo.

éste es el vector de la comunicación interna que más problemas y dificultades genera. Los procedimientos para facilitar la comunicación horizontal no solo pueden dejar al azar o a la intuición. El desarrollo de la comunicación horizontal requiere de método, técnica y planificación. **Ongallo, Carlos (2007)**

NATURALEZA SOCIAL DE LA COMUNICACIÓN

La comunicación es un fenómeno social en constante dinamismo y alteración, porque está sujeta a los cambios de pensamiento del hombre, a las modificaciones del lenguaje a través del tiempo y a los efectos que la misma dinámica del proceso va provocando en los individuos o grupos que interactúan.

En un valioso estudio sobre el tema, **Ray L. Birdwhistell** escribió: “La comunicación, para mí tanto ayer como hoy, es la estructura dinámica que sostiene el orden y la creatividad en el seno de la interacción social” (citado en **Ferrer, 1994:29**). **Fernández Sotelo (1990:14)** hace referencia a la naturaleza social de la comunicación, describiendo cuatro características que la definen:

1. Se integra con miembros o personas que tienen la posibilidad de relacionarse y conocerse. Esto implica que necesita existir la posibilidad de reunión, para que la comunicación se vuelva realidad, manifestándose en sentido plural. Es el otro quien nos dará un sentido, y solamente compartiendo se puede buscar ese momento de unión para lograr el fin común y ponerle significado a las expectativas y respuestas de ambos.
2. Es transaccional por la interacción de personas que pueden comunicarse entre sí y logran entenderse, pues sin el intercambio de ideas no lograríamos compartir experiencias personales, ni habría conceptos como humanidad, fraternidad, cooperación, etcétera; tampoco existiría la ciencia y viviríamos en un mundo en donde la vida no tendría sentido. El enfoque transaccional condiciona, en gran

medida, la forma de sentir del hombre en relación con el mundo que le rodea y con el ambiente en el que se tiene que comunicar.

3. Es dinámica porque la comunicación fluye en forma continua, en un dinamismo de fuerzas en cambio constante que no pueden considerarse elementos inmutables o fijos en el tiempo y el espacio. La comunicación permite vislumbrar una cantidad de particularidades que interactúan de manera siempre dinámica, variable e irrepitable, afectando en diversas formas a los participantes del proceso.

4. Afecta recíprocamente; si ya quedó claro el carácter personal, transaccional y dinámico de la comunicación, no será difícil entender que el hombre no está solo, que hay otros seres conviviendo con él y, como por instinto tiene conciencia de sí mismo, de igual modo debe tener algún propósito respecto de los demás para ser. El sentido de la existencia humana tiene su base primordial en el encuentro con los demás y su efecto.

El proceso de la comunicación

Las situaciones sociales que vivimos a diario y los acontecimientos o hechos van cambiando, al igual que el pensamiento y la vida de la gente. La interacción humana va transcurriendo día con día, con resultados que afectan los pensamientos y las conductas personales a la vez que provocan nuevas interacciones, por lo que es posible pensar en la comunicación como en un proceso de fases sucesivas en el tiempo, debido a que está siempre en continuo cambio. La dinámica de la comunicación, al igual que un proceso, se define como “conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno en el tiempo” (**Diccionario enciclopédico, 1996:1311**).

ELEMENTOS DEL PROCESO DE LA COMUNICACIÓN.

Al comunicarnos, tratamos de alcanzar objetivos relacionados con nuestra intención básica de influir en nuestro medio ambiente y en nosotros mismos; sin embargo, la comunicación puede ser invariablemente reducida al cumplimiento de un conjunto de conductas, a la transmisión o recepción de mensajes. El proceso de comunicación

es bidireccional, es decir, hay dos partes que están involucradas, un emisor y un receptor. Se requieren ocho pasos, sin importar si las dos partes hablan, usan señales manuales o se sirven de otro medio de comunicación; tres de esos pasos corresponden al emisor y los restantes al receptor. Un emisor inicia el proceso de comunicación construyendo un mensaje y enviándolo a un receptor, éste a su vez analiza la información y reconstruye el mensaje a la luz de sus propios antecedentes y experiencias, los cuales le servirán para sintetizar la información recibida. El receptor analiza y reconstruye los significados del mensaje, sintetiza y construye significados y se convierte en un emisor al responder al mensaje que le fue enviado.

Emisor: Es quien abre el proceso de la comunicación, el que da a conocer el mensaje y lo emite. Esto se hace mediante la elección, la codificación y el envío del mensaje. En una conversación, el emisor es quien inicia la conversación.

Mensaje: Representa la información que el emisor desea transmitir al receptor, y que contiene los símbolos verbales (orales o escritos) y claves no verbales que representan la información que el emisor desea transmitir al receptor. El mensaje emitido y el recibido no necesariamente son los mismos, ya que la codificación y decodificación del mismo pueden variar debido a los antecedentes y puntos de vista tanto del emisor como del receptor. Según **Berlo (1984)**, los mensajes son eventos de conducta que se hallan relacionados con los estados internos de las personas: garabatos en el papel, sonidos en el aire, marcas en la piedra, movimientos del cuerpo, etc. Son los productos del hombre, el resultado de sus esfuerzos para codificar, es decir cifrar o poner en clave común sus ideas. Los mensajes son la expresión de ideas (contenido), puestas en determinada forma (tratamiento mediante el empleo de un código). Existen algunos aspectos que deben tomarse en cuenta cuando se elabora un mensaje:

- Tener en mente al receptor.
- Pensar el contenido con anticipación.
- Ser breve.
- Organizar el mensaje cuidadosamente: Lo más importante debe ir al principio. Así el tema será más claro.

Receptor: Es quien recibe el mensaje, y a su vez cierra el proceso de la comunicación mediante la recepción, decodificación y aceptación del mensaje que se transmitió, y retroalimenta al emisor. En una conversación, el receptor es quien responde a la conversación.

Canales: Es el medio por el cual se trasmite el mensaje. Éste puede ser una conversación, un medio escrito, electrónico, etc. No todos los canales poseen la misma capacidad para transmitir información. Los documentos formales, tienen una capacidad de transmisión baja, y una conversación personal tiene una alta capacidad de transmisión de información, ya que involucra tanto comunicación verbal como no verbal. Los canales de comunicación pueden ser formales o informales. En la vida organizacional, los canales formales son aquellos como cartas, correos electrónicos, etc., en donde se transmite información sobre aspectos laborales. Los canales informales, por su parte, son las redes de comunicación que se llevan a cabo a través de interacción social, con preguntas, comentarios, etc. **Berlo, David (1984).**

EL COMPORTAMIENTO EN LA COMUNICACIÓN

El comportamiento es una manera de realizar acciones dependiendo de las circunstancias. El efecto que tiene una información o una comunicación puede ser totalmente diferente dependiendo del contexto en donde es usada.

Cuando se emite un mensaje el comportamiento del receptor variará dependiendo del tono de voz la expresión facial las palabras y la manera en que se ha comunicado el mensaje y por tanto de la interpretación que se haga.

Nuestro comportamiento depende de la forma en que percibimos la comunicación pues siempre hay una interpretación personal de las situaciones que se producen. Por tanto, el comportamiento de los demás hacia nosotros dependerá de cómo nos perciben en cada momento

La comunicación Interna en la empresa

Es muy importante que haya una buena comunicación dentro de la empresa de forma que se logre que los mensajes que se transmiten sean entendidos de una manera fácil y eficaz.

Dependiendo de quién inicia el mensaje y de quién lo reciba las comunicaciones internas de la empresa se dividen en:

-Comunicaciones descendentes: Son las que van desde un nivel jerárquico superior e uno inferior. Unos ejemplos serían las instrucciones de trabajo o la información sobre el procedimiento a seguir en una determinada tarea.

-Comunicaciones ascendentes: La información comienza en un nivel de jerarquía y va a otro nivel más alto. Permite comprobar la comprensión de la información recibida y también exponer Ideas sugerencias y reivindicaciones.

-Comunicación Horizontal o lateral: Hay un intercambio de información en el mismo nivel.

Todas las empresas necesitan organizarse. Dentro de cualquier organización aparecen dos formas de comunicación:

1. Comunicación Formal: Es la forma de comunicación que está establecida por la empresa y que además se corresponde con la propia organización de los procedimientos de la misma y define el modo en que cada persona debe comportarse y cómo debe recoger y transmitir te información que le llega.

Este tipo de comunicación representa el orden jerárquico oficial y permite transmitir la información de una manera rápida y con pocos errores por lo que resulta muy útil para tomar decisiones.

2. Comunicación Informal: Es la forma de comunicación que nace espontáneamente entre las personas que ocupan una posición en la organización formal de la empresa. Esta comunicación informal surge de las propias relaciones sociales entre los miembros de la organización y se forma por la necesidad de

comunicación que las personas tienen sobre todo la comunicación formal que se ha establecido en la empresa que no es suficiente para fomentar la relación interpersonal directa y poder así canalizar las emociones. Este tipo de comunicación hace que los empleados sientan que forman parte de la empresa.

El principal inconveniente que presenta este tipo de comunicación es el rumor pues circula muy fácilmente y convierte en noticia algo que aún no ha pasado y que tampoco se sabe si va a pasar.

Las relaciones humanas y laborales en la empresa

Hoy día se sabe que establecer una buena comunicación interpersonal entre todo el trabajador de la empresa da lugar a lograr una mayor calidad de vida, así como también alcanzar una mayor rentabilidad. Por esta razón se tiende a cuidar más tanto las relaciones humanas como las relaciones laborales. **Fernández, Dolores; Fernández Elena (2010)**

OBJETIVO DE LA COMUNICACIÓN

La comunicación tiene como objetivo apoyar la estrategia de la empresa proporcionando coherencia e integración entre los objetivos, los planes y las acciones de la dirección y la difusión y gestión de la imagen y de la información.

He aquí los elementos que hay que considerar:

1. La función de comunicación es intangible, compleja y heterogénea; no obstante, la clave de su éxito consiste en gestionarla mediante un departamento o unidad de comunicación y un responsable que lleve a cabo la integración de los factores y las técnicas que conlleva su aplicación, dotándola de los medios y recursos adecuados.
2. El entorno de la empresa, de la institución, ha cambiado; no sólo abarca a los empleados, clientes, etc., sino que actualmente ha ampliado su campo de influencia a los ciudadanos, vecinos, consumidores, ecologistas, instituciones educativas,

administración local, etc., los cuales opinan, reclaman y exigen que las empresas se impliquen en la mejora de la sociedad.

3. Entre los ciudadanos y las empresas se ha establecido una relación de requerimiento que implica una participación activa en los problemas y actividades de nuestra sociedad actual. Esto significa que las empresas no viven aisladas del entorno, sino que se les exige que contribuyan al bien común.

4. La creciente complejidad de nuestra sociedad requiere un cambio en la comunicación. Dicho cambio exige:

- Comunicación multidireccional.
- Una más amplia participación.
- Comunicación por objetivos.
- Incorporación de elementos de innovación y creatividad.
- Sostenibilidad de los proyectos y de la metodología de comunicación.
- Implantación de las nuevas tecnologías.
- Gestión del conocimiento.

La nueva estructura en red de carácter multidireccional, de gestión integrada y descentralizada, el trabajo en equipos formados por personas de diferentes áreas, de carácter interdisciplinario, la concepción de procesos, la implicación de las personas y la gestión del vínculo entre los actores y los públicos estratégicos son principios de gestión que cualquier intervención en comunicación en la empresa tiene que poner en práctica.

5. En la sociedad actual del conocimiento y de la información, las imágenes y las marcas evolucionan e interactúan influyendo conjuntamente en la opinión y percepción de las personas.

6. Comunicar y comunicar con eficacia no depende de la cantidad, tamaño, negocio, capital de una empresa, sino de la necesidad de comunicar. Toda empresa tiene:

- Una imagen y una identidad propias.
- Una cultura y sistemas de organización interna.

- Necesidad de generar información.

7. La comunicación es un instrumento de gestión que poseen las empresas actuales para innovar, mejorar la calidad de la dirección, anticipar los cambios y propiciar la toma de decisiones.

8. Organizar y sistematizar la comunicación en la empresa significa racionalizar y encontrar un lenguaje común que permita desarrollar una comunicación estable que se traduzca en una metodología explícita.

9. Cuando hablamos de comunicación en la empresa nos referimos únicamente a aquella que se produce en función de la misión y políticas de una empresa independientemente de la forma, tipología y dimensión que ésta adopte.

10. La comunicación es una función transversal al servicio de las políticas y la misión de la empresa a través de su estrecha vinculación con las personas que intervienen en los procesos organizativos.

11. Hoy en día muchas empresas han integrado a comunicadores, responsables y técnicos de la comunicación en calidad de expertos con un alto nivel de conocimientos de la práctica profesional y un dominio conceptual y técnico de la comunicación como función estratégica de la dirección de empresas.

12. Los profesionales de la comunicación participan cada vez más en actividades de formación, asesoramiento y consejo en las empresas, como eje de relación con los canales de comunicación y los ciudadanos y en las diferentes funciones en todos los ámbitos de la empresa.

Los ámbitos de la comunicación

Comunicar requiera superar la división en términos tan simples como comunicación interna y externa basándose en una realidad física (dentro y fuera).

Para sistematizar la comunicación hay que identificar:

1. **El emisor:** Quién habla.
2. **El destinatario:** A quién se dirige la comunicación.

Sin identificar el emisor y el destinatario no podemos generar mensajes

A partir de los destinatarios básicos de la empresa financiera, social y comercial, se establecen los ámbitos de comunicación específicos:

- Comunicación institucional
- Comunicación financiera
- Comunicación social.
- Comunicación comercial.

Estos cuatro ámbitos de la comunicación en la empresa son interdependientes y producen conjuntamente su imagen total. **Saló, Núria (2005)**

EL MUNDO EN QUE VIVIMOS ES UNA SOCIEDAD

Todas las actividades relacionadas con la producción de bienes (productos) o con la prestación de servicios (actividades especializadas) las planean, coordinan, dirigen y controlan las organizaciones; a éstas las constituyen personas y recursos no humanos (físicos y materiales, financieros, tecnológicos, mercadológicos, etc.).

Habilidades técnicas: Incluyen el uso de conocimientos especializados y la facilidad para aplicar técnicas relacionadas con el trabajo y los procedimientos. Por ejemplo, habilidades en contabilidad, programación de computadoras, ingeniería, etcétera. Las habilidades técnicas se relacionan con el hacer; es decir, con el trabajo con "objetos", ya sean físicos, concretos o procesos materiales. Es relativamente fácil trabajar con objetos y cifras, porque son estáticos e inertes y no se oponen ni resisten a la acción del administrador.

Habilidades humanas: Se relacionan con el trato con las personas, y se refieren a la facilidad de relación interpersonal y grupal. Incluyen la capacidad de comunicarse, de motivar, coordinar, dirigir y resolver conflictos personales o grupales. Las habilidades humanas se relacionan con la interacción personal. El desarrollo de la cooperación en equipo, el estímulo a la participación sin temores ni recelos, y el desarrollo de las personas son ejemplos característicos de habilidades humanas; saber trabajar con personas y por medio de ellas.

Habilidades conceptuales: Implican la visión de la organización o de la unidad organizacional en conjunto, la facilidad de trabajar con ideas, conceptos, teorías y abstracciones. Un administrador con habilidades conceptuales es apto para comprender las diversas funciones de la organización y complementarlas entre sí; para entender cómo se relaciona la organización con el ambiente y cómo afectan los cambios en una parte de ella a las demás.

Conocimiento: Es todo el acervo de informaciones, conceptos, ideas, experiencias y aprendizajes que el administrador tiene sobre su especialidad. Dado que el conocimiento cambia a cada instante en virtud de las transformaciones y las innovaciones que ocurren con intensidad cada vez mayor, el administrador debe actualizarlo y renovarlo constantemente. Esto implica aprender a aprender, a leer, a establecer contacto con otras personas y profesionales y, en especial, a actualizarse continuamente para no volverse obsoleto en sus conocimientos. Las empresas están llenas de profesionales con excelentes hojas de vida y un enorme caudal de conocimientos, pero que no son capaces de transformar, ese capital personal en contribuciones efectivas para el negocio y crear valor para la organización.

Perspectiva: Es la capacidad de poner el conocimiento en acción, de saber transformar la teoría en práctica, aplicar el conocimiento al análisis de situaciones y a la solución de problemas y la dirección del negocio. No basta tener el conocimiento porque éste puede permanecer en estado potencial. Es necesario saber utilizarlo y aplicarlo en diversas situaciones y en la solución de problemas. La perspectiva es la

capacidad de poner en práctica las ideas y conceptos abstractos que están en la mente del administrador, así como de ver las oportunidades (no siempre percibidas por las personas comunes) y transformarlas en productos nuevos, servicios o acciones personales.

Actitud: Significa el comportamiento personal del administrador frente a las situaciones de trabajo; representa el estilo personal de hacer que las cosas sucedan, la manera de dirigir, motivar, comunicar y sacar adelante las cosas. Incluye el impulso y la determinación de innovar, la convicción de mejorar continuamente, el espíritu emprendedor, la inconformidad frente a los problemas actuales y, en especial, la capacidad de trabajar con otras personas y confiar en ellas. **Chiavenato, Idalberto (2007)**

EVOLUCIÓN E HISTORIA EN EL DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN HUMANA

Las aptitudes comunicativas conseguidas por otras especies que antecedieron a los humanos aportaron el capital evolutivo cuya herencia hizo posible la comunicación humana.

Esas aptitudes se amplían y se modifican profundamente cuando resultan modeladas por la propia evolución de nuestra especie. Los análisis que se han ofrecido en la segunda parte del libro, proporcionan las categorías necesarias para elaborar una descripción de cuáles son esas capacidades y de cómo se han transformado.

Como bien se sabe, la evolución de la humanidad ha sido guiada por factores de cambio específicos: entre ellos los usos técnicos y culturales de la comunicación. Y como aquí se va a mostrar, comunicación y técnicas llegan a formar un entramado, que se vincula a la vez, con las modificaciones de los organismos y con las variaciones de la cultura. Esa integración del ser natural con el hacer técnico, cumple una función selectiva, en la medida en la que favorece la transmisión de unos cambios genéticos, que van diferenciando a las sucesivas especies humanas.

Medio Natural /Medio Social

Esta no es la ocasión de detallar las versiones de este paradigma que han relacionado la socialización con el estado de Naturaleza. Seguramente el lector o la lectora sepan que se les encuentra en cosmogonías prehelénicas; que inspiran las antropologías griegas; y que se convierten, a partir de **J.J.Rousseau** y su teoría del Buen salvaje y del Contrato Social, en la referencia, consciente o inconsciente, de las ciencias psicológicas y sociales, cuando tratan del conflicto entre los deseos y las normas.

Aquí interesa señalar que la comunicación humana se origina y se construye allí donde se componen y se contraponen esos dos sistemas tan complejos. Las capacidades comunicativas que los Actores humanos han desarrollado más que sus antecesores animales, reflejan tanto las determinaciones de las necesidades naturales como de las sociales.

En Rousseau y los Iluministas la doble condición “Natural” “Social” de “El Hombre” se interpreta como un dilema. Aparece cuando la modernidad cree que las fuerzas de la razón, difundidas por las técnicas de la comunicación, van a tomar por fin el control de las sociedades y del mundo.

Ese planteamiento es inadecuado para comprender el origen de la comunicación humana y el papel que cumple en la humanización.

Es previsible que las primeras manifestaciones comunicativas que humanizan (que son distintas de aquellas que hominizan) tuviesen este origen y esos usos expresivos. Ciertamente, se harían manifiestos en lenguajes que recurrirían a posturas y contactos corporales. Aunque no sepamos cómo fue la comunicación que surgió de ese empeño fáustico por hacerse humanos, podemos suponer su existencia, puesto que la humanización ha sido posible.

La expresión en los mitos, luego en la filosofía griega, de esa primigenia, dramática y visión del lugar de la humanidad en el mundo, implica una visión dialéctica: “Sociedad (contra y por lo tanto con) la Naturaleza”. La primera concepción se ha

mostrado más adecuada para entender los comienzos y el desarrollo de la comunicación hasta la aparición de las sociedades industriales. Es la perspectiva que se ha utilizado en esta tercera parte del libro, porque explica mejor lo que la comunicación humana tiene de específicamente humano. **Martin, Manuel (2007)**

EL MUNDO EN QUE VIVIMOS ES UNA SOCIEDAD

Todas las actividades relacionadas con la producción de bienes (productos) o con la prestación de servicios (actividades especializadas) las planean, coordinan, dirigen y controlan las organizaciones; a éstas las constituyen personas y recursos no humanos (físicos y materiales, financieros, tecnológicos, mercadológicos, etc.).

Habilidades técnicas: Incluyen el uso de conocimientos especializados y la facilidad para aplicar técnicas relacionadas con el trabajo y los procedimientos. Por ejemplo, habilidades en contabilidad, programación de computadoras, ingeniería, etcétera. Las habilidades técnicas se relacionan con el hacer; es decir, el trabajo con "objetos", ya sean físicos, concretos o procesos materiales. Es relativamente fácil trabajar con objetos y cifras, porque son estáticos e inertes y no se oponen ni resisten a la acción del administrador.

Habilidades humanas: Se relacionan con el trato hacia las personas, y se refieren a la facilidad de relación interpersonal y grupal. Incluyen la capacidad de comunicarse, de motivar, coordinar, dirigir y resolver conflictos personales o grupales. Las habilidades humanas se relacionan con la interacción personal. El desarrollo de la cooperación en equipo, el estímulo a la participación sin temores ni recelos, y el desarrollo de las personas son ejemplos característicos de habilidades humanas; saber trabajar con personas y por medio de ellas.

Habilidades conceptuales: Implican la visión de la organización o de la unidad organizacional en conjunto, la facilidad de trabajar con ideas, conceptos, teorías y abstracciones. Un administrador con habilidades conceptuales es apto para

comprender las diversas funciones de la organización y complementarlas entre sí; para entender cómo se relaciona la organización con el ambiente y cómo afectan los cambios en una parte de ella a las demás.

Conocimiento: es todo el acervo de informaciones, conceptos, ideas, experiencias y aprendizajes que el administrador tiene sobre su especialidad. Dado que el conocimiento cambia a cada instante en virtud de las transformaciones y las innovaciones que ocurren con intensidad cada vez mayor, el administrador debe actualizarlo y renovarlo constantemente. Esto implica aprender a aprender, a leer, a establecer contacto con otras personas y profesionales y, en especial, a actualizarse continuamente para no volverse obsoleto en sus conocimientos. Las empresas están llenas de profesionales con excelente curricular y un enorme caudal de conocimientos, pero que no son capaces de transformar, ese capital personal en contribuciones efectivas para el negocio y crear valor para la organización.

Perspectiva: Es la capacidad de poner el conocimiento en acción, de saber transformar la teoría en práctica, aplicar el conocimiento al análisis de situaciones y a la solución de problemas y la dirección del negocio. No basta tener el conocimiento porque éste puede permanecer en estado potencial. Es necesario saber utilizarlo y aplicarlo en diversas situaciones y en la solución de problemas. La perspectiva es la capacidad de poner en práctica las ideas y conceptos abstractos que están en la mente del administrador, así como de ver las oportunidades (no siempre percibidas por las personas comunes) y transformarlas en productos nuevos, servicios o acciones personales.

Actitud: Significa el comportamiento personal del administrador frente a las situaciones de trabajo; representa el estilo personal de hacer que las cosas sucedan, la manera de dirigir, motivar, comunicar y sacar adelante las cosas. Incluye el impulso y la determinación de innovar, la convicción de mejorar continuamente, el espíritu emprendedor, la inconformidad frente a los problemas actuales y, en especial, la capacidad de trabajar con otras personas y confiar en ellas. **Chiavenato, Idalberto (2007)**

REDES DE COMUNICACIÓN

Las organizaciones aún no logran utilizar bien las comunicaciones. Una persona dispone de varias alternativas de redes de comunicación para enviar un mensaje a otra persona. Cada red tiene características diferentes de eficiencia en cuanto a eficiencia, rapidez, conexión, precisión, etcétera.

Las redes de comunicación (patrones o cadenas de comunicación) fueron objeto de investigación por los autores de la Teoría de las relaciones humanas, quienes intentaron encontrar la mejor manera (the best way) de comunicar.

La conclusión fue que no existe una manera universal de comunicarse en las empresas porque las personas intercambian información en situaciones diversas con propósitos distintos. La manera eficaz de comunicar mensajes depende de factores situacionales, que ya estudiamos en la sección destinada al liderazgo. Sin embargo, un análisis de las redes de comunicación ayuda a determinar la mejor manera de comunicarse en cada situación.

Leavitt hizo un experimento para analizar la estructura de redes o cadenas de comunicación en un grupo de cinco personas. En tareas sencillas, la rueda es mucho más eficiente que la cadena.

Un grupo de personas organizadas en rueda tiende a ser ordenado, claro, preciso, rápido y bien estructurado en la solución de problemas, y necesita menos mensajes. En el círculo, el grupo resuelve el mismo problema con menos rapidez, precisión, orden y claridad en relación con las tareas individuales y con la estructura de la organización, y gastan más papel.

Cuando, se propone una idea nueva, es muy probable que se acepte con más rapidez en el círculo que en la rueda. Si se propone una nueva idea en la rueda, es probable que sea rechazada con la disculpa de que todos están ocupados. En ciertas actividades empresariales que exigen rapidez y claridad organizativa de la tarea, la rueda funciona mejor por ser rutinaria y centralizada. Pero si los criterios de eficiencia implican aspectos más sutiles como creatividad, innovación, flexibilidad en el

tratamiento de nuevos problemas y moral alta, el círculo funciona mejor porque es más igualitario y descentralizado

CONTENIDO Y OBJETO DE ESTUDIO DE LA ADMINISTRACIÓN

La palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro. Sin embargo, el significado original de esta palabra sufrió una transformación radical. La tarea de la administración pasó a ser la de interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y en todos los niveles de la organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación y garantizar la competitividad en un mundo de negocios muy competido y complejo. La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales

La administración en la sociedad Moderna.

Es un fenómeno universal en el mundo moderno. Cada organización debe alcanzar objetivos en un ambiente de competencia acérrima, debe tomar decisiones, coordinar múltiples actividades, dirigir personas, evaluar el desempeño con base en objetivos determinados, conseguir y asignar recursos, etcétera. Las diversas actividades administrativas realizadas por varios administradores, orientadas hacia áreas y problemas específicos, deben realizarse y coordinarse de manera integrada y unificada en cada organización o empresa.

Especialización de la administración

La burocracia es una organización que se basa en la separación entre la propiedad y la administración. Los miembros del cuerpo administrativo están separados de la propiedad de los medios de producción.

En otros términos, los administradores de la burocracia no son sus dueños, accionistas o propietarios. El dirigente no es necesariamente el dueño del negocio o

un accionista grande de la organización; es más un profesional especializado en su administración. Con la burocracia surge el profesional que se especializa en administrar la organización, y de allí surge el alejamiento del capitalista de la gestión de los negocios, diversificando sus aplicaciones financieras de capital.

Los medios de producción, es decir, los recursos necesarios para desempeñar las tareas de la organización, no son propiedad de los burócratas. El empleado no puede vender, comprar o heredar su posición o cargo, y su posición y cargo no pueden ser apropiados e integrados a su patrimonio privado.

La estricta separación entre los rendimientos y bienes privados y públicos es la característica específica de la burocracia y que la distingue de los tipos patrimonial y feudal de administración.

Existe un principio de completa separación entre la propiedad que pertenece a la organización y la propiedad personal del empleado. **Chiavenato, Idalberto (2007)**

V2: Eficacia en la atención a los clientes.

LA EFICACIA

Es el grado en que el ejecutivo alcanza resultados deseados de su función. Para alcanzar eficacia es necesario conocer las "áreas de eficacia" (Resultados deseados) y poseer las tres habilidades gerenciales (Diagnóstico, Flexibilidad y Gestión situacional). El ejecutivo debe analizar el papel de su función (no el insumo, pero el producto o resultado) y verificar qué faltaría en la empresa si su función fuera suprimida para poder identificar los resultados que únicamente su función consigue para la empresa. Ese es su papel. Un papel no muy claro impide la obtención de eficacia. Para identificar un papel se debe distinguir entre insumo y producto.

La eficacia es resultado del producto, no del insumo. Un ejecutivo capaz de identificar con exactitud sus "áreas de eficacia" puede establecer y alcanzar objetivos claros. Puede medir su eficacia e incrementarla.

Eficacia organizacional: Así, la eficiencia, para *Katz y Kahn*, se refiere a la cantidad de entrada de una organización que resulta como producto y cuánto se absorbe por el sistema. La eficiencia se relaciona con la necesidad de supervivencia de la organización. La eficacia organizacional se relaciona con la extensión en que todas las formas de rendimiento para la organización se maximizan, lo que se determina por la combinación de la eficiencia de la organización y su éxito en obtener condiciones ventajosas o entradas que necesita. La eficiencia busca incrementos por medio de soluciones técnicas y económicas, mientras que la eficacia busca la maximización del rendimiento para la organización, por: medios; técnicos y económicos (eficiencia) y por medios políticos (no económicos).

Concepto de eficacia organizacional

Como sistemas abiertos, las organizaciones sobreviven mientras sean capaces de mantener negentropía, es decir, la importación bajo todas las formas, de cantidades mayores de energía de la que se devuelve al ambiente como producto. La razón es obvia. Una parte de la entrada de energía en una organización es invertida directamente y objetivada como salida organizacional. Sin embargo, una parte de la entrada recibida se consume por la organización. Para hacer el trabajo de transformación, la propia organización necesita ser creada, recibir energía para ser mantenida y dichos requisitos se reflejan en la inevitable pérdida de energía entre la entrada y la-salida

Eficacia gerencial: La eficacia gerencial debe evaluarse en términos de producto (resultado) en lugar de insumo, es decir, más por aquello que el administrador alcanza en resultados que por aquello que hace. Es resultado, no insumo. Todas las posiciones se crean para una finalidad que puede ser evaluada en términos de resultado. La eficacia administrativa no es un aspecto de personalidad del administrador, pero es función de la correcta manipulación de la situación. Es desempeño, es decir, no se interesa por lo que haga el administrador, sino por lo que él obtiene.

Eficiencia y eficacia: Cada empresa debe considerarse desde el punto de vista de la eficacia y la eficiencia simultáneamente. La eficacia es una medida del logro de resultados, mientras que la eficiencia es una medida de la utilización de los recursos en ese proceso. En términos económicos; la eficacia de una empresa se refiere a la capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad a través de sus productos (bienes o servicios), mientras que la eficiencia es una relación entre insumos y productos. Desde este punto de vista, es la relación entre costos y beneficios, es decir, una relación entre los recursos utilizados y el producto final obtenido: es la razón entre el: esfuerzo y el resultado, entre el gasto y el ingreso, entre el costo y el beneficio resultante. Sin embargo, no siempre eficacia y eficiencia van de la mano. Una empresa puede ser eficiente en sus operaciones y quizá no sea eficaz, o viceversa; puede operar sin eficiencia y, a pesar de eso, ser eficaz. La eficacia debería ir acompañada de la eficiencia. Una empresa también puede operar sin ser eficiente ni eficaz. El ideal sería una empresa eficiente y eficaz, lo cual constituiría la excelencia. **Idalberto Chiavenato (2007)**

LA EFICACIA DE LOS GESTORES

Hace énfasis en el lado instrumental de todos los sistemas de acción de la organización de acuerdo con la metáfora de la muñeca rusa, todos los sistemas se encajan los unos en los otros y los productos de los unos se vuelven los recursos de los otros, hasta llegar a los productos que satisfacen las necesidades de los clientes de la organización.

Este esquema transporta también un prejuicio normativo, que afirma que las necesidades de los clientes constituyen la razón de ser de la organización, razón de ser que define la dirección que deben seguir todos los subsistemas: verdadera brújula que da sentido tanto al más pequeño gesto como al conjunto de la organización, puesto que recuerda, dondequiera y en cualquier momento, para quien existen la organización y todos sus componentes. Repitámoslo, no hay que confundir este esquema, simplificado por razones pragmáticas, con una descripción exacta de lo que es una organización.

Después de largos debates con los gestores, con los trabajos publicados y con nosotros mismos, hemos llegado a subordinar la eficacia de los gestores a la eficacia de la organización; es decir, a definir" los gestores eficaces como aquellos (as) que vuelven eficaz a la organización de la que son responsables. y esto sin importar los talentos y competencias que los caracterizan De acuerdo con el esquema de **Campbell, et al (ver pg. 188)**, esta posición significa que, es a partir de los resultados realmente producidos por un gestor, que puede hablarse de su eficacia, y no a partir de sus comportamientos y menos aún de sus recursos personales; es a partir de los impactos que sus acciones producen sobre la eficacia del sistema y de la organización, que puede evaluarse su eficacia.

La concepción de la organización eficaz a la cual llegamos es multidimensional:

Implica que los gestores eficaces son aquellas y aquellos que logran en el tiempo, hacer la síntesis equilibrada y óptima de esas dimensiones.

eficazmente es manipular con destreza esas cinco dimensiones de la organización. Seamos serios e indiquemos esas cinco dimensiones. **Payette, Adrien (1990)**

EL SERVICIO ES LA SALVACIÓN

Existe un valor demoledor en el servicio, incluso para las empresas que se han creado la reputación de ser indolentes, insolentes, ignorantes, poco sinceras, indiferentes, distantes y poco cuidadosas o de no cumplir sus promesas o de desaparecer ante la menor queja de sus clientes.

Un buen servicio y un buen programa de información a los clientes (como puede ver) puede restablecer la lealtad hacia la marca, la confianza y la intención de volver a comprar de los clientes que han experimentado problemas con los servicios de una empresa.

En el entorno intensamente competitivo que caracteriza a los años finales del siglo XX, las empresas deben formar a los empleados que estén directamente

involucrados en la prestación de servicios para que sepan identificar el elemento “servicio” en todo lo que hacen.

La pregunta que debería hacerse continuamente todo empleado de una organización que tiene clientes es la siguiente: ¿Qué puedo hacer para que mi trabajo satisfaga, aún más, el interés de los clientes? .El servicio es la energía y la fuerza que necesita toda organización sólo para mantenerse donde, las empresas pueden comenzar un rápido ascenso hacia más altos niveles de beneficios, generando más impulso en la medida en que avanzan hacia esa meta.

Los bancos también saben que están obligados a vender servicios más que nunca, dado que los precios de los servicios bancarios son, en términos generales, los mismos. Saben que las grandes empresas hacen negocios con 20 o 30 bancos en todo el mundo. No ignoran, también, que el servicio es la clave para conservar esos negocios y para distinguirse unos de otros. Tradicionalmente, los directivos de los bancos han considerado que su sector ofrece un muy buen servicio a sus clientes. Pero, esos clientes evalúan a los bancos con una puntuación muy baja en lo que respecta al servicio a clientes; con frecuencia, en el mismo nivel que asignan a los vendedores de automóviles.

¿Qué es la calidad en el servicio al cliente?

- Para algunos, servicio es reparar un producto y situar detrás de un mostrador que lleva la indicación de oficina de servicios al cliente a una señora de mediana edad, que lleva un vestido de “lavar y usar” y que responde con facilidad a todas las preguntas y quejas que le plantean los clientes.
- Algunos directivos creen que alcanzan un buen nivel de servicio cuando los empleados dicen a los clientes: tenga un buen día, como si tuvieran una grabadora en la boca.
- Una política liberal de devoluciones es suficiente para que otros directivos se vanaglorien de su servicio al cliente. **Dayton Hudson Corporation**, una gran empresa minorista de cobertura nacional, centra la presentación de sus servicios al

cliente en la brillante envoltura de su política de devoluciones sin preguntas. En consecuencia, la empresa pierde contacto con muchas otras facetas del servicio. En estos momentos, sin embargo, Dayton Hudson ha comenzado a ofrecer una gama completa de servicios a la clientela.

Lo que el cliente desea

Muchas empresas del sector de los seguros han invertido grandes sumas para mejorar el nivel de sus servicios. Sin embargo, esas inversiones no surten efecto en los niveles de rentabilidad, debido a que un servicio superior genera una ventaja comparativa sólo cuando la mejora se realiza en un área que afecta a las decisiones de los clientes y cuando los clientes pueden percibir que existe una mejora susceptible de ser medida.

Por ejemplo, reducir el tiempo de espera para emitir una póliza de accidentes y salud de un grupo tendrá, en la decisión de compra, una repercusión menor que si se reduce la misma cantidad en el tiempo que los clientes deben esperar para recibir el pago correspondiente a una reclamación. Reducir el tiempo necesario para calcular el precio de 24 a 4 horas no será tan apreciado como el hecho de disponer de un número telefónico, conocido por los clientes, para dar respuesta inmediata a cualquier pregunta que surja durante una visita de venta. La conclusión es que usted debe conocer lo que sus clientes piensan que es el servicio.

Calidad del servicio es la orientación que siguen todos los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes; esto incluye a todas las personas que trabajan en la empresa, y no sólo a las que tratan personalmente con los clientes o los que se comunican con ellos por medio del teléfono, email, fax, carta o de cualquier otra forma.

Servicio es vender, almacenar, entregar, pasar inventarios, comprar, instruir al personal, las relaciones entre los empleados, los ajustes, la correspondencia, la facturación, la gestión del crédito, las finanzas y la contabilidad, la publicidad, las

relaciones públicas y el procesamiento de datos. En todas las actividades realizadas por cualquier empleado de una empresa existe un elemento de servicio, ya que, en última instancia, todas ellas repercutirán en el nivel de calidad real o percibida en los productos comprados por los clientes.

Servicio implica mantener a los clientes existentes, atraer nuevos clientes y dejar en todos ellos una impresión de la empresa que les induzca a hacer de nuevo negocios con ella.

Las funciones de la calidad del servicio son:

- Retener a los clientes
- Desarrollar nuevas carteras de clientes.

Tschohl, John (2008)

CALIDAD DE SERVICIO

En la actualidad, nuestro usuario sabe que debe ser tratado con una atención orientada a la excelencia, donde él se sitúa en el centro del proceso de comunicación, atención y/o venta de cualquier empresa o institución.

Por ello, la atención de calidad ha pasado de ser una ventaja competitiva a la hora de captar y mantener clientes, en el sector privado; o de tener satisfecho al usuario (votante), en el sector público a ser la responsable principal del éxito o fracaso empresarial.

Esta evolución, aunque un poco más tardía, también se ha producido en la Administración, donde la calidad se ha convertido en un aspecto altamente considerado en la gestión pública.

Pero tengamos presente que lo relevante no son los servicios prestados en sí mismos Ni siquiera los resultados, entendidos como beneficios o soluciones satisfactorias para el usuario, constituyen el eje central de un servicio de calidad.

Es el usuario (en sus distintos roles de cliente consumidor y ciudadano) y todas sus necesidades y expectativas quienes se sitúan en el centro del servicio y de cualquier acto comunicativo eficaz.

Características de la calidad de servicio

Las normas de calidad de los servicios públicos y privados constituyen una exigencia ineludible que la Administración Pública y las empresas han de cumplir para maximizar la satisfacción de los usuarios.

Tanto el cumplimiento de las normas ISO de calidad como el procedimiento para la implantación del denominado modelo europeo de calidad total se encuentran entre las prioridades de las Administraciones Públicas nacionales e internacionales en sus procesos de modernización.

De igual manera, cada empresa diseña sus políticas de atención al cliente, atención en hacer adecuadamente el trabajo, prestando atención a los siguientes puntos:

- La experiencia que tiene el cliente cuando usa el servicio.
- Si recibió la atención adecuada.
- Solucionar los requerimientos/problemas.
- Si la atención fue rápida.
- Si pudieron hacer los cambios sin molestias.
- Si fueron amables y corteses.
- Si hubo tranquilidad.
- Si el cliente percibió el interés por atenderlo.

La adecuación del diseño y la realización requiere dominar dos clases de capacidades de gestión: la capacidad estratégica y la capacidad operativa. **Villa, Juan (2014)**

LA EFICACIA ORGANIZACIONAL EXPRESADA EN LA CAPACIDAD DE LA ORGANIZACIÓN PARA SOBREVIVIR COMO SISTEMA

En el modelo de sistemas, la organización es considerada como un sistema abierto y su eficacia está en función del grado de funcionamiento óptimo del sistema (Kast y **Rosenzweig, 1980:132**). Los objetivos no se rechazan ni se ignoran, sino que constituyen un elemento más de un conjunto más complejo de criterios, pero sin asignarles un papel más preponderante (**Robbins, 1990: 146**).

Cunningham, refleja en su estudio de gobiernos locales que las organizaciones para sobrevivir como sistemas deben ser capaces de satisfacer tres necesidades básicas:

- a) Responder a las necesidades de su ambiente externo.
- b) Usar sus recursos para producir rendimientos y mantener y restablecer el sistema.
- c) Perfeccionar el uso de sus recursos en un entorno de decisiones múltiples (**Cunningham, 1978: 631-634**).

Una organización sólo puede responder a problemas de su ambiente externo si es capaz de interpretar las contingencias que se producen en él. Sólo anticipando problemas (causas/efectos) podrán asignarse recursos.

Los tomadores de decisiones deberán convencer a su organización de que estos sucesos se producirán y que, por tanto, la estrategia a seguir es la más satisfactoria para el futuro.

Deberán de ser capaces de anticipar las situaciones posibles que podrían ocurrir en cuanto a las relaciones con su ambiente externo y cómo se verían afectados los recursos de cada unidad organizativa.

Anticipando los problemas que debería hacer frente cada sección de una organización, la organización lograría la localización óptima de sus recursos entre departamentos.

Para satisfacer la segunda necesidad, Cunningham plantea la distinción entre eficiencia potencial y eficacia real. La eficiencia potencial se refiere a la proporción de costes en que incurre la organización al lograr sus objetivos.

La eficacia real de la organización refleja la habilidad de esta y de sus tomadores de decisiones para situar recursos en atención a contingencias del entorno.

Un tercer criterio de eficacia organizacional es la capacidad del que toma las decisiones para negociar con su ambiente. **Alonso, Emilio (2006)**

EL TRATO CON EL CLIENTE

La palabra cliente se define como la persona que utiliza los servicios de otra o compra habitualmente en un establecimiento; pero como empresarios tenemos que hacer una descripción más amplia del concepto "Cliente".

Para ello, partiremos de los aspectos esenciales que caracterizan al cliente.

- El cliente es nuestro "Jefe" y la razón de nuestra existencia, es la persona más importante de nuestro negocio. El cliente no depende de nosotros, nosotros dependemos de él.
- El cliente cuando compra un producto o servicio, nos está haciendo un favor, es la fuente de vida de nuestro negocio y de cualquier otro. Es la parte más importante de nuestra empresa y no alguien ajeno a ella.
- El cliente es una persona que nos trae sus necesidades y deseos; es alguien a quien debemos satisfacer y complacer; pues, se merece el trato más cordial y atento que le podamos brindar.
- El cliente es un ser humano con sentimientos y emociones, y no una fría estadística. Gracias a él desarrollamos nuestra actividad; su visita no interrumpe nuestro trabajo y siempre será bien recibido.

El principal objetivo de todo empresario es conocer y entender a los clientes, para que el producto o servicio se pueda definir y ajustar a sus necesidades, y así poder satisfacerlo. Para ello, cada empresario debe responder a preguntas del tipo: ¿Cómo mejorar la atención de mis clientes?, ¿Qué puedo hacer para que los consumidores me elijan a mí?

Las respuestas se encuentran en el comportamiento diario de los consumidores, que reciben influencia de los medios de comunicación para modificar sus hábitos de compra con mucha rapidez. Por ejemplo, los medios de comunicación han enseñado al consumidor el uso de distintos medios de pago, entregas a domicilio, compras por Internet, etc. Por otra parte, al consumidor ya “no le venden”, es él quien decide y exige libremente dónde, qué, cómo y cuánto comprar.

Estos son los valores más importantes que un pequeño empresario debe priorizar para enfrentar las épocas de crisis y superarlas con éxito.

Un cliente se siente insatisfecho cuando no recibe la atención adecuada y, además, experimenta un estado de incomodidad. En esos momentos se pregunta: ¿Me quejo? ¿O no vuelvo? **Serrano, Eduardo (2011)**

TODOS SOMOS CLIENTES

El cliente representa el papel más importante en el tema de la calidad, pues es quien demanda de la empresa los bienes y servicios que necesita y luego es quien valora los resultados. Se trata de la persona que recibe los productos o servicios en el intento que hace la empresa de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende su permanencia en el mercado.

El cliente es definido por **Albrecht y Bradford (1990)** como la razón de existir de nuestro negocio. Entonces se entiende que es la persona que paga por recibirá a cambio un producto o un servicio. Esta es la razón por la cual las empresas dirigen sus políticas, productos, servicios y procedimientos a la satisfacción de sus expectativas.

De acuerdo con el grado de satisfacción que manifiestan los clientes por el servicio recibido, se plantean diferentes niveles de intensidad en las relaciones entre el cliente y la organización. De esta forma se entenderá que haya compradores, clientes frecuentes y clientes fidelizados.

Los compradores constituyen la relación más débil. Un comprador acostumbra a adquirir uno o dos de los servicios, pero aún no tiene el hábito de utilizarlos de forma regular: no recurren a la organización en busca de servicios adicionales ni sienten que exista una relación especial con los proveedores o la organización en sí misma.

Los clientes frecuentes constituyen el tipo normal de relación. Los clientes utilizan el servicio ofrecido y se sienten cómodos al regresar por ayuda. Los clientes ya han formado el hábito de utilizar dichos servicios. En caso de que la organización incurra en un error, éstos se mostrarán dispuestos a darles otra oportunidad si el mismo es resuelto de forma correcta.

Los clientes fidelizados constituyen el nivel más alto en la relación de negocios.

No sólo acuden a la organización para recibir un servicio o comprar un producto, sino que se sienten identificados con la empresa, hablan con sus amigos y familiares sobre la empresa y les agrada recomendar nuevos clientes. No obstante, en la calidad de servicio, cuando se habla de cliente no se incluye únicamente aquel que compra un producto. En una empresa que proporciona excelencia en la atención al cliente, todos son productos, todos son clientes, todos son proveedores; por lo tanto, todas las personas que la conforman son la base de la satisfacción dentro de la calidad y servicio.

Es necesario resaltar la existencia y el papel desempeñado en la calidad de servicios por dos tipos principales de clientes, es decir, por los clientes externos y por los clientes internos.

Los clientes externos: Son aquellas personas que adquieren los productos y servicios ofrecidos. Son extraños o ajenos a la empresa y son la fuente de ingresos que sostienen las operaciones. Sin embargo, si consideramos a los clientes de una

empresa como un concepto más amplio e integral, podríamos decir que están constituidos por todas las personas cuyas decisiones determinan la posibilidad de que la organización prospere en el tiempo.

Los clientes internos: Son las personas que trabajan en la empresa y hacen posible la producción de bienes o servicios. Cada unidad, departamento o área es cliente y proveedora de servicios al mismo tiempo, garantizando que la calidad interna de los procesos de trabajo se refleje en la que reciben los clientes externos. De ahí que cuando las personas de una organización solicitan un servicio, lo que están pidiendo es apoyo, colaboración o una buena disposición para que se les brinde lo que necesitan.

En la mayoría de las empresas no se tiene en cuenta la opinión del cliente interno, esto es, de sus trabajadores, y para que la atención al cliente posea calidad hay que tener en cuenta a todos los empleados y verlos como el aspecto más importante.

Pérez, Vanesa (2006)

LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES

Las empresas requieren un elemento imprescindible para poder funcionar: los clientes.

Tener clientes en un mercado cada vez más global y competitivo es difícil. Pero tenerlos contentos y satisfechos requiere una estrategia clara y un esfuerzo de toda la organización, para que en todos y cada uno de los contactos que mantienen con la empresa queden complacidos.

En un mercado tan competitivo como el actual, el objetivo de las empresas ha de ser satisfacer a sus clientes para poder fidelizarlos, aportando valor añadido en todos y cada uno de sus procesos. Son los clientes satisfechos, fieles, los que garantizarán en el tiempo los ingresos de las empresas, tanto por su compra directa de productos y servicios como por la buena publicidad que harán de los mismos.

El enfoque cortoplacista que tienen muchas empresas mina su futuro. No sólo se trata de medir el número de clientes de los que disponen en un momento dado y su tasa de crecimiento, sino también la satisfacción que éstos tienen con los productos y servicios recibidos y su fidelidad hacia la organización. De la misma manera que en una época expansiva del mercado pueden ganarlos fácilmente, en el futuro los pueden perder a la misma o mayor velocidad si no están satisfechos.

Una empresa puede tener hoy clientes insatisfechos que no dejan de comprar porque en cierto modo están cautivos, bien porque la desvinculación no sea fácil o bien porque no haya alternativa mejor en el mercado. Pero en cuanto dispongan de una alternativa más ventajosa se irán a otra empresa sin dudarlo.

Por todo ello es necesario combinar una visión de la gestión a largo plazo con una visión a corto y medio plazo. Y en este enfoque temporal las empresas deben tener como prioridad la necesaria orientación al cliente, que se traduzca en calidad de servicio en todos sus componentes o atributos. No sirve invertir millones de euros en publicidad si realmente no hay detrás una apuesta clara por la calidad, con el objetivo de satisfacer a los clientes.

Para los clientes, la satisfacción conlleva una comparación entre sus expectativas y el valor percibido del producto del servicio recibido. Si el resultado de la comparación es cero, quedan indiferentes. Por ello, las empresas deben proporcionar a sus clientes algo más de lo que esperan, de tal forma que les sorprendan, pero, además, al menor coste posible.

El valor percibido esté formado por la suma de las prestaciones del producto o servicio recibido más las emociones o aspectos emocionales positivos derivados de la relación con la empresa (amabilidad, facilidad de relación, etc.), todo ello dividido por la suma del precio pagado y las incomodidades e inseguridad que supone relacionarse con la empresa. La satisfacción y la insatisfacción van unidas, y todo lo que no se acumule en un lado de la balanza se acumula irremediabilmente en el otro.

Las empresas buscan diferentes fórmulas para poder satisfacer a sus clientes y encontrar así su fidelidad que garantice, a lo largo de las diferentes etapas o fases del servicio, se convierten en auditores de la satisfacción, valorando lo que la empresa hace para conseguirla.

La importancia estriba en que los clientes pasan por el tubo, pero no lo hacen como víctimas, sino como inspectores de su satisfacción. Es decir, la idea central es que los clientes, cuando contactan con una empresa u organización, lo que hacen realmente es examinarla. ¿Y cuáles son los factores que controlan y de los cuales depende que estén o no satisfechos?

De todos los atributos o factores del servicio existentes destacamos, por su relevancia, los siguientes:

- Respetar el tiempo del cliente.
- Cumplir las promesas realizadas.
- Personalizar el servicio.
- Cuidar los detalles.
- Ser siempre respetuosos y amables.
- Ser accesibles.
- Reaccionar frente al error.

Estos factores, que examinamos a continuación, son especialmente aplicables a la gestión de reclamaciones, que ha de ser considerada como un servicio más que proporciona la empresa.

Un servicio crítico y delicado, pues se facilita cuando el cliente percibe que el servicio habitual ha fallado, y reclama.

Respetar el tiempo del cliente

El tiempo es un recurso escaso. Para muchas personas los horarios de trabajo no tienen límite, y a la vez el deseo de disfrute del tiempo de ocio y con la familia es creciente. Y como clientes no están dispuestos a malgastarlo esperando recibir un servicio por el que directa o indirectamente pagan.

En este contexto, las organizaciones que quieran añadir valor en la atención deberán ser capaces de respetar.

Un incumplimiento de las promesas conlleva una pérdida de confianza del cliente hacia la empresa. Si el incumplimiento es repetitivo, la pérdida de confianza será importante y el cliente dejará de comprar o bien comprará con un claro prejuicio negativo, actitud que no es beneficiosa para la organización. **López, Palmira (2010)**

ATENCIÓN A LAS NECESIDADES DEL CLIENTE

El desconocimiento del cliente y de sus características fundamentales, conduce a cualquier empresa comercial a la quiebra. ¿Puede ocurrir lo mismo con las unidades de información? Hasta hace algunos años la respuesta parecía ser que no. El contenido presupuestario, aunque escaso, era más o menos estable y durante muchos años una unidad de información podía "sobrevivir" sin necesidad de establecer un límite inferior para sus negocios (**Drucker, 1994**). Sin embargo, hoy la situación es otra. Los presupuestos otorgados sin exigir resultados claros en cuanto a productividad y rendimiento, han comenzado a ser retirados. La justificación empresarial de nuestro negocio es hoy una realidad con la que muchos colegas, literalmente, han chocado de frente y sin cinturón de seguridad.

El estudio del mercado y del cliente meta que debe ser atendido es una necesidad ineludible.

Nuestra profesión cuenta con herramientas para llevar adelante esta clase de estudios: los que todos conocemos como los estudios de usuarios. El problema ha radicado es que casi nunca se aplican en forma sistemática y con criterios gerenciales eficaces. Además, su aplicación, cuando se da, se hace

con intervalos de tiempo extremadamente largos entre una y otra aplicación, lo que provoca un lamentable derroche de recursos, ya que no permite un seguimiento adecuado a la evolución y comportamiento de nuestros clientes, Por eso, entre otros factores, nuestras culturas organizacionales han sido también reactivas y no proactivas.

Uno de los objetivos primordiales de los estudios de usuarios es conocer sus necesidades y hacer posible que las unidades de información cuenten con perfiles de sus clientes permanentemente actualizados.

Sólo de esta manera es posible ofrecerle servicios con parámetros de calidad.

Jiménez (1986) establece que las necesidades de información se refieren a la necesidad de conocimiento.

Estas necesidades evolucionan, cambian y se adecuan de acuerdo al entorno en que se desenvuelve el cliente (**Granados, 1996**). De ahí la importancia de darle un seguimiento continuo y sistemático.

Según **Núñez (1987)**, las necesidades de información se pueden dividir en dos niveles:

a) Necesidades objetivas, que existen conscientemente en el individuo y las manifiesta abiertamente al expresar el deseo de obtener información que le permita solventar esa necesidad.

b) Necesidades peculiares, que no se manifiestan conscientemente en el individuo, sino que se determinan por la temática, la estructura del tipo de actividad a que se dedica el cliente. Las características organizacionales en las que se desenvuelve y las características propias del cliente.

La diferencia entre necesidades de información y demandas de información. no siempre clara para el bibliotecólogo, confunde frecuentemente la identificación de las verdaderas necesidades de nuestros clientes. Si el control estadístico de la circulación se constituye en la principal herramienta para identificar las supuestas necesidades de información de nuestros clientes, estamos cometiendo un craso error. Lo que las estadísticas de circulación nos señalan son las demandas de información que han sido presentadas al sistema. Las necesidades de información están latentes en el ambiente, pero no se manifiestan abiertamente. Et profesional en información debe indagar en ese ambiente y sacarlas a la luz para atenderlas oportunamente, actuando de forma proactiva y no reactiva. **Granados, Carlos (1997)**

2.3 Glosario de Términos.

- **Aprendizaje:** Es el proceso de adquisición cognoscitiva que explica, en parte el enriquecimiento y la transformación de las estructuras internas, de las potencialidades del individuo para comprender y actuar sobre su entorno, de los niveles de desarrollo que contienen grados específicos de potencialidad. **Gonzales, Virginia (2001)**
- **Atención al cliente:** Es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes. **Blanco, Antonio (2001)**
- **Asertividad:** Decimos que una persona es asertiva cuando es capaz de ejercer y/o defender los derechos personales: es decir “no”, expresar desacuerdos, dar una opinión contraria y/o expresar sentimientos negativos sin dejarse manipular, como lo haría una persona sumisa, y sin manipular ni violar los derechos de los demás, como hace el agresivo. **Riso, Walter (2013)**
- **Benchmarking:** Es el proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizaciones. **Spendolini, Michael (1992)**
- **Calidad de Servicio:** Es un concepto que deriva de la propia definición de calidad, entendida como satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente o, expresado en palabras. **Juran, Joseph (1990)**
- **Capacitación:** Es el medio o instrumento que enseña y desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia y de competitividad a cualquier persona. **Siliceo, Alfonso (2006)**

- **Clima Organizacional:** Constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, menciona que el concepto de clima organizacional 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, Idalberto (1992)**
- **Comunicación:** Es el proceso por el que se transmite una información de un emisor a un receptor, de tal manera que se produce un intercambio de mensajes, ideas, sentimientos y acciones entre las personas. Es una de las necesidades básicas en las relaciones del ser humano. A través de la comunicación se obtiene información acerca del entorno y el medio ambiente en el que nos movemos, se comparte y pone en común una información. **Fernández, Dolores y Fernández Elena (2010)**
- **Competitividad:** la medida en que una organización es capaz de producir bienes y servicios de calidad, que logren éxito y aceptación en el mercado global. **Porter, Michael (2009)**
- **Coordinación Empresarial:** Es establecer la armonía entre todos los actos de una empresa, de manera de facilitar su funcionamiento y procurar el éxito; es sincronizar los recursos y las acciones en las proporciones adecuadas, con el objetivo de subordinar los medios a los fines. **Narváez, Jorge (2010)**
- **Eficiencia:** Es una medida de la proporción de los recursos utilizados para alcanzar los objetivos, es decir, una medida de salidas o resultados comparados con los recursos utilizados. La administración puede alcanzar un objetivo con el mínimo de recursos o sobrepasar el objetivo con los mismos recursos. **Chiavenato, Idalberto (2009)**

- **Habilidad:** Las habilidades constituyen la sistematización de las acciones y como éstas son procesos subordinados a un objetivo o fin consciente, no pueden automatizarse, ya que su regulación es consciente. **Brito, Héctor (1987)**
- **Información pragmática:** conjunto de las creencias y conocimientos del emisor y el destinatario. Es un factor fundamental para la práctica de la comunicación, ya que incluye tanto habilidades comunicativas producto de la experiencia, como teorías y presupuestos que se formulan los sujetos interlocutores en una situación comunicativa concreta. **Escandell, Victoria (1996)**
- **Insatisfacción laboral:** a través de conductas de expresión, negligencia, agresión o retiro, es decir que la insatisfacción laboral conduce al empleado a la frustración y ello a la vez a asumir ciertas conductas. **Márquez, Mónica (2001)**
- **La cultura organizacional:** es definida como “el conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas que comparte los miembros de una organización. **Davis, Keith. y Newstrom, John. (2001)**
- **La sociedad:** son los modos de obrar, sentir y pensar, externos al individuo, que le coaccionan y que facilitan la acción y se hereda. **Emile Durkeim (1983)**
- **Lealtad De Marca:** define lealtad de marca como una alta probabilidad de recompra de un producto por un individuo. **Arellano, Rolando (2002)**
- **Observación Participante:** Procedimiento para la recolección de datos en el cual el investigador se introduce en el medio natural y dedica buen tiempo a notar y observar lo que allí sucede, y a veces a interactuar con las personas que estudia. **Vander, Zanden (1986)**

- **Optimización:** La optimización es el uso de programas de computadora para analizar toda la información disponible relacionada con una decisión. **Sashihara, Stephen (2011)**
- **Población:** Se define como el conjunto de elementos, seres o eventos concordantes entre sí en cuanto a una serie de características, de la cuales se desea obtener alguna información. **Arnau, Jaume (1980)**
- **Productividad:** Es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. **Gutiérrez, Humberto (2010)**
- **Satisfacción del cliente:** Una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados esperados) con las expectativas de beneficios previas. **Kottler, Philip; Keller, Kevin (2006).**
- **Satisfacción laboral:** es el resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascenso (entre otros) ligados a otros factores como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales. **Blum, Milton y Naylor, James (1982)**
- **Socialización:** El proceso por el cual los individuos, en su interacción con otros, desarrollan la manera de pensar, sentir y actuar que son esenciales para su participación eficaz en la sociedad. **Vander, James (1986)**

CAPÍTULO III - HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis General

El nivel de comunicación en las áreas de negocios y operaciones influye significativamente en la eficacia en la atención de los clientes de Mibanco, Agencia El Valle-San Juan de Lurigancho – Perú, Agosto - Diciembre 2016.

3.2 Hipótesis Específicas

- El manejo de lenguaje en las áreas de negocios y operaciones influye significativamente en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.
- El contenido del mensaje en las áreas de negocios y operaciones influye significativamente en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.
- La asertividad en la comunicación en las áreas de negocios y operaciones influye significativamente en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.
- Los canales de comunicación en las áreas de negocios y operaciones influyen significativamente en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.

3.3 Identificación de Variables

V1: Nivel de comunicación.

V2: Eficacia en la atención a los clientes.

3.4 Operacionalización de Variables

VARIABLES	INDICADORES
V ₁ . Nivel de comunicación.	1.1. Manejo de lenguaje
	1.2. Contenido del mensaje
	1.3. Asertividad en la comunicación
	1.4. Canales de comunicación
V ₂ . Eficacia en la atención a los clientes.	2.1. Tiempo de atención.
	2.2. Pertinencia en la información

3.5 Matriz de Consistencia

Título	Definición del Problema	Objetivos	Formulación de Hipótesis	Variables	Indicadores	Metodología	Población, Muestra	Técnicas Instrumentos
NIVEL DE COMUNICACIÓN EN LAS ÁREAS DE NEGOCIOS Y OPERACIONES Y EFICACIA EN LA ATENCIÓN A LOS CLIENTES DE MIBANCO, AGENCIA EL VALLE-SAN JUAN DE LURIGANCHO – PERÚ, AGOSTO – DICIEMBRE 2016.	Problema Principal - ¿En qué medida el nivel de comunicación en las áreas de negocios y operaciones influye en la eficacia de la Atención de los clientes de Mibanco, Agencia El Valle-San Juan de Lurigancho – Perú, Agosto - Diciembre 2016?	Objetivo General - Evaluar el nivel de comunicación en las áreas de negocios y operaciones y su influencia en la eficacia de la atención de los clientes de Mibanco, Agencia El Valle-San Juan de Lurigancho – Perú, Agosto - Diciembre 2016.	Hipótesis Hipótesis general El nivel de comunicación en las áreas de negocios y operaciones influye significativamente en la eficacia en la atención de los clientes de Mibanco, Agencia El Valle-San Juan de Lurigancho – Perú, Agosto - Diciembre 2016.	Variable independiente (V1) Nivel de Comunicación.	- Manejo de Lenguaje - Contenido del Mensaje - Asertividad en la Comunicación - Canales de Comunicación	Tipo de investigación La Investigación es Aplicada.	Población La Población son los Trabajadores de la Agencia el Valle de Mibanco y sus clientes.	Técnicas - Encuesta
	Problemas Específicos 1.1- ¿En qué medida el manejo de lenguaje en las áreas de negocios y operaciones influye en la eficacia en la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016?	Objetivos específicos 1.1- Evaluar el manejo de lenguaje en las áreas de negocios y operaciones y su influencia en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.	Hipótesis específicas 1.1- El manejo de lenguaje en las áreas de negocios y operaciones influye significativamente en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.	Variable dependiente (V2) Eficacia en la Atención a los Clientes.	- Tiempo de Atención. - Pertinencia en la Información	Nivel Es evaluativo	Muestra La Muestra estará representada por 25 trabajadores de Mibanco y 357 Clientes.	Instrumentos Cuestionario
	1.2- ¿Cómo influye el contenido del mensaje en las áreas de negocios y	1.2- Establecer el contenido del mensaje en las áreas de negocios y operaciones y	1.2- El contenido del mensaje en las áreas de negocios y				Diseño de la investigación	

Matriz de Consistencia (Continuación)

	<p>operaciones en la eficacia de la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016?</p> <p>1.3- ¿En qué medida la asertividad en la comunicación en las áreas de negocios y operaciones influye en la eficacia en la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016?</p> <p>1.4- ¿En qué medida los canales de comunicación en las áreas de negocios y operaciones influyen en la eficacia en la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016?</p>	<p>su influencia en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.</p> <p>1.3- Evaluar la asertividad en la comunicación en las áreas de negocios y operaciones y su influencia en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.</p> <p>1.4- Identificar los canales de comunicación en las áreas de negocios y operaciones y su influencia en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.</p>	<p>operaciones influye significativamente en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.</p> <p>1.3- La asertividad en la comunicación en las áreas de negocios y operaciones influye significativamente en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.</p> <p>1.4- Los canales de comunicación en las áreas de negocios y operaciones influyen significativamente en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.</p>			<p>Diseño no Experimental</p>		
--	---	--	--	--	--	-------------------------------	--	--

CAPÍTULO IV - METODOLOGÍA

4.1 Tipo y nivel de la Investigación

Tipo

El presente trabajo de investigación, según la clasificación de **Sánchez y Reyes (2006)**, está enmarcado dentro del tipo de investigación aplicada, ya que describe y explica la influencia o relación entre las variables de investigación en la realidad concreta del universo.

La Investigación es Aplicada porque busca la utilización de los conocimientos que se obtuvieron en cada avance del estudio realizado.

Nivel

Según la naturaleza del objeto de estudio, la investigación se enmarca en el nivel evaluativo, apoyada en una investigación de campo de tipo descriptivo.

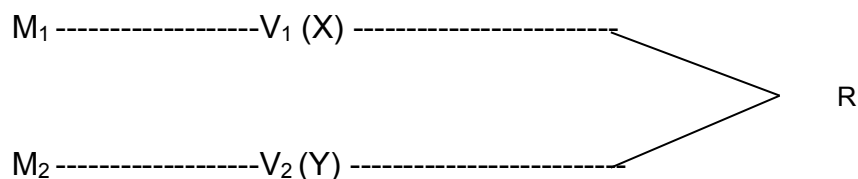
De acuerdo con **Hurtado Barrera (1995)** la investigación evaluativa, permite evaluar los resultados de uno o más programas, los cuales hayan sido, o estén siendo aplicados dentro de un contexto determinado, los resultados que intenta obtener se orientan a la solución de un problema concreto en un contexto social o institucional determinado.

4.2 Diseño de la Investigación

El estudio responde a un Diseño no experimental porque estos estudios se realizan sin la manipulación de variables y sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural, para luego analizarlos; esto implica la recolección de datos en un momento determinado y en un tiempo único. Será una investigación **Ex Post Facto** pues los cambios en la variable independiente ya ocurrieron y el investigador tiene que

limitarse a la observación de situaciones ya existentes dada la capacidad de influir sobre las variables y sus efectos (**Kerlinger, 1983**).

Dónde:



M1, M2: Muestras representativas de las variables V1 y V2

X, Y: Medición de las variables

r1, r2: Resultados de la medición

R: Nivel de relación o impacto entre las variables

Dónde: M representa la muestra, M1, M2 representa la observación relevante que se recoge de la mencionada muestra y (r) es la Relación entre el nivel de comunicación en las áreas de negocios y operaciones y eficacia en la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle-San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.

4.3 Población de estudio

La población estará representada por 25 trabajadores de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016. y 5031 clientes.

4.4 Unidad de Análisis

La unidad de análisis la conformaran los trabajadores y clientes de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.

4.5 Tamaño de la Muestra

La muestra estará representada por 25 trabajadores de Mibanco y 357 Clientes de la Agencia de Mibanco El Valle San Juan de Lurigancho – Perú La fórmula utilizada fue la siguiente:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.05 * 0.5 * 5031}{(5^2 * (5031-1)) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} \rightarrow n = 357$$

N:5031 k:1.96 e:5 p:0.5 q:0.5 n:357(total a encuestar)

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

k: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos, en este caso se asignó un 95% y no da el valor de 1.96.

e: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.

q: proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

4.6 Selección de la Muestra

Para la presente investigación la selección de la muestra fue de forma directa (Muestra no probabilística).

4.7 Técnicas de Recolección de Datos

La técnica seleccionada para el presente estudio fue la encuesta para evaluar la variable independiente: Nivel de Comunicación en las Áreas de Negocios y Operaciones, considerando al manejo del lenguaje, contenido del mensaje, asertividad en la comunicación y canales de comunicación. Así mismo para la variable dependiente: Eficacia en la Atención a los Clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho considerando el tiempo de atención y la pertinencia en la información.

El instrumento utilizado fue el cuestionario y se anexa al siguiente documento.

4.8 Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de la información

Para el presente estudio después de haber seleccionado las técnicas y los instrumentos pertinentes, se procesaron los datos con Excel en el contexto del trabajo de campo.

CAPÍTULO V - PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1 Análisis e Interpretación de Resultados

V₁: El nivel de comunicación en las áreas de negocios y operaciones

En el proceso de análisis se empleó como instrumento referencial el Cuestionario V1 (Anexo 1).

Este instrumento nos permitió analizar valorativamente los indicadores de la variable y sus respectivos índices, empleando la escala valorativa de Likert. Como lo muestra los cuadros 01, 02, 03,04 y 05.

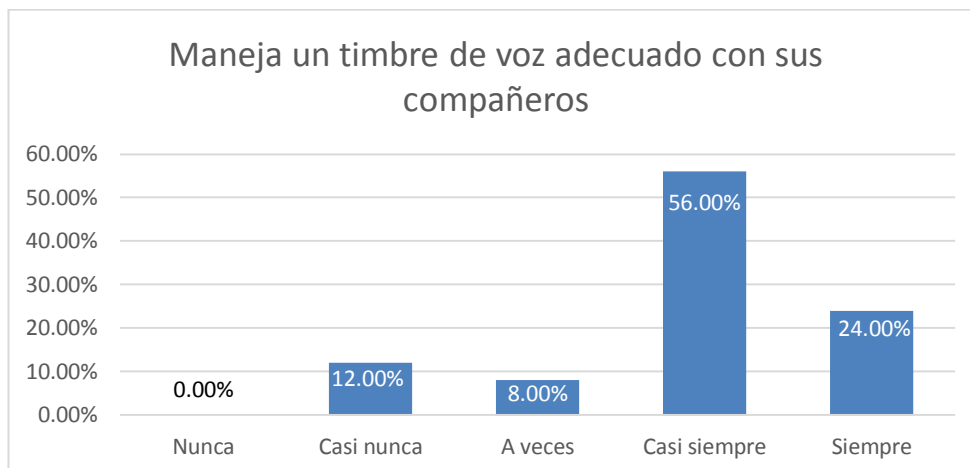
A continuación, procederemos a realizar el análisis pertinente para cada una de las hipótesis planteadas en el presente trabajo de Investigación.

Cuadro 1

Maneja un timbre de voz adecuado con sus compañeros.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	3	12.00%
A veces	2	8.00%
Casi siempre	14	56.00%
Siempre	6	24.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 1



Interpretación:

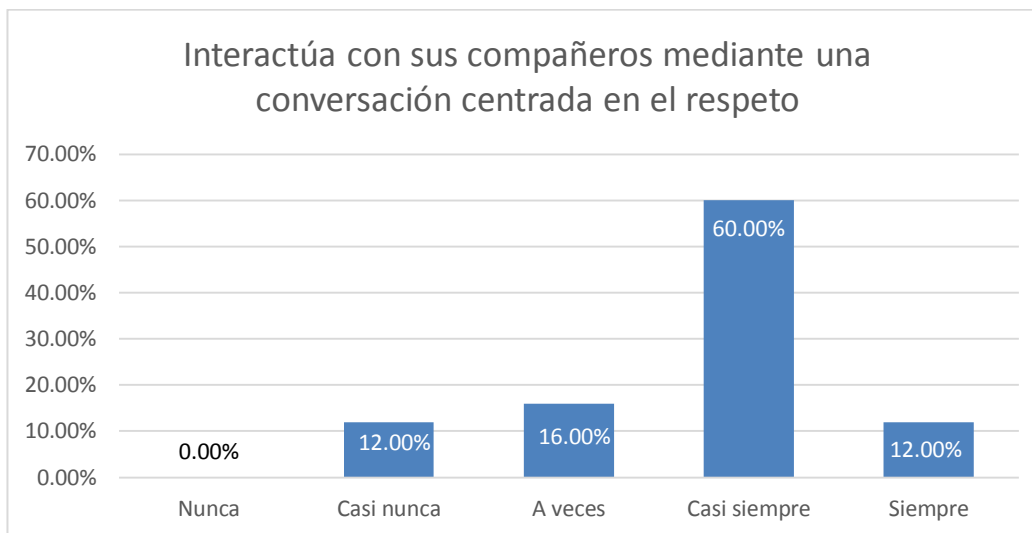
Según el cuadro (1) y la figura (1), se puede apreciar que para la pregunta ¿Maneja un timbre de voz adecuado con sus compañeros?; las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron nunca, el 12.00% respondieron casi nunca, el 8.00% respondieron a veces, el 56.00% respondieron casi siempre, el 24.00% considera siempre. Por lo cual podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondieron nunca y la mayoría de respondieron casi siempre se maneja un timbre de voz adecuado.

Cuadro 2

Interactúa con sus compañeros mediante una conversación centrada en el respeto.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	3	12.00%
A veces	4	16.00%
Casi siempre	15	60.00%
Siempre	3	12.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 2



Interpretación:

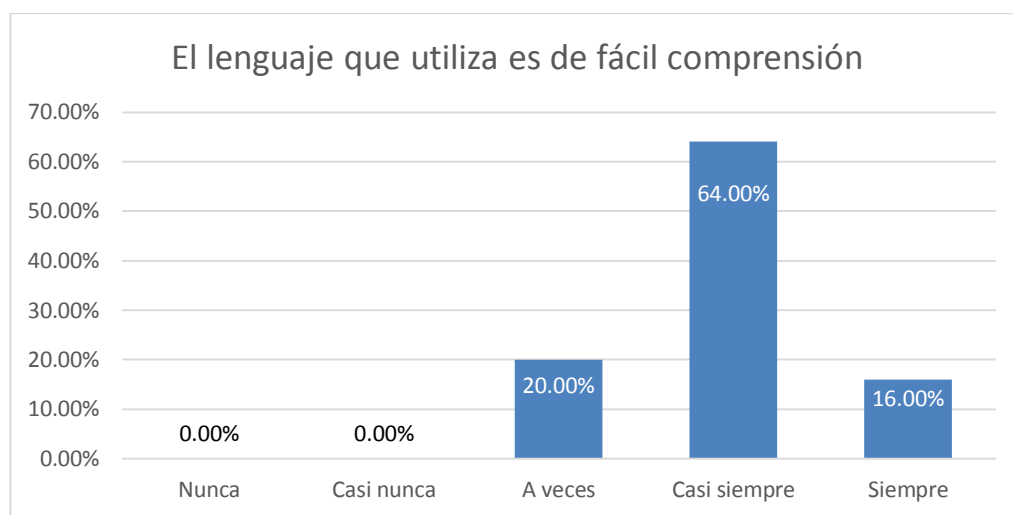
Según el cuadro (2) y la figura (2) se puede apreciar que para la pregunta ¿Interactúa con sus compañeros mediante una conversación centrada en el respeto?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 12.00% respondieron casi nunca, el 16.00% respondieron a veces, el 60.00% respondieron casi siempre, el 12.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que en un menor porcentaje de los trabajadores respondió nunca y la mayoría respondió casi siempre interactúan con sus compañeros mediante una conversación centrada en el respeto.

Cuadro 3

El lenguaje que utiliza es de fácil comprensión.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
A veces	5	20.00%
Casi siempre	16	64.00%
Siempre	4	16.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 3



Interpretación:

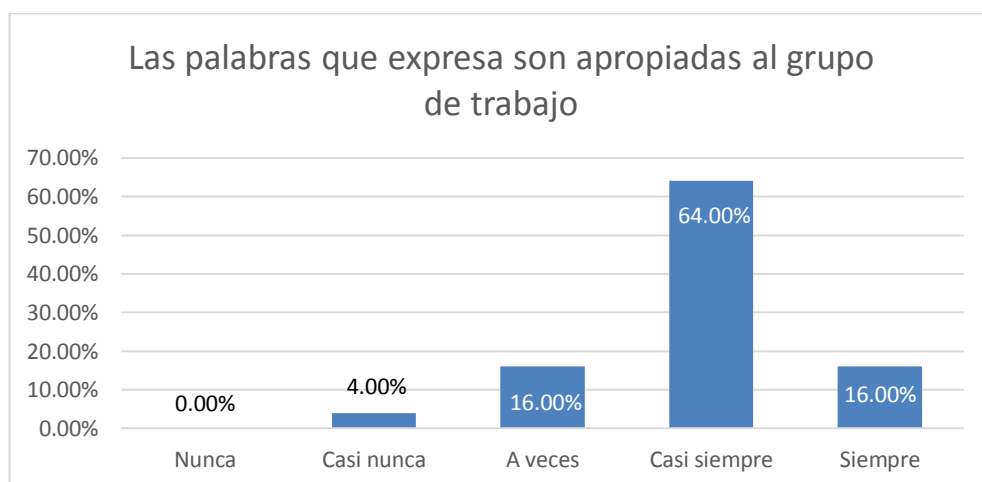
Según el cuadro (3) y la figura (3) se puede apreciar que para la pregunta ¿El lenguaje que utiliza es de fácil comprensión?, Las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 0.00% respondieron que casi nunca, el 20.00% respondieron a veces, el 64.00 % respondieron que casi siempre, el 16.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondió nunca, casi nunca y la mayoría respondió casi siempre el lenguaje utilizado es de fácil comprensión.

Cuadro 4

Las palabras que expresa son apropiadas al grupo de trabajo.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	1	4.00%
A veces	4	16.00%
Casi siempre	16	64.00%
Siempre	4	16.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 4



Interpretación:

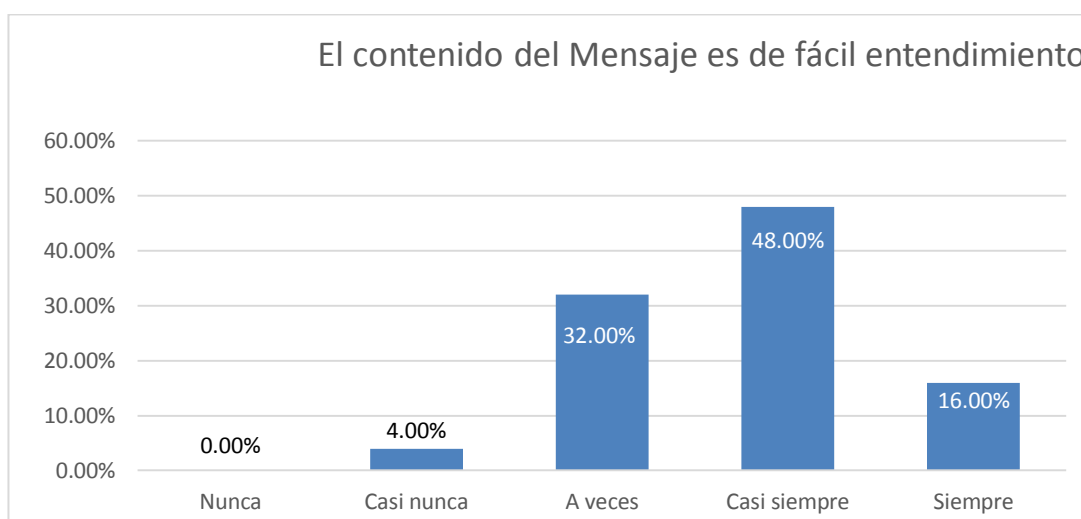
Según el cuadro (4) y la figura (4) se puede apreciar que para la pregunta ¿Las palabras que expresa son apropiadas al grupo de trabajo?, Las respuestas fueron: 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 4.00% respondieron casi nunca, el 16.00% respondieron a veces, el 64.00% respondieron casi siempre, el 16.00% considera que siempre. Por los cual podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondieron nunca y la mayoría respondió casi siempre las palabras expresadas son apropiadas para el grupo de trabajo.

Cuadro 5

El contenido del Mensaje es de fácil entendimiento.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	1	4.00%
A veces	8	32.00%
Casi siempre	12	48.00%
Siempre	4	16.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 5



Interpretación:

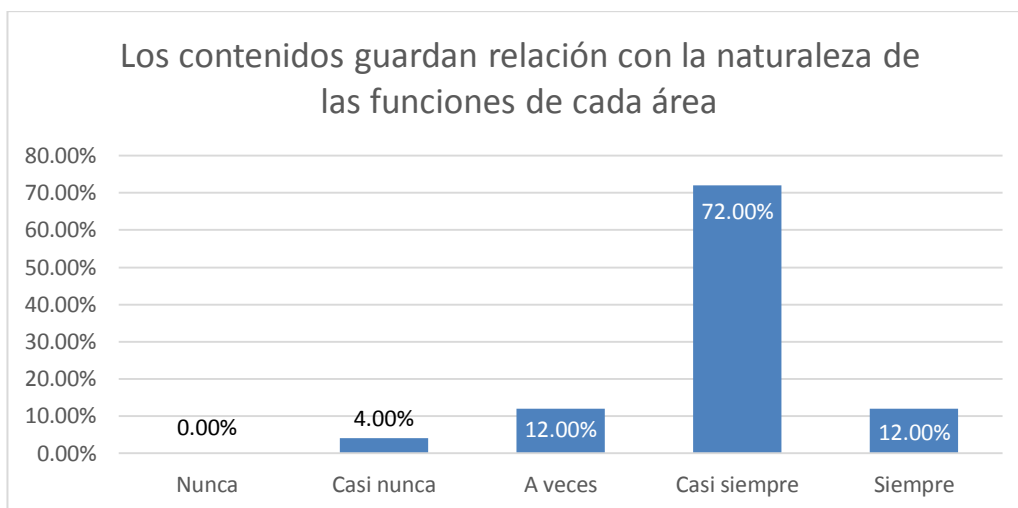
Según el cuadro (5) y la figura (5) se puede apreciar que para la pregunta ¿El contenido del Mensaje es de fácil entendimiento?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 4.00% respondieron casi nunca, el 32% respondieron a veces, el 48.00% respondieron casi siempre, el 16.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondieron nunca y la mayoría respondió casi siempre el contenido del mensaje es de fácil entendimiento.

Cuadro 6

Los contenidos guardan relación con la naturaleza de las funciones de cada área.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	1	4.00%
A veces	3	12.00%
Casi siempre	18	72.00%
Siempre	3	12.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 6



Interpretación:

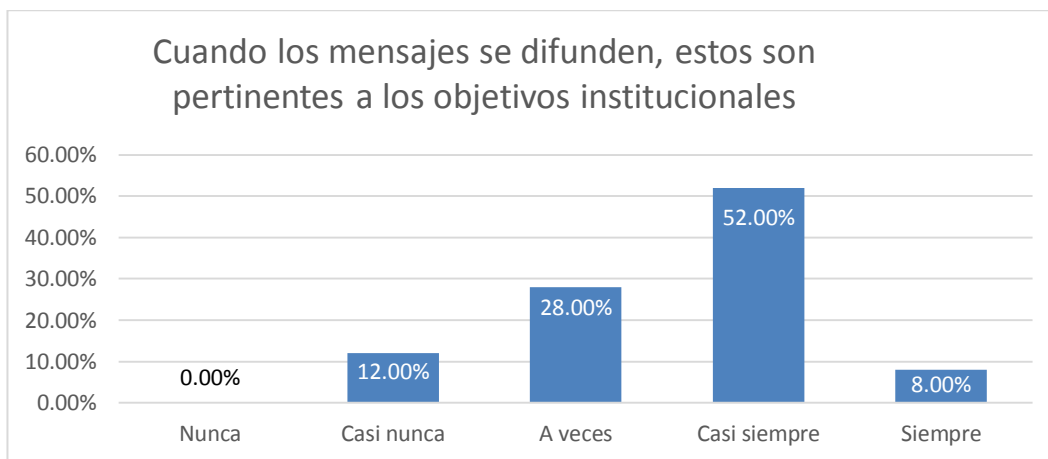
Según el cuadro (6) y la figura (6) se puede apreciar que para la pregunta ¿Los contenidos guardan relación con la naturaleza de las funciones de cada área?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 4.00% respondieron casi nunca, el 12.00% respondieron a veces, el 72.00% respondieron casi siempre, el 12.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondió nunca y la mayoría respondió casi siempre los contenidos guardan relación don las funciones de cada área.

Cuadro 7

Cuando los mensajes se difunden, estos son pertinentes a los objetivos institucionales.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	3	12.00%
A veces	7	28.00%
Casi siempre	13	52.00%
Siempre	2	8.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 7



Interpretación:

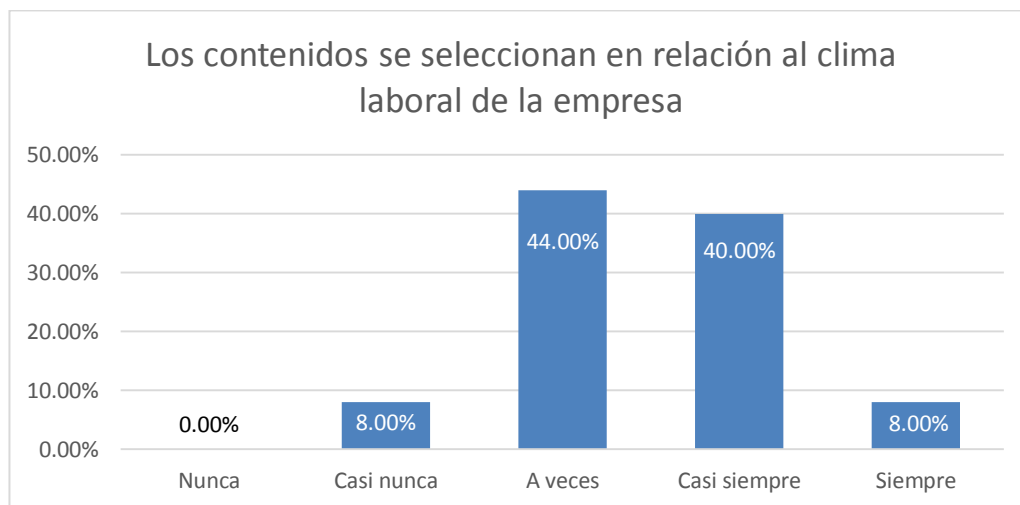
Según el cuadro (7) y la figura (7) se puede apreciar que para la pregunta ¿Cuando los mensajes se difunden, estos son pertinentes a los objetivos institucionales?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 12.00% respondieron que casi nunca, el 28.00% respondieron a veces, el 52.00% respondieron que casi siempre, el 8.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondió nunca y la mayoría respondió casi siempre los mensajes difundidos son pertinentes a los objetivos institucionales.

Cuadro 8

Los contenidos se seleccionan en relación al clima laboral de la empresa.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	2	8.00%
A veces	11	44.00%
Casi siempre	10	40.00%
Siempre	2	8.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 8



Interpretación:

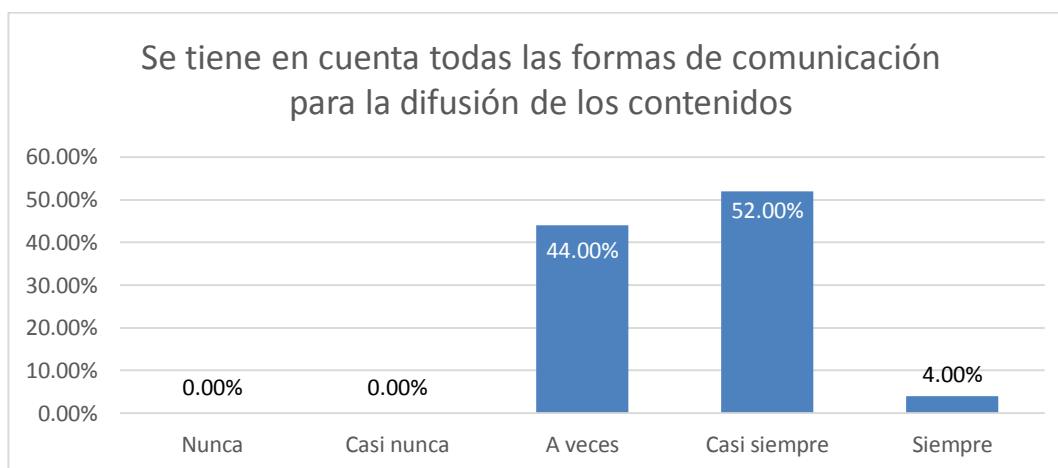
Según el cuadro (8) y la figura (8) se puede apreciar que para la pregunta ¿Los contenidos se seleccionan en relación al clima laboral de la empresa? Las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 8.00% respondieron casi nunca, el 44.00% respondieron que a veces, el 40.00% respondieron casi siempre, el 8.00% considera que siempre. Por los cuales podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondió nunca y la mayoría respondió a veces los contenidos se relacionan en relación al clima laboral.

Cuadro 9

Se tiene en cuenta todas las formas de comunicación para la difusión de los contenidos.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
A veces	11	44.00%
Casi siempre	13	52.00%
Siempre	1	4.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 9



Interpretación:

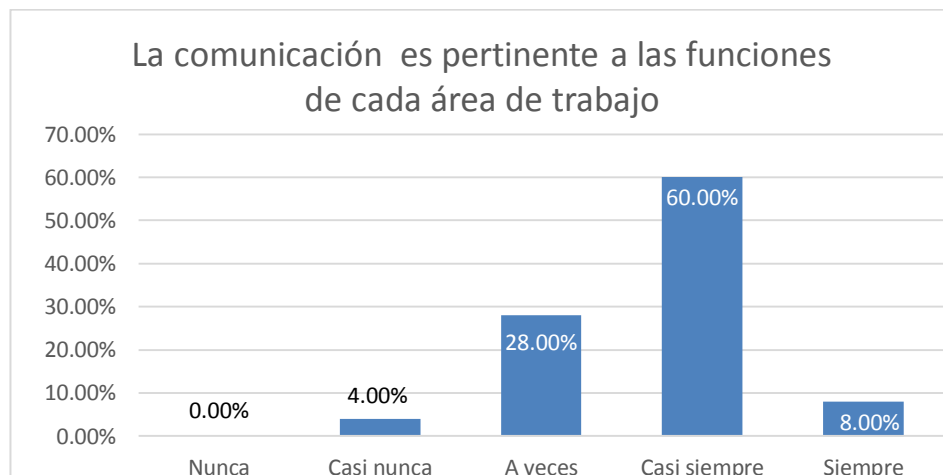
Según el cuadro (9) y la figura (9) se puede apreciar que para la pregunta ¿Se tiene en cuenta todas las formas de comunicación para la difusión de los contenidos?, Las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 0.00% respondieron casi nunca, el 44.00% respondieron a veces, el 52.00% respondieron casi siempre, el 4.00% considera que siempre. Por los cuales podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondió nunca, casi nunca y la mayoría respondió casi siempre se tiene en cuenta todas las formas de comunicación para la difusión de contenidos.

Cuadro 10

La comunicación es pertinente a las funciones de cada área de trabajo.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	1	4.00%
A veces	7	28.00%
Casi siempre	15	60.00%
Siempre	2	8.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 10



Interpretación:

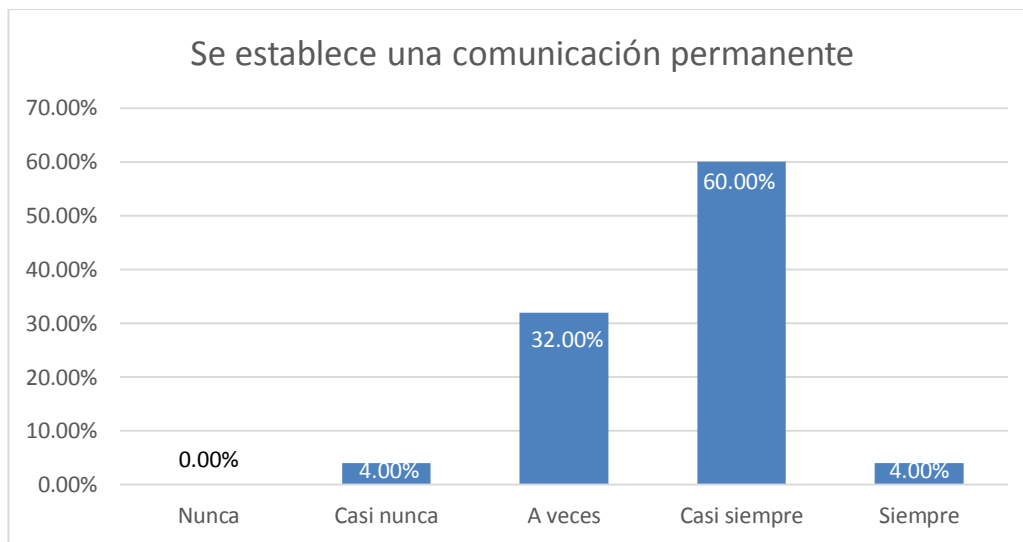
Según el cuadro (10) y la figura (10) se puede apreciar que para la pregunta ¿La comunicación es pertinente a las funciones de cada área de trabajo?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 4.00% respondieron que casi nunca, el 28.00% respondieron que a veces, el 60.00% respondieron que casi siempre, el 8.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondieron nunca y la mayoría respondió casi siempre la comunicación es pertinente a las funciones de cada área de trabajo.

Cuadro 11

Se establece una comunicación permanente.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	1	4.00%
A veces	8	32.00%
Casi siempre	15	60.00%
Siempre	1	4.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 11



Interpretación:

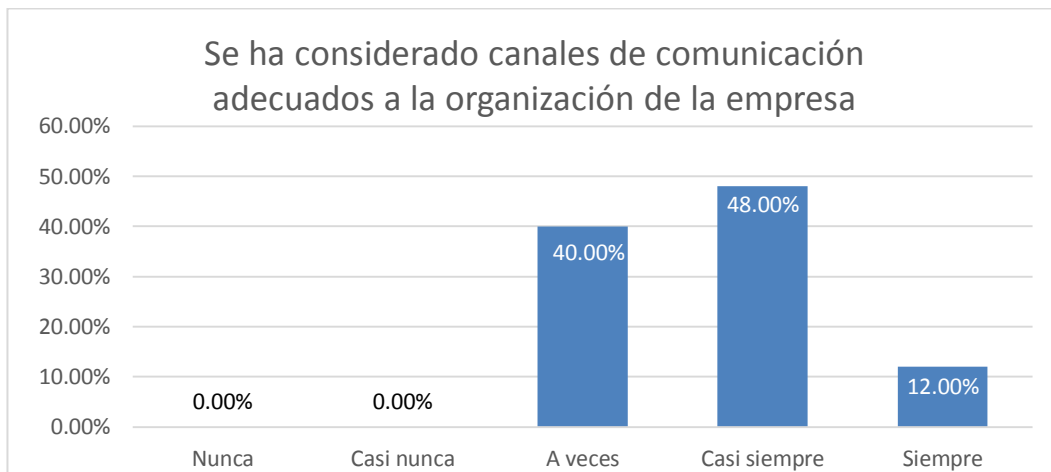
Según el cuadro (11) y la figura (11) se puede apreciar que para la pregunta ¿Se establece una comunicación permanente?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 4.00% respondieron que casi nunca, el 32.00% respondieron que a veces, el 60.00% respondieron que casi siempre, el 4.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondieron nunca y la mayoría respondió casi siempre se establece una comunicación permanente.

Cuadro 12

Se ha considerado canales de comunicación adecuados a la organización de la empresa.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
A veces	10	40.00%
Casi siempre	12	48.00%
Siempre	3	12.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 12



Interpretación:

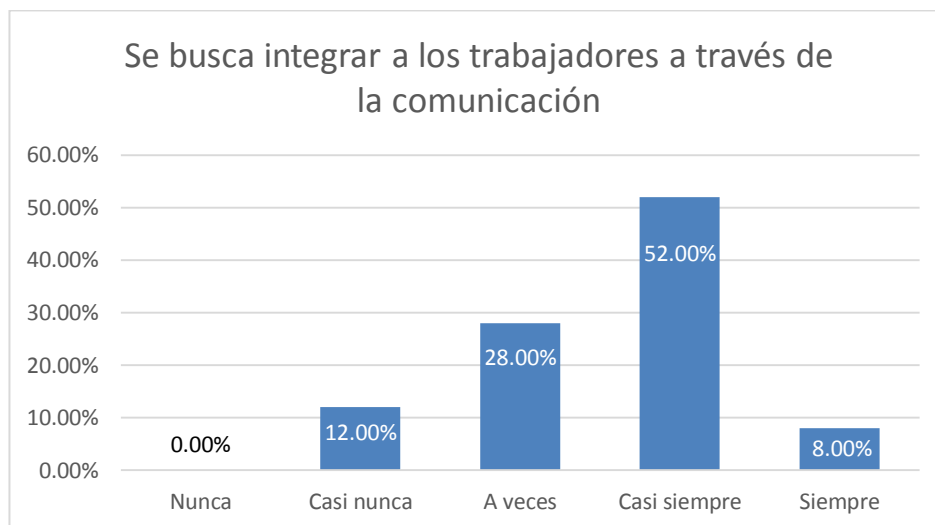
Según el cuadro (12) y la figura (12) se puede apreciar que para la pregunta ¿Se ha considerado canales de comunicación adecuados a la organización de la empresa?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 0.00% respondieron que casi nunca, el 40.00% respondieron que a veces, el 48.00% respondieron que casi siempre, el 12.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondieron nunca y la mayoría respondió casi siempre se considera los canales de comunicación adecuados a la organización.

Cuadro 13

Se busca integrar a los trabajadores a través de la comunicación.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	3	12.00%
A veces	7	28.00%
Casi siempre	13	52.00%
Siempre	2	8.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 13



Interpretación:

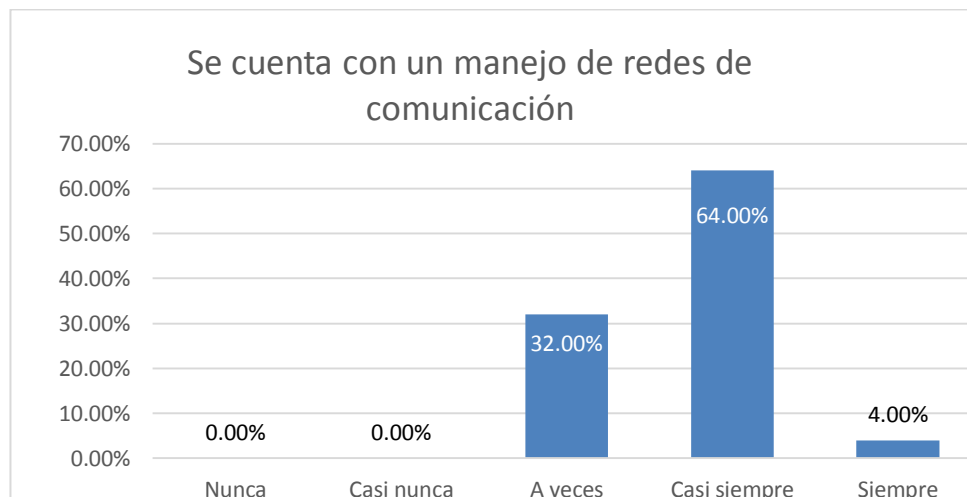
Según el cuadro (13) y la figura (13) se puede apreciar que para la pregunta ¿Se busca integrar a los trabajadores a través de la comunicación?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 12.00% respondieron que casi nunca, el 28.00% respondieron que a veces, el 52.00% respondieron que casi siempre, el 8.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondieron nunca y la mayoría respondió casi siempre se integra a los trabajadores con la comunicación.

Cuadro 14

Se cuenta con un manejo de redes de comunicación.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
A veces	8	32.00%
Casi siempre	16	64.00%
Siempre	1	4.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 14



Interpretación:

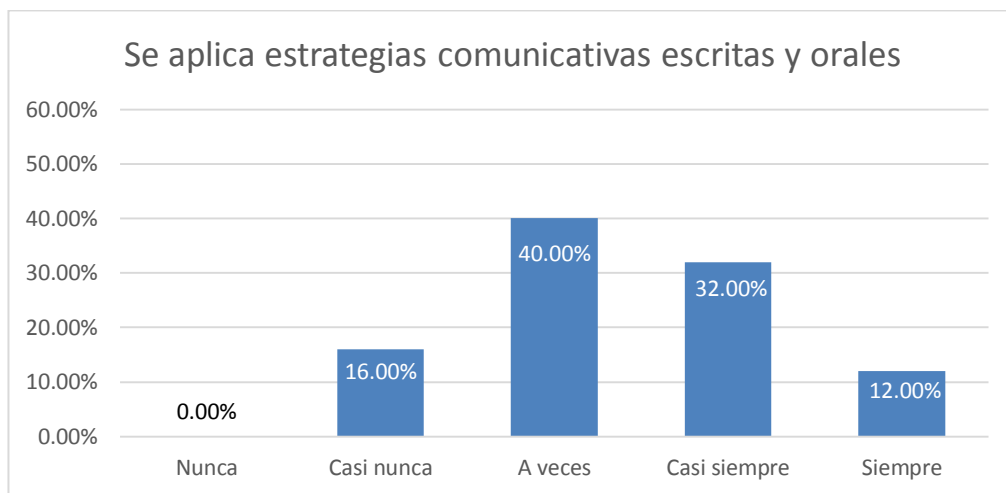
Según el cuadro (14) y la figura (14) se puede apreciar que para la pregunta ¿Se cuenta con un manejo de redes de comunicación?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 0.00% respondieron que casi nunca, el 32.00% respondieron que a veces, el 64.00% respondieron que casi siempre, el 4.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondieron nunca y la mayoría respondió casi siempre se cuenta con un manejo de redes de comunicación.

Cuadro 15

Se aplica estrategias comunicativas escritas y orales.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	4	16.00%
A veces	10	40.00%
Casi siempre	8	32.00%
Siempre	3	12.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 15



Interpretación:

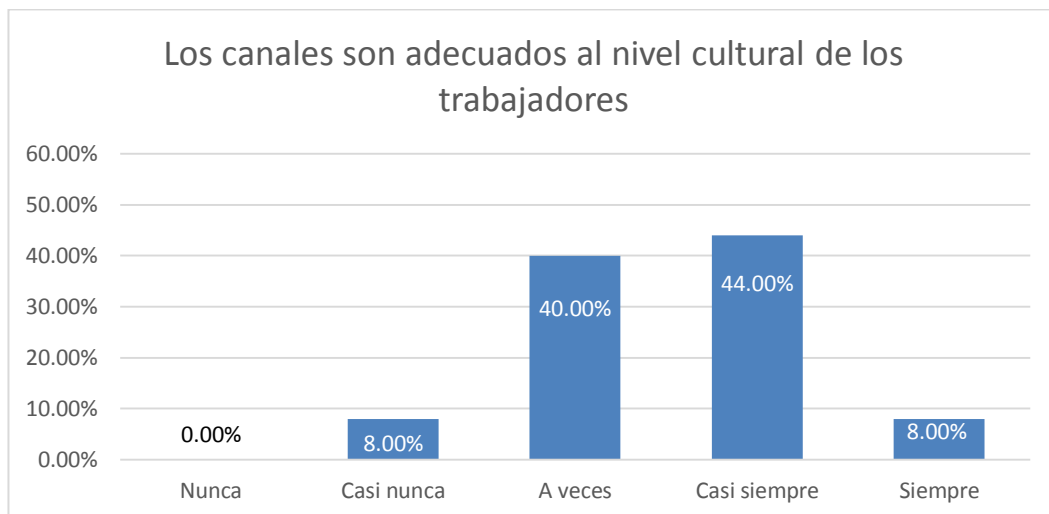
Según el cuadro (15) y la figura (15) se puede apreciar que para la pregunta ¿Se aplica estrategias comunicativas escritas y orales?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 16.00% respondieron que casi nunca, el 40.00% respondieron que a veces, el 32.00% respondieron que casi siempre, el 12.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondieron nunca y la mayoría respondió a veces se aplica estrategias comunicativas escritas y orales.

Cuadro 16

Los canales son adecuados al nivel cultural de los trabajadores.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	2	8.00%
A veces	10	40.00%
Casi siempre	11	44.00%
Siempre	2	8.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 16



Interpretación:

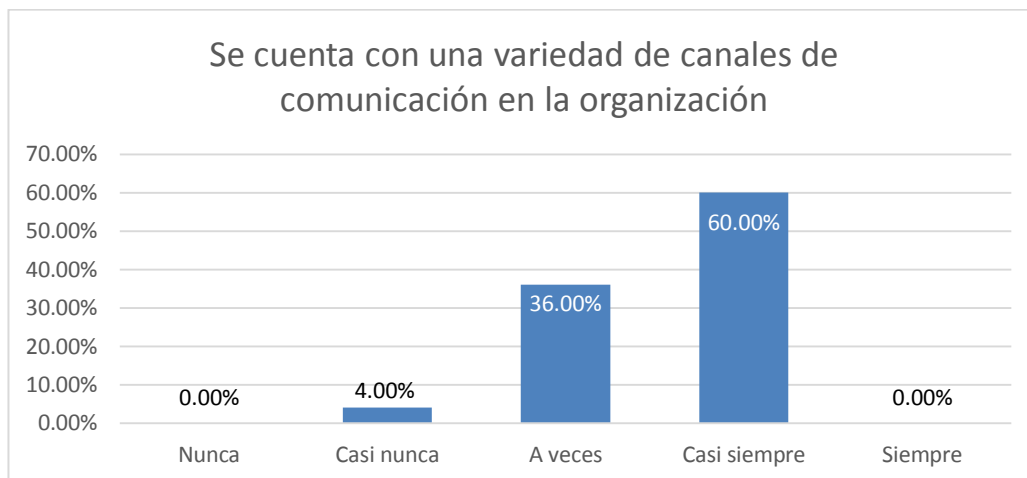
Según el cuadro (16) y la figura (16) se puede apreciar que para la pregunta ¿Los canales son adecuados al nivel cultural de los trabajadores?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 8.00% respondieron que casi nunca, el 40.00% respondieron que a veces, el 44.00% respondieron que casi siempre, el 8.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondieron nunca y la mayoría respondió casi siempre los canales son adecuados al nivel culturas de los trabajadores.

Cuadro 17

Se cuenta con una variedad de canales de comunicación en la organización.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	1	4.00%
A veces	9	36.00%
Casi siempre	15	60.00%
Siempre	0	0.00%
TOTAL	25	100.00%

Figura 17



Interpretación:

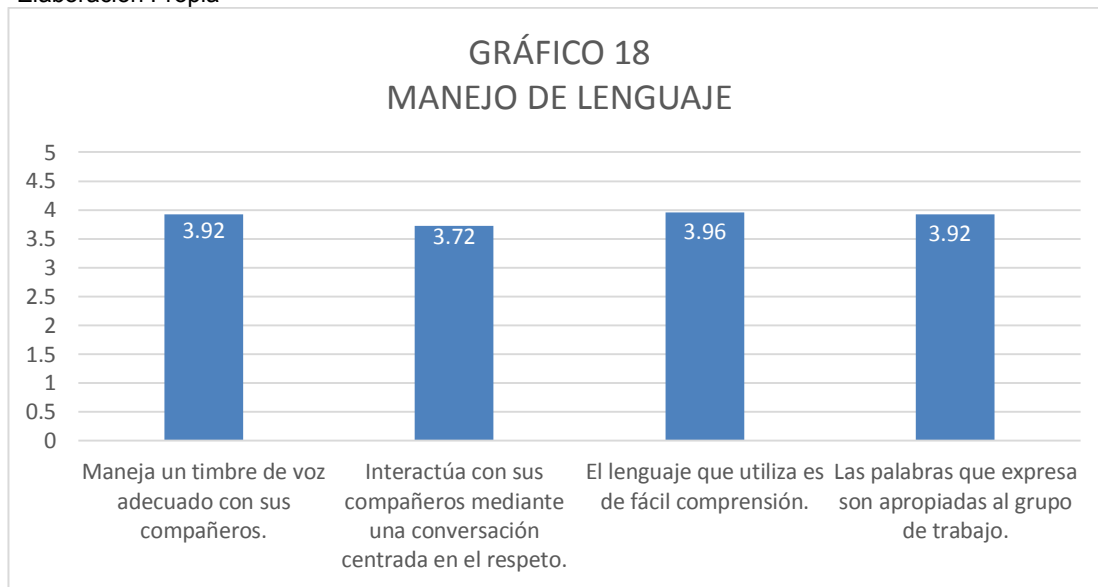
Según el cuadro (17) y la figura (17) se puede apreciar que para la pregunta ¿Se cuenta con una variedad de canales de comunicación en la organización?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 4.00% respondieron que casi nunca, el 36.00% respondieron que a veces, el 60.00% respondieron que casi siempre, el 0.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que en un menor porcentaje de trabajadores respondieron nunca, siempre y un mayor porcentaje respondieron Casi siempre se cuenta con una variedad de canales de comunicación en la organización.

CUADRO 18

Resultados de la Valoración del Manejo de Lenguaje

N	INDICADORES DEL ANALISIS	x	%
1	Maneja un timbre de voz adecuado con sus compañeros.	3.92	78.40%
2	Interactúa con sus compañeros mediante una conversación centrada en el respeto.	3.72	74.40%
3	El lenguaje que utiliza es de fácil comprensión.	3.96	79.20%
4	Las palabras que expresa son apropiadas al grupo de trabajo.	3.92	78.40%
		3.88	77.60%

Elaboración Propia



Elaboración Propia

Interpretación

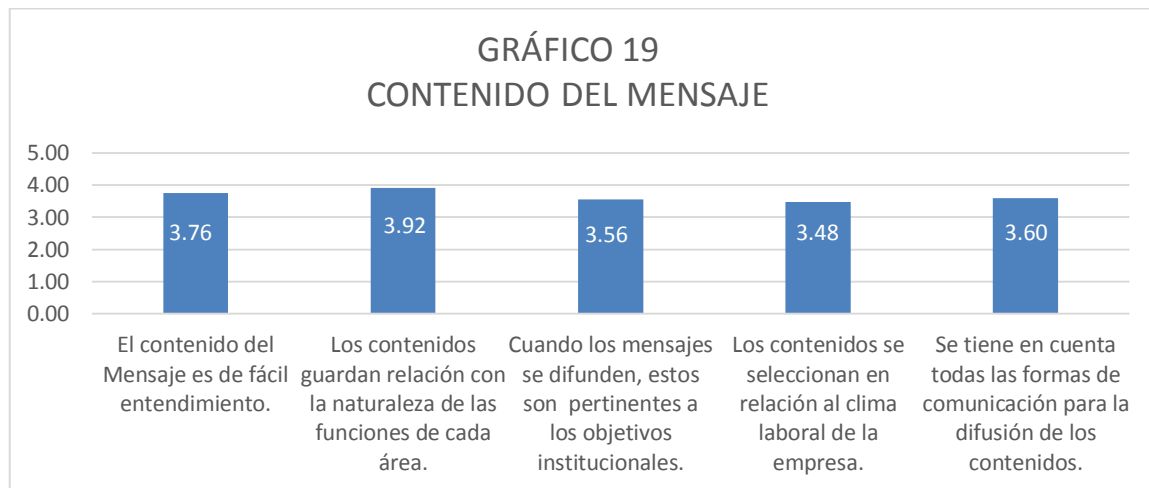
En este cuadro la distribución promedio de la valoración del Manejo de Lenguaje nos muestra el valor menor de 3.72 que corresponde a interactuar con sus compañeros mediante una conversación centrada en el respeto; el valor medio de 3.92 corresponde a manejar un timbre de voz adecuado con sus compañeros y, si las palabras que expresa son apropiadas al grupo de trabajo; el mayor valor de 3.96 corresponde al lenguaje que utiliza y es de fácil comprensión, en conclusión el valor promedio es de 3.88 con un 77.60% como lo muestra el gráfico (18).

CUADRO 19

Resultados de la Valoración del Contenido del mensaje

N	INDICADORES DEL ANALISIS	x	%
5	El contenido del Mensaje es de fácil entendimiento.	3.76	75.20%
6	Los contenidos guardan relación con la naturaleza de las funciones de cada área.	3.92	78.40%
7	Cuando los mensajes se difunden, estos son pertinentes a los objetivos institucionales.	3.56	71.20%
8	Los contenidos se seleccionan en relación al clima laboral de la empresa.	3.48	69.60%
9	Se tiene en cuenta todas las formas de comunicación para la difusión de los contenidos.	3.60	72.00%
		3.66	73.28%

Elaboración Propia



Elaboración Propia

Interpretación

En este cuadro la distribución promedio de la valoración del contenido del lenguaje nos muestra el valor menor de 3.48 que corresponde a los contenidos que se seleccionan en relación al clima laboral de la empresa; los valores medios de 3.56, 3.60 y 3.76 corresponden a los mensajes que se difunden y son pertinentes a los objetivos institucionales, el contenido del mensaje es de fácil entendimiento y, si se tiene en cuenta todas las formas de comunicación para la difusión de los contenidos; el mayor valor de 3.92 corresponde a los contenidos que guardan relación con la naturaleza de las funciones de cada área, en conclusión el valor promedio es de 3.66 con un 73.28% como lo muestra el gráfico (19).

CUADRO 20

Resultados de la Valoración de la Asertividad en la Comunicación

N	INDICADORES DEL ANALISIS	X	%
10	La comunicación es pertinente a las funciones de cada área de trabajo.	3.72	74.40%
11	Se establece una comunicación permanente.	3.64	72.80%
12	Se ha considerado canales de comunicación adecuados a la organización de la empresa.	3.72	74.40%
13	Se busca integrar a los trabajadores a través de la comunicación.	3.56	71.20%
		3.66	73.20%

Elaboración Propia



Elaboración Propia

Interpretación

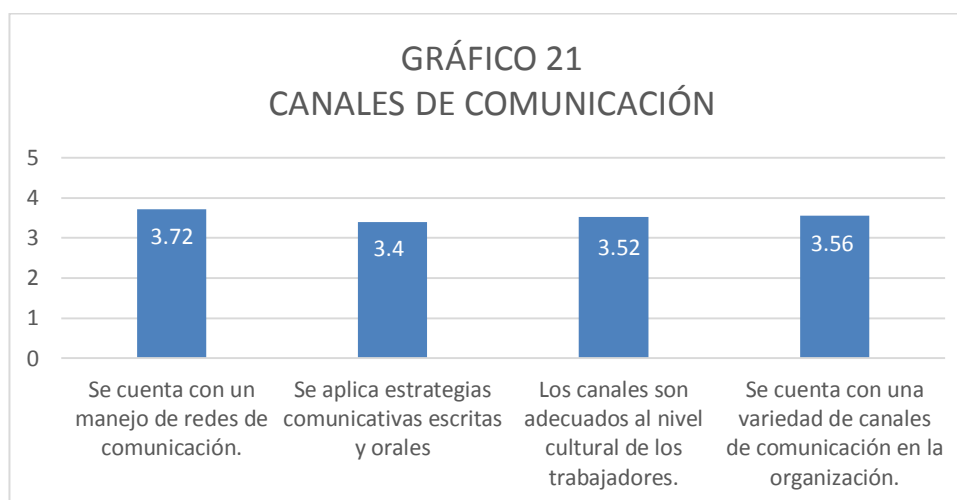
En este cuadro la distribución promedio de la valoración de la asertividad en la comunicación nos muestra el valor menor de 3.56 que corresponde a buscar integrar a los trabajadores a través de la comunicación; el valor medio de 3.64 que corresponde a establecer una comunicación permanente; el valor mayor de 3.72 corresponden a la comunicación que es pertinente a las funciones de cada área de trabajo, y si se ha considerado canales de comunicación adecuados a la organización de la empresa, el valor promedio es de 3.66 con un 73.20% como lo muestra el gráfico (20).

CUADRO 21

Resultados de la valoración de los Canales de comunicación

N	INDICADORES DEL ANALISIS	x	%
14	Se cuenta con un manejo de redes de comunicación.	3.72	74.40%
15	Se aplica estrategias comunicativas escritas y orales	3.4	68.00%
16	Los canales son adecuados al nivel cultural de los trabajadores.	3.52	70.40%
17	Se cuenta con una variedad de canales de comunicación en la organización.	3.56	71.20%
		3.55	71.00%

Elaboración Propia



Elaboración Propia

Interpretación

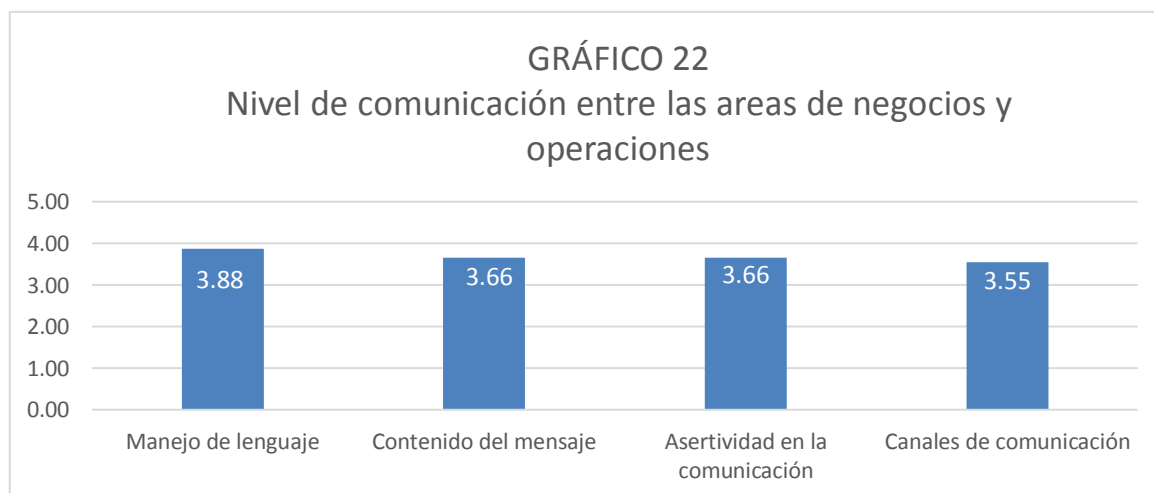
En este cuadro la distribución promedio de la valoración de los canales de comunicación nos muestra el valor menor de 3.40 que corresponde a aplicar estrategias comunicativas escritas y orales; los valores medios de 3.52 y 3.56 corresponden a los canales que son adecuados al nivel cultural de los trabajadores y si se cuenta con una variedad de canales de comunicación en la organización; el mayor valor de 3.72 corresponde a contar con una variedad de canales de comunicación en la organización, en conclusión el valor promedio es de 3.55 con un 71.00% como lo muestra el gráfico (21).

CUADRO 22

Resultados de la Valoración general del Nivel de comunicación entre las áreas de negocios y operaciones

N	INDICADORES DEL ANALISIS	X	%
1	Manejo de lenguaje	3.88	78.00%
2	Contenido del mensaje	3.66	73.00%
3	Asertividad en la comunicación	3.66	73.00%
4	Canales de comunicación	3.55	71.00%
		3.69	73.75%

Elaboración Propia



Elaboración Propia

Interpretación

En este cuadro la distribución promedio de la valoración general del nivel de comunicación entre las áreas de negocios y operaciones muestra un valor menor de 3.55 que corresponde a los canales de comunicación; un valor medio de 3.66 corresponde al contenido del mensaje y asertividad en la comunicación, un valor mayor de 3.88 corresponde al manejo de lenguaje, en conclusión, el promedio general es de 3.55 con un 71.00 % como lo muestra el gráfico (22).

V₂: Eficacia en la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.

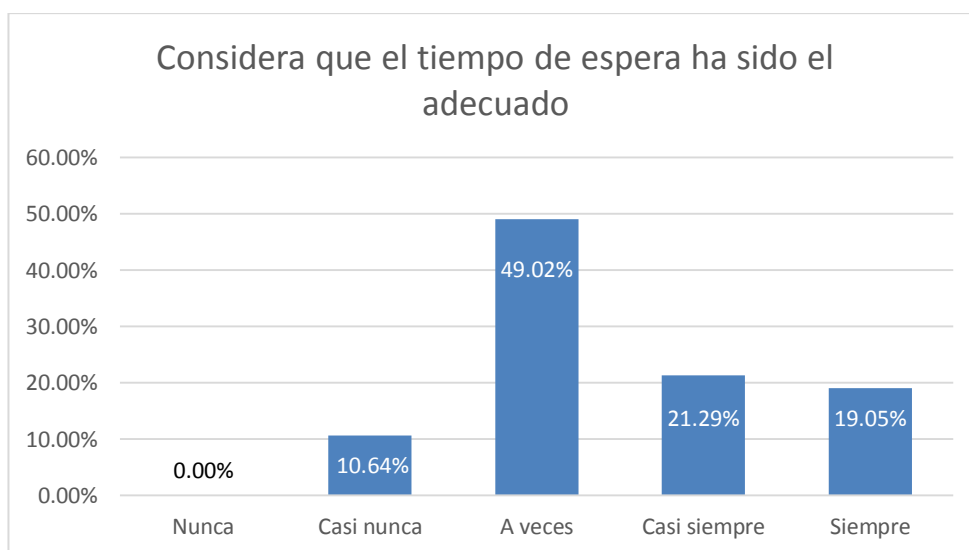
En el proceso de análisis se emplea como instrumento referencial el Anexo 02. Este instrumento nos permitió analizar valorativamente los indicadores de la variable y sus respectivos índices, empleando la escala valorativa de Likert. Como se observa en los cuadros 06, 07 y 08.

Cuadro 23

Considera que el tiempo de espera ha sido el adecuado.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	38	10.64%
A veces	175	49.02%
Casi siempre	76	21.29%
Siempre	68	19.05%
TOTAL	357	100.00%

Figura 23



Interpretación:

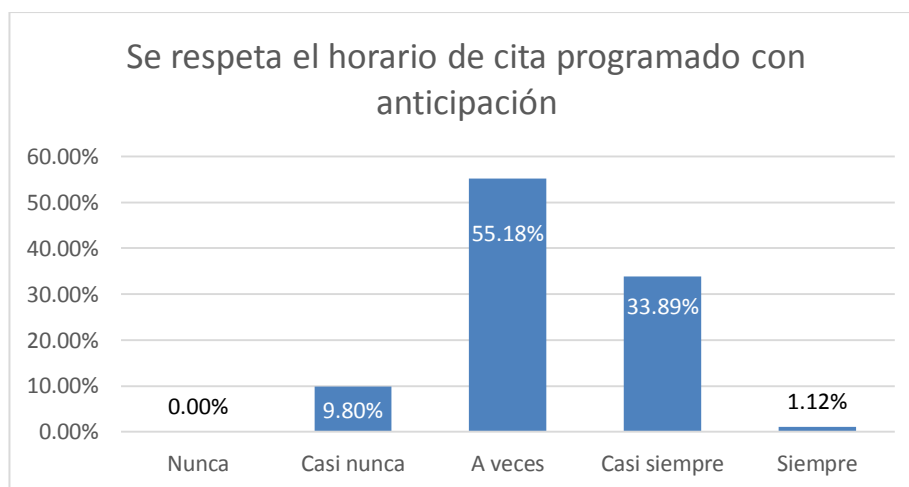
En el cuadro (23) y la figura (23) se puede apreciar que para la pregunta ¿Considera que el tiempo de espera ha sido el adecuado?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 10.64% respondieron que casi nunca, el 49.02% respondieron que a veces, el 21.29% respondieron que casi siempre, el 19.05% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que un menor porcentaje de encuestados respondió nunca y la mayoría de encuestados respondió que a veces el tiempo de espera ha sido el adecuado.

Cuadro 24

Se respeta el horario de cita programado con anticipación.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	35	9.80%
A veces	197	55.18%
Casi siempre	121	33.89%
Siempre	4	1.12%
TOTAL	357	100.00%

Figura 24



Interpretación:

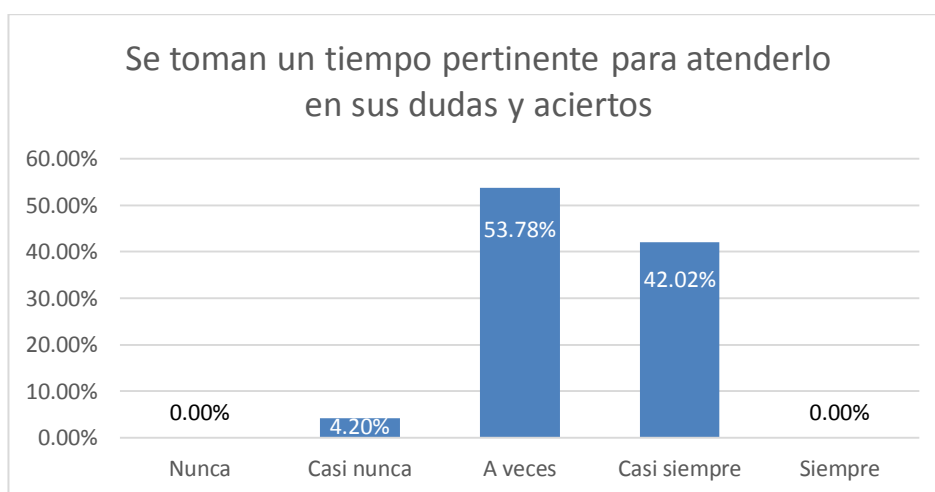
En el cuadro (24) y figura (24) se puede apreciar que para la pregunta ¿Se respeta el horario de cita programado con anticipación?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 9.80% respondieron que casi nunca, el 55.18% respondieron que a veces, el 33.89% respondieron que casi siempre, el 1.12% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que un menor porcentaje de encuestados respondió que nunca y la mayoría considera que a veces se respeta el horario de cita programado con anticipación.

Cuadro 25

Se toman un tiempo pertinente para atenderlo en sus dudas y aciertos.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	15	4.20%
A veces	192	53.78%
Casi siempre	150	42.02%
Siempre	0	0.00%
TOTAL	357	100.00%

Figura 25



Interpretación:

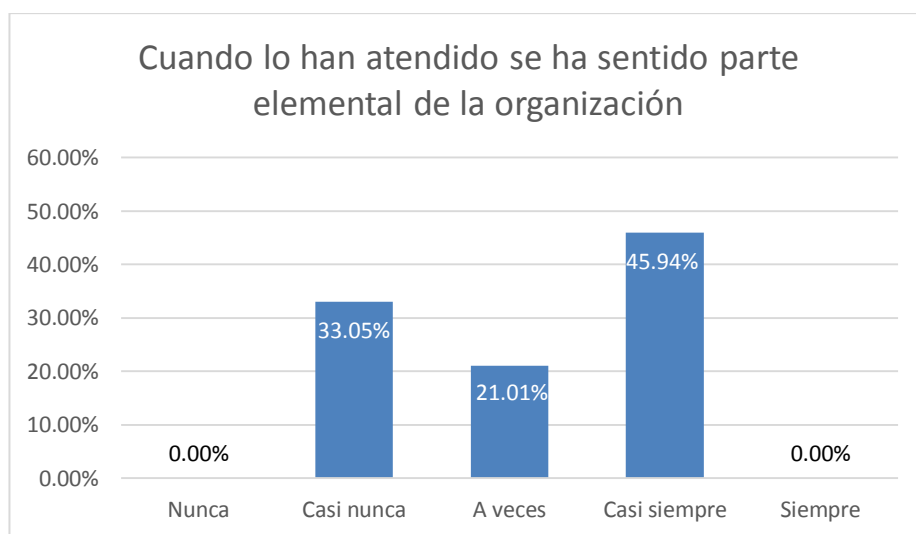
En el cuadro (25) y figura (25) se puede apreciar que para la pregunta ¿Se toman un tiempo pertinente para atenderlo en sus dudas y aciertos?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 4.20% respondieron que casi nunca, el 53.78% respondieron que a veces, el 42.02% respondieron que casi siempre, el 0.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que un menor porcentaje de encuestados respondió nunca y siempre; y la mayoría de encuestados considera que a veces se toman un tiempo pertinente para atenderlos en sus dudas y aciertos.

Cuadro 26

Quando lo han atendido se ha sentido parte elemental de la organización.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	118	33.05%
A veces	75	21.01%
Casi siempre	164	45.94%
Siempre	0	0.00%
TOTAL	357	100.00%

Figura 26



Interpretación:

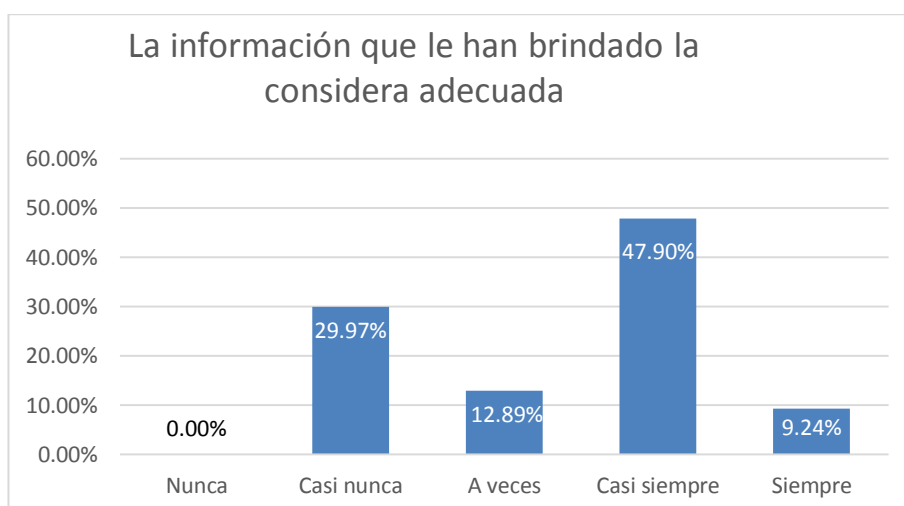
En el cuadro (26) y figura (26) se puede apreciar que para la pregunta ¿Cuándo lo han atendido se ha sentido parte elemental de la organización?, el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 33.05% respondieron que casi nunca, el 21.01% respondieron que a veces, el 45.94% respondieron que casi siempre, el 0.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que un menor porcentaje de encuestados respondió que nunca y siempre; y la mayoría de encuestados considera que casi siempre se han sentido parte elemental de la organización.

Cuadro 27

La información que le han brindado la considera adecuada.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	107	29.97%
A veces	46	12.89%
Casi siempre	171	47.90%
Siempre	33	9.24%
TOTAL	357	100.00%

Figura 27



Interpretación:

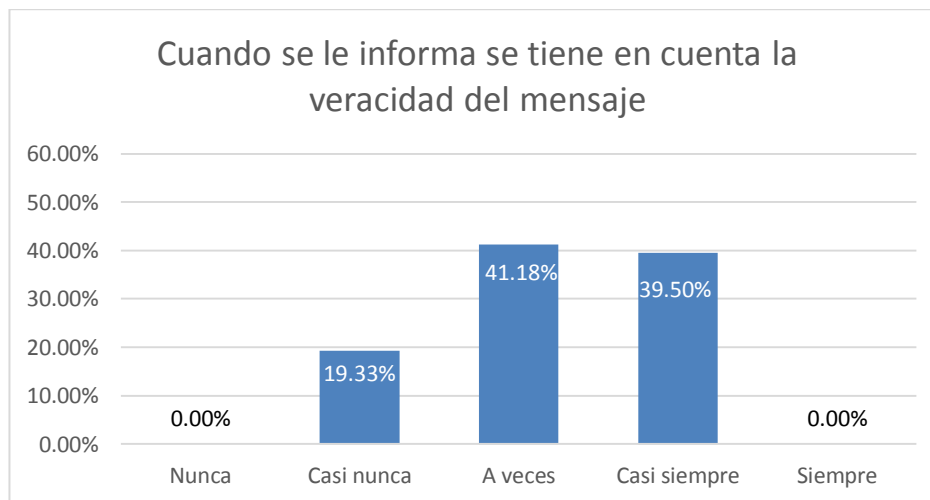
En el cuadro (27) y figura (27) se puede apreciar que para la pregunta ¿La información que le han brindado la considera adecuada?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 29.97% respondieron que casi nunca, el 12.89% respondieron que a veces, el 47.90% respondieron que casi siempre, el 9.24% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que un menor porcentaje de encuestados respondió nunca y la mayoría considera que casi siempre la información que le han brindado es adecuada.

Cuadro 28

Quando se le informa se tiene en cuenta la veracidad del mensaje.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	69	19.33%
A veces	147	41.18%
Casi siempre	141	39.50%
Siempre	0	0.00%
TOTAL	357	100.00%

Figura 28



Interpretación:

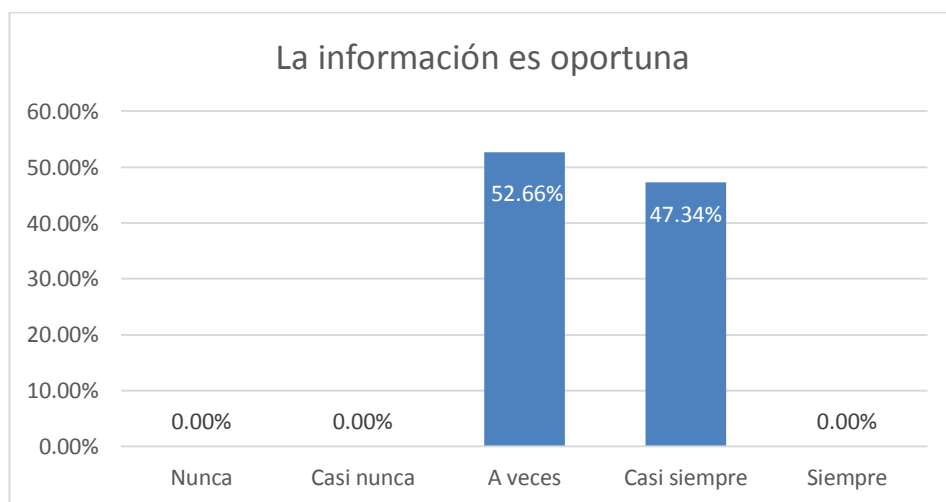
En el cuadro (28) y figura (28) se puede apreciar que para la pregunta ¿Cuando se le informa se tiene en cuenta la veracidad del mensaje?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 19.33% respondieron que casi nunca, el 41.18% respondieron que a veces, el 39.50% respondieron que casi siempre, el 0.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que un menor porcentaje de encuestados respondió nunca y siempre; y la mayoría de encuestados respondió que a veces siente que cuando se le informa se tiene en cuenta la veracidad del mensaje.

Cuadro 29

La información es oportuna.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
A veces	188	52.66%
Casi siempre	169	47.34%
Siempre	0	0.00%
TOTAL	357	100.00%

Figura 29



Interpretación:

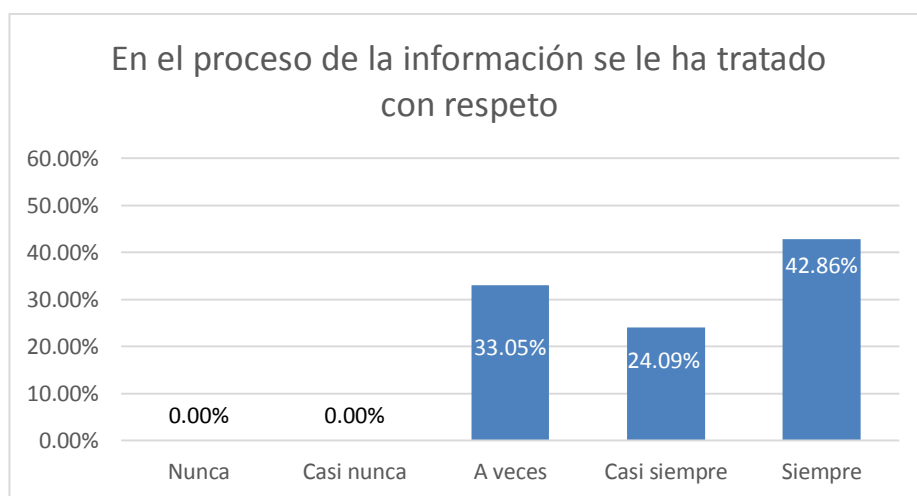
En el cuadro (29) y figura (29) se puede apreciar que para la pregunta ¿La información es oportuna?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 0.00% respondieron que casi nunca, el 52.66% respondieron que a veces, el 47.34% respondieron que casi siempre, el 0.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que un menor porcentaje de encuestados respondió nunca, casi nunca y siempre; y la mayoría de encuestados considera que a veces la información es oportuna.

Cuadro 30

En el proceso de la información se le ha tratado con respeto.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
A veces	118	33.05%
Casi siempre	86	24.09%
Siempre	153	42.86%
TOTAL	357	100.00%

Figura 30



Interpretación:

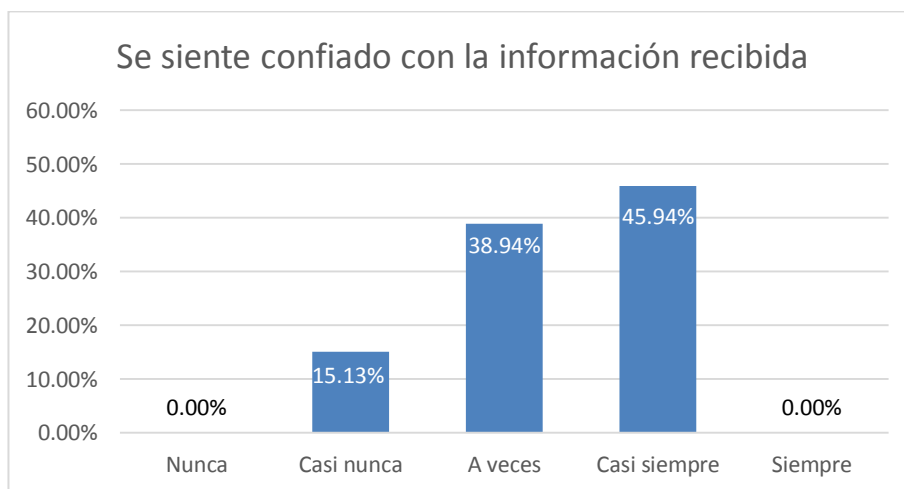
En el cuadro (30) y figura (30) se puede apreciar que para la pregunta ¿En el proceso de la información se le ha tratado con respeto?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca y casi nunca, el 33.05% respondieron que a veces, el 24.09% respondieron que casi siempre, el 42.86% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que un menor porcentaje de encuestados respondieron nunca y casi nunca; y la mayoría de encuestados respondió que siempre se les ha tratado con respeto en el proceso de la información.

Cuadro 31

Se siente confiado con la información recibida.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	54	15.13%
A veces	139	38.94%
Casi siempre	164	45.94%
Siempre	0	0.00%
TOTAL	357	100.00%

Figura 31



Interpretación:

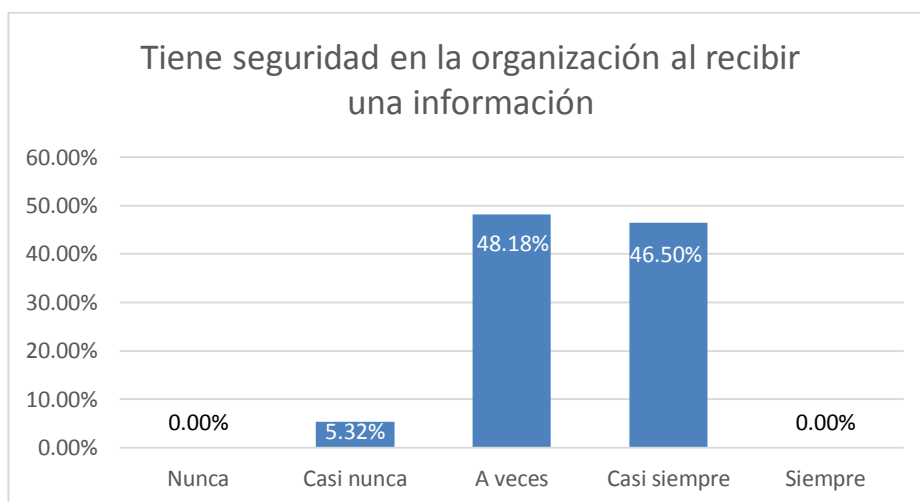
En el cuadro (31) y figura (31) se puede apreciar que para la pregunta ¿Se siente confiado con la información recibida?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 15.13% respondieron que casi nunca, el 38.94% respondieron que a veces, el 45.94% respondieron que casi siempre, el 0.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que un menor porcentaje de encuestados respondió que nunca y siempre; y la mayoría respondió que casi siempre se siente confiado con la información recibida.

Cuadro 32

Tiene seguridad en la organización al recibir una información.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	19	5.32%
A veces	172	48.18%
Casi siempre	166	46.50%
Siempre	0	0.00%
TOTAL	357	100.00%

Figura 32



Interpretación:

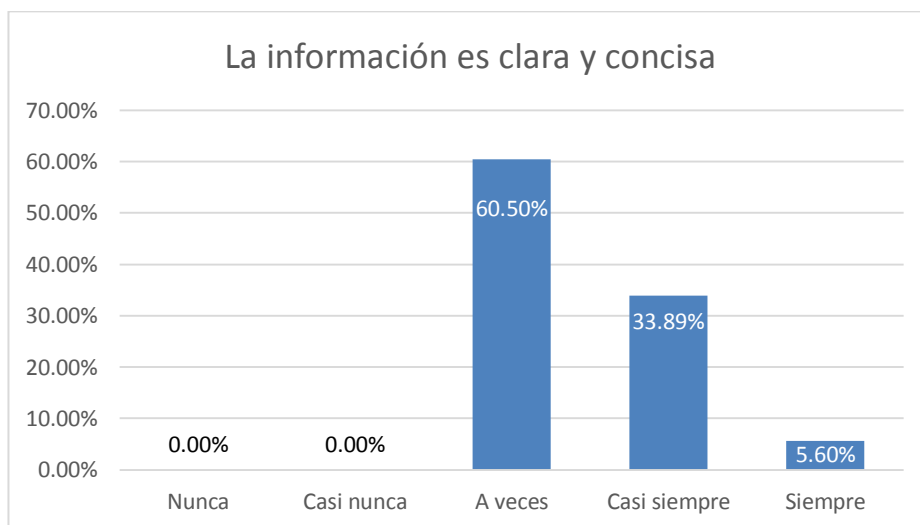
En el cuadro (32) y figura (32) se puede apreciar que para la pregunta ¿Tiene seguridad en la organización al recibir una información?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 5.32% respondieron que casi nunca, el 48.18% respondieron que a veces, el 46.50% respondieron que casi siempre, el 0.00% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que un menor porcentaje de encuestados respondió nunca y siempre; y la mayoría considera que a veces tiene seguridad en la organización al recibir una información.

Cuadro 33

La información es clara y concisa.

RANGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0.00%
Casi nunca	0	0.00%
A veces	216	60.50%
Casi siempre	121	33.89%
Siempre	20	5.60%
TOTAL	357	100.00%

Figura 33



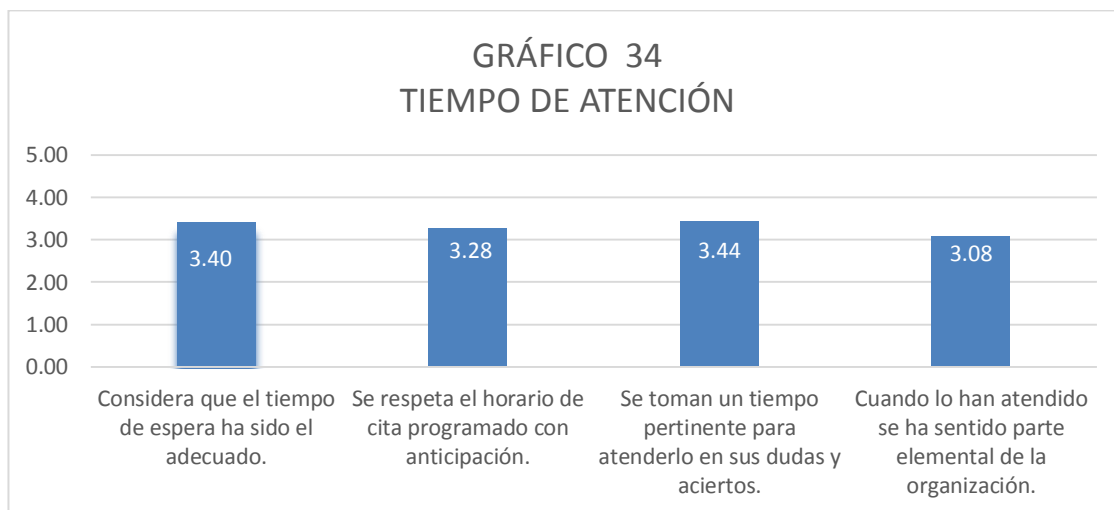
Interpretación:

En el cuadro (33) figura (33) se puede apreciar que para la pregunta ¿La información es clara y concisa?, las respuestas fueron: el 0.00% de los encuestados respondieron que nunca, el 0.00% respondieron que casi nunca, el 60.50% respondieron que a veces, el 33.89% respondieron que casi siempre, el 5.60% considera que siempre. Por lo cual podemos decir que un menor porcentaje de encuestados respondieron nunca y casi nunca; y la mayoría considera que a veces la información es clara y concisa.

CUADRO 34
Resultados de la Valoración de Tiempo de atención

N	INDICADORES DEL ANALISIS	X	%
1	Considera que el tiempo de espera ha sido el adecuado.	3.40	68.00%
2	Se respeta el horario de cita programado con anticipación.	3.28	65.60%
3	Se toman un tiempo pertinente para atenderlo en sus dudas y aciertos.	3.44	68.80%
4	Cuando lo han atendido se ha sentido parte elemental de la organización.	3.08	61.60%
		3.30	66.00%

Elaboración Propia



Elaboración Propia

Interpretación

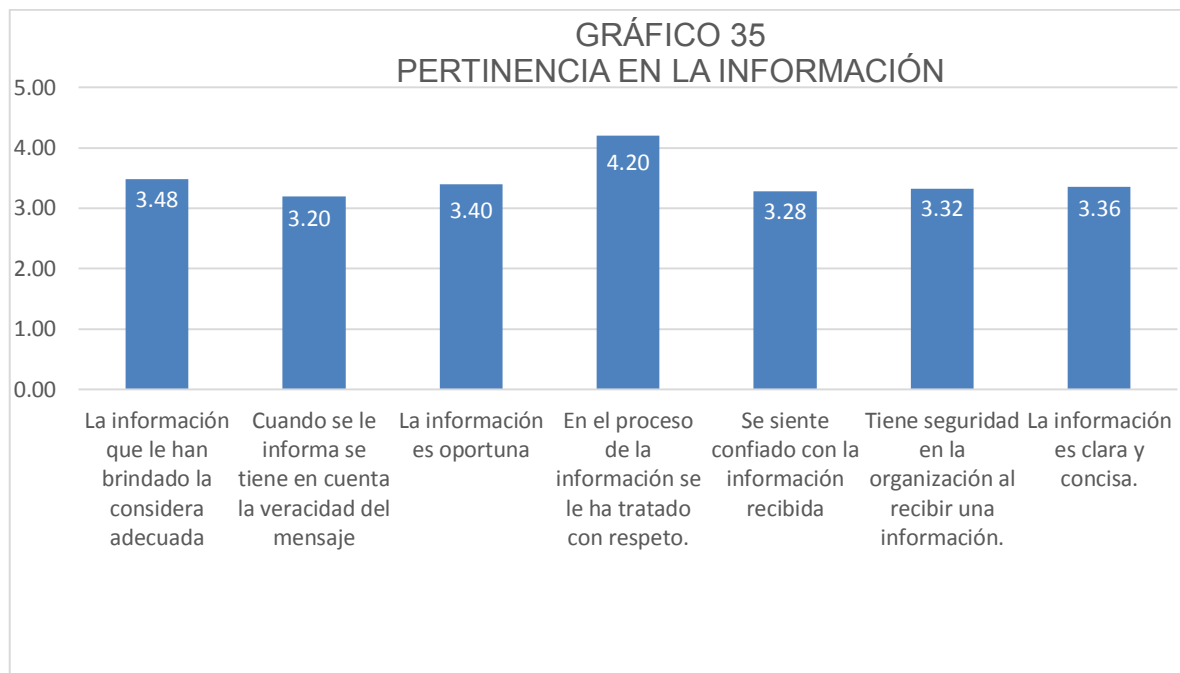
En este cuadro la distribución promedio de la valoración del tiempo de atención nos muestra el valor menor de 3.08 que corresponde a sentirse parte elemental de la organización cuando lo han atendido; los valores medios de 3.28 y 3.40 corresponden al respeto del horario de cita programado con anticipación y si se considera que el tiempo de espera ha sido el adecuado; el valor mayor de 3.44 corresponde a tomar un tiempo pertinente para atenderlo en sus dudas y aciertos, en conclusión, el valor promedio es de 3.30 con un 66.00% como lo muestra el gráfico (34).

CUADRO 35

Resultados de la Valoración de la Pertinencia en la información

N	PERTINENCIA EN LA INFORMACIÓN	X	%
5	La información que le han brindado la considera adecuada	3.48	69.60%
6	Cuando se le informa se tiene en cuenta la veracidad del mensaje	3.20	64.00%
7	La información es oportuna	3.40	68.00%
8	En el proceso de la información se le ha tratado con respeto.	4.20	84.00%
9	Se siente confiado con la información recibida	3.28	65.60%
10	Tiene seguridad en la organización al recibir una información.	3.32	66.40%
11	La información es clara y concisa.	3.36	67.20%
		3.46	69.26%

Elaboración Propia



Elaboración Propia

Interpretación

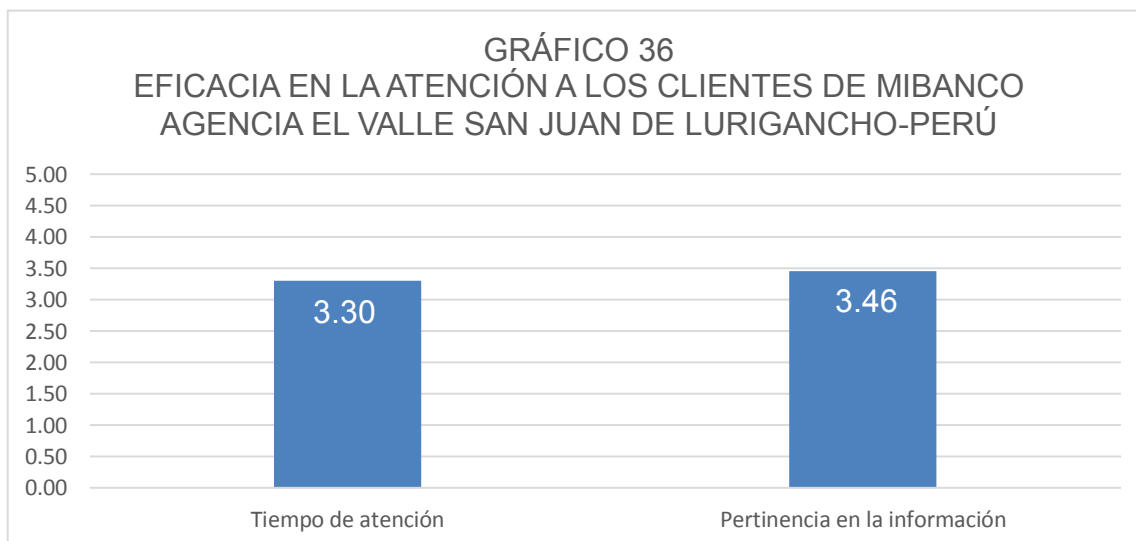
En este cuadro la distribución promedio de la valoración de la pertinencia en la información nos muestra los valores menores de 3.20, 3.28, 3.32 y 3.36 que corresponden a tener en cuenta la veracidad del mensaje cuando se le informa, si se siente confiado con la información recibida, si tiene seguridad en la organización al recibir una información y si la información es clara y concisa; los valores medios de 3.40 y 3.48 corresponden a la información si es oportuna y asimismo si la consideran adecuada; el valor mayor de 4.20 corresponde al respeto que se obtuvo en el proceso de la información, en conclusión, el valor promedio es de 3.46 con un 69.26% como lo muestra el gráfico (35).

CUADRO 36

Resultados de la Valoración general de la Eficacia en la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.

N	INDICADORES DEL ESTUDIO	X	%
1	Tiempo de atención	3.30	66.00%
2	Pertinencia en la información	3.46	69.00%
		3.38	

Elaboración Propia



Elaboración Propia

Interpretación

En este cuadro la distribución promedio de la valoración de la eficacia en la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016. muestra el valor menor de 3.30 que corresponde al tiempo de atención; el mayor valor de 3.46 que corresponde a la pertinencia en la información, en conclusión, el valor promedio es de 3.38 con un 67.50% como se muestra en el gráfico (36).

5.2 Análisis Relacional de las variables y contrastación de la hipótesis

En concordancia con los resultados de la valoración general de las variables de estudio según los cuadros 22 y 36, se diseñó el cuadro 37 que nos permitió realizar el análisis relacional de las variables y determinar el proceso de contrastación de la Hipótesis General.

Cuadro 37

Contrastación de la Hipótesis

Hipótesis	V ₁	\bar{X}_1	V ₂	\bar{X}_2	Δ	%
h₁	Manejo del Lenguaje	3.88	Eficacia en la atención a los clientes en Mibanco Agencia El Valle San Juan de Lurigancho-Perú	3.38	0.50	87.11%
h₂	Contenido del Mensaje	3.66		3.38	0.28	92.35%
h₃	Asertividad en la Comunicación	3.66		3.38	0.28	92.35%
h₄	Canales de la Comunicación	3.55		3.38	0.17	95.21%
Hipótesis General	Nivel de Comunicación entre las áreas de negocios y operaciones	3.69		3.38	0.31	91.60%

Elaboración Propia

En el cuadro 37, se observa el grado de influencia entre las variables de la hipótesis general (HG) nivel de comunicación entre las áreas de negocios y operaciones y las hipótesis específicas (h₁, h₂, h₃, h₄), que son el manejo de lenguaje, contenido del mensaje, asertividad en la comunicación, canales de la comunicación. El mayor valor de 95.21% (significativamente alto) corresponde a canales de la comunicación; el valor porcentual intermedio de 92.35% (significativamente alto) corresponde a el contenido del mensaje y asertividad en la comunicación; el valor porcentual bajo de 87.11% (significativamente alto) corresponde al manejo del lenguaje.

En conclusión, el nivel promedio general de 91.60% (nivel alto) corresponde a la Hipótesis General (HG) con un incremento porcentual 0.31 entre las variables del estudio.

Los resultados nos muestran la valoración de nivel de comunicación entre las áreas de negocios y operaciones, con un promedio de 3.69 y la Eficacia en la atención a los clientes de Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016. con un promedio de 3.38, corroborando de esta forma el grado de influencia de la hipótesis planteada.

Fórmula; Estimación de parámetros

$$(\overline{X_1} - \overline{X_2}) = \Delta \times 100 \div \overline{X_1} - 100 = R\%$$

$$(3.88-3.38) = 0.50 \times 100 \div 3.88 - 100 = -87.11$$

CONCLUSIONES

- De acuerdo a los resultados e interpretación de los mismos se puede evidenciar con respecto a la hipótesis general un resultado de 91.60 % que indica que el nivel de comunicación entre las áreas de negocios y operaciones influye significativamente en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco Agencia El Valle-San Juan de Lurigancho-Perú, Agosto - Diciembre 2016.
- Según la primera hipótesis se obtuvo un promedio del 87.11% indica que el manejo del lenguaje influye significativamente en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco Agencia El Valle-San Juan de Lurigancho-Perú, Agosto - Diciembre 2016.
- Según la segunda hipótesis el 92.35% indica el contenido del mensaje influye significativamente en el en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco Agencia El Valle-San Juan de Lurigancho-Perú, Agosto - Diciembre 2016.
- Según la tercera hipótesis el 92.35% indica que la asertividad en la comunicación influye significativamente en el en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco Agencia El Valle-San Juan de Lurigancho-Perú, Agosto - Diciembre 2016.
- Según la cuarta hipótesis el 95.21% indica que los canales de la comunicación influyen significativamente en el en la eficacia en la atención a los clientes en Mibanco Agencia El Valle-San Juan de Lurigancho-Perú, Agosto - Diciembre 2016.

RECOMENDACIONES

- Fomentar una adecuada comunicación con todos los involucrados en una organización y así lograr los objetivos y una eficiencia en el clima laboral.
- Programar actividades con los trabajadores y directivos que permitan la participación e integración de todo el personal logrando seguridad y confianza con la empresa.
- Promover una comunicación permanente a través de los diferentes canales de comunicación para coordinar e informar de los asuntos internos y externos que ayuden a la gestión empresarial.
- Propiciar la transparencia en la información, la cual debe ser precisa y concisa en los contextos verbales y escritos para garantizar los procesos eficaces en la organización.
- Considerar dentro de las políticas de la empresa a la gestión como aspecto relevante para lograr los objetivos propuestos.

BIBLIOGRAFÍA

1. **Alonso, Emilio (2006)**. Revista N° 61 del Ministerio de trabajo y asuntos sociales – España.
2. **Arnau, Jaume (1980) EN: Hurtado, Jacqueline (2000)**. Metodología de la investigación educativa. Editorial Caracas – Venezuela.
3. **Balarazo, David (2014)**. Con la tesis: La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE-Ambato-Ecuador.
4. **Berlo, David (1984)**. El proceso de la comunicación. Editorial el Ateneo – Argentina.
5. **Blanco, Antonio (2001)**. Atención al cliente. Editorial Pirámide- España.
6. **Blum, Milton Y Naylor, James (1982)**. Psicología Industrial (Sus Fundamentos Teóricos y Sociales), Editorial Trillas - México.
7. **Brito, Héctor (1987)**, Psicología General para los Institutos Superiores Pedagógicos. Editorial Pueblo y Educación – Cuba.
8. **Bunge, Mario (1999)**. La Investigación científica. Su estrategia y su filosofía. Editorial ARIEL. Barcelona – España.
9. **Chiavenato, Idalberto (2002)**. Administración en los nuevos tiempos. Editorial Mc. Graw-Hill – México.
10. **Chiavenato, Idalberto (2002)**. Gestión de Talento Humano. Editorial Mc. Graw-Hill – México.
11. **Chiavenato, Idalberto (2007)**. Introducción a la teoría de la administración séptima Edición. Editorial McGraw-Hill – México.
12. **Davis, Keith. Y Newstrom, John. (2001)**. Comportamiento humano en el trabajo (10ed.). Editorial McGraw-Hill – México.
13. **Desiato, Masimo Y Guevara, Maria (1998)**. El hombre en la teoría de la Administración. Editorial UCAB – Venezuela.
14. **Durkeim, Emile (1983)**: La División del trabajo social. Editorial Akal – España.

- 15. Escandell, Victoria (1996).** Introducción a la Pragmática. Editorial Planeta – España.
- 16. Fernández, Dolores Y Fernández Elena (2010).** Comunicación empresarial y atención al cliente. Editorial Pirámide- España.
- 17. Franzmeier Steve Y Tschohl John (1991).** Alcanzando la excelencia mediante el servicio al cliente. Editorial Díaz de Santos - España.
- 18. García Fernández, Dora (2006).** Metodología del trabajo de investigación. Editorial Trillas S.A. de C.V. - México.
- 19. Gómez, Doris Y Otros (2006).** Estadística descriptiva con soporte del spss y matlab. Editorial UNMSN -z Perú.
- 20. Gonzales, Virginia (2001).** Estrategias de Enseñanza y Aprendizaje. Editorial Pax- México.
- 21. Granados, Carlos (1997),** Atención del cliente de información en época de globalización. Impreso por Biblioteca Conmemorativa Orton – Costa Rica.
- 22. Gutiérrez, Humberto (2010).** Calidad total y productividad tercera edición. Editorial McGraw-Hill – México.
- 23. Hernández, Roberto. (2006).** Fundamentos de metodología de la investigación. Tercera Edición McGraw-Hill/ Interamericana Editores S. A. - México
- 24. Juran, Joseph (1990).** Juran y el liderazgo para la calidad un manual para directivos. Editorial Díaz de Santos – España.
- 25. Kerlinger, Fred N. (1983).** Investigación del comportamiento. Técnicas y metodología, 2ª. ed., Editorial Interamericana - México.
- 26. Kottler, Philip; Keller, Kevin (2006).** Dirección de Marketing. Editorial Pearson Educación – México.
- 27. León, Ana; Mejía, Silvio (2010).** Con la tesis: Propuestas de comunicación interna para la municipalidad de Cuenca - Ecuador.
- 28. López, Palmira (2010).** Gestión eficaz de reclamaciones. Editorial Gesbiblo S.L – España.

- 29. Márquez, Mónica. (2001).** Comportamiento Organizacional. Editorial Continental – México.
- 30. Martín Serrano Manuel (2007).** Evolución e historia en el desarrollo de la comunicación humana. Editorial McGraw-Hill - México.
- 31. Mejía, Elías. (2005)** Metodología de la investigación científica. Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos - Perú.
- 32. Montero, Marisol; Rodríguez Dina (2013).** Con la Tesis: Comunicación interna y gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos, 2013 - Perú
- 33. Narváez, Jorge (2010).** Teoría administrativa. Editorial Universidad Nacional de La Matanza – Argentina.
- 34. Ongallo, Carlos (2007).** Manual de comunicación 2da edición. Editorial Dykinson – España.
- 35. Pérez, Cynthia (2014).** Con la Tesis: La calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa Restaurant Campestre SAC-Chiclayo periodo enero a septiembre 2011 y 2012 – Chiclayo-Perú.
- 36. Payette, Adrien (1990).** Eficacia de los Gestores y de las Organizaciones. Editorial Presses de l'Université du Québec – Francia.
- 37. Pérez, Vanesa (2006).** Calidad total en la atención al cliente. Ideas propias editorial S.L. - España.
- 38. Piscoya, Luis (2003)** Investigación científica y educacional, Un enfoque epistemológico. Amaru Editores - Perú
- 39. Popper, Karl (1994)** La Lógica de la investigación científica. Editoriales Tecnos - España.
- 40. Porter, Michael (2009).** Ser competitivo. Editorial Grupo Planeta – España.
- 41. Reig, Ramón; Mancinas, Rosalba; Barriga, José; Isabel Nogales (2005).** Con la Tesis: La comunicación organizacional en instituciones públicas como estímulo para la integración y la práctica profesional: El caso del

gabinete de comunicación del departamento de periodismo II de la Universidad de Sevilla – España.

- 42. Ríos, Guillermo (2008).** Con el artículo Gestión humana: tendencias y perspectivas - Medellín - Colombia.
- 43. Riso, Walter (2013).** Cuestión de Dignidad: el Derecho a decir no. Editorial Norma - Perú.
- 44. Rodríguez Rivas, Manuel (1991)** Teoría y diseño de la investigación científica. Ediciones Atusparia, Perú
- 45. Rodríguez Rivas, Manuel (2002)** La ciencia, Fondo editorial de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega - Perú
- 46. Salvador H., Mercado. (2003)** ¿Cómo hacer una Tesis? 3^a Ed. Limusa Noriega Editores - México.
- 47. Saló Núria (2005).** Aprender a comunicarse en las organizaciones. Editorial Paidós Ibérica - España.
- 48. Sánchez Carlessi, Hugo Y Reyes Meza, Carlos (2009).** Metodología y diseños en la investigación científica. Lima: Editorial Visión Universitaria - Perú.
- 49. Sandoval, Perla (2002).** Con la Tesis: La calidad en el servicio al cliente, una ventaja competitiva para las empresas-Oaxaca-México.
- 50. Sánchez Carlessi, Hugo. (1998).** Metodología y Diseño de la investigación Científica. Editorial Mantaro - Perú.
- 51. Sashihara, Stephen (2011).** La ventaja de la optimización. Editorial McGraw-Hill – México.
- 52. Serrano, Eduardo (2011).** Gestión comercial y servicio de atención al cliente. Editorial Paraninfo – España.
- 53. Siliceo, Alfonso (2006).** Capacitación y desarrollo del personal. Editorial Limusa Noriega – España.
- 54. Socorro, Fonseca; Correa, Alicia; Pineda, María; Lemus, Francisco (2011).** La comunicación oral y escrita. Editorial Pearson - México.

- 55. Spendolini, Michael (1992).** The Benchmarking Book. Editorial Amazon – España.
- 56. Tamayo, Mario (2005)** Metodología formal de la investigación científica. 2ª ed., Editorial Limusa - México.
- 57. Terán, Lucyleimar (2004).** Con la tesis: Análisis del liderazgo organizacional en el departamento de mantenimiento del hotel Stauffer, c.a., Maturín estado Monagas - Venezuela.
- 58. Tschohl John (2007).** Servicio al cliente: El arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia. Editorial Pax - México.
- 59. Vander, Zanden (1986).** Manual de psicología social. Editorial Paidós – España.
- 60. Villa, Juan (2014).** Manual de atención a clientes y usuarios. Editorial Profit – España.
- 61. Villatoro, Marisa (2004).** Con la Tesis: Optimización de servicio al cliente en una institución Bancaria Privada - Guatemala.

ANEXOS

ANEXO N° 01

V1 Nivel de comunicación en las áreas de negocios y operaciones

N°	INDICADORES DEL ESTUDIO	ESCALA VALORATIVA				
MANEJO DE LENGUAJE						
1	Maneja un timbre de voz adecuado con sus compañeros.	1	2	3	4	5
2	Interactúa con sus compañeros mediante una conversación centrada en el respeto.	1	2	3	4	5
3	El lenguaje que utiliza es de fácil comprensión.	1	2	3	4	5
4	Las palabras que expresa son apropiadas al grupo de trabajo.	1	2	3	4	5
CONTENIDO DEL MENSAJE						
5	El contenido del Mensaje es de fácil entendimiento.	1	2	3	4	5
6	Los contenidos guardan relación con la naturaleza de las funciones de cada área.	1	2	3	4	5
7	Cuando los mensajes se difunden, estos son pertinentes a los objetivos institucionales.	1	2	3	4	5
8	Los contenidos se seleccionan en relación al clima laboral de la empresa.	1	2	3	4	5
9	Se tiene en cuenta todas las formas de comunicación para la difusión de los contenidos.	1	2	3	4	5
ASERTIVIDAD EN LA COMUNICACIÓN						
10	La comunicación es pertinente a las funciones de cada área de trabajo.	1	2	3	4	5
11	Se establece una comunicación permanente.	1	2	3	4	5
12	Se ha considerado canales de comunicación adecuados a la organización de la empresa.	1	2	3	4	5
13	Se busca integrar a los trabajadores a través de la comunicación.	1	2	3	4	5
CANALES DE COMUNICACIÓN						
14	Se cuenta con un manejo de redes de comunicación.	1	2	3	4	5

15	Se aplica estrategias comunicativas escritas y orales	1	2	3	4	5
16	Los canales son adecuados al nivel cultural de los trabajadores.	1	2	3	4	5
17	Se cuenta con una variedad de canales de comunicación en la organización.	1	2	3	4	5

ESCALA VALORATIVA

RANGO	PUNTAJE
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

ANEXO N° 02

V2 Eficacia en la atención a los clientes en Mibanco, Agencia El Valle - San Juan de Lurigancho - Perú, Agosto - Diciembre 2016.

N°	INDICADORES DEL ESTUDIO	ESCALA VALORATIVA				
TIEMPO DE ATENCIÓN.						
1	Considera que el tiempo de espera ha sido el adecuado.	1	2	3	4	5
2	Se respeta el horario de cita programado con anticipación.	1	2	3	4	5
3	Se toman un tiempo pertinente para atenderlo en sus dudas y aciertos.	1	2	3	4	5
4	Cuando lo han atendido se ha sentido parte elemental de la organización.	1	2	3	4	5
PERTINENCIA EN LA INFORMACIÓN						
5	La información que le han brindado la considera adecuada	1	2	3	4	5
6	Cuando se le informa se tiene en cuenta la veracidad del mensaje	1	2	3	4	5
7	La información es oportuna	1	2	3	4	5
8	En el proceso de la información se le ha tratado con respeto.	1	2	3	4	5
9	Se siente confiado con la información recibida	1	2	3	4	5
10	Tiene seguridad en la organización al recibir una información.	1	2	3	4	5
11	La información es clara y concisa.	1	2	3	4	5

ESCALA VALORATIVA

RANGO	PUNTAJE
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5



"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

San Juan de Lurigancho, 18 de octubre de 2016

Señor.

EDGAR IVAN RODRIGUEZ ALE
GERENTE DE AGENCIA EL VALLE

Presente.-

De mi especial consideración:

Yo, Oscar Franco Blas Villar, identificado con DNI N° 44885678, Bachiller de Ciencias Administrativas de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, me dirijo a usted con todo respeto para expresarle lo siguiente:

Que, me encuentro actualmente realizando el CICLO DE TESIS a fin de obtener el grado profesional de Licenciado en Administración, el cual inicio el 25 de Julio del año en curso.

En tal sentido, estimado Sr. Le hago llegar a usted el título de mi investigación: "NIVEL DE COMUNICACIÓN EN LAS AREAS DE NEGOCIOS Y OPERACIONES Y EFICACIA EN LA ATENCIÓN A LOS CLIENTES DE MIBANCO AGENCIA EL VALLE SAN JUAN DE LURIGANCHO – PERÚ – 2016"; solicito a usted señor se sirva concederme su autorización para realizar mi investigación EN SU AGENCIA y lograr culminar con mi tesis de acuerdo al cronograma establecido.

Cabe resaltar que dicha información se mantendrá en absoluta reserva y será utilizada únicamente para fines de la presente investigación.

Sin otro particular y agradeciendo anticipadamente su gentil respuesta, me suscribo de Ud.

Se autoriza


Edgar Ivan Rodriguez Ale
Gerente de Agencia
MIBANCO

Muy Cordialmente,



Bachiller Oscar Blas Villar
Código 448856780

Av. Domingo Orué 165, Surquillo / Av. Paseo de la República 3717, San Isidro Telf.: 513-8000
www.mibanco.com.pe