



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES**

**CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**TEMA:**

---

**“LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESARROLLO  
COMUNICACIONAL DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA  
CALZADO AMÉRICA DE LA CIUDAD DE AMBATO”.**

---

Trabajo de graduación previo a la obtención del Título de Licenciada en  
Comunicación Social.

**AUTOR**

Sammia Gabriela Sailema Ramos

**TUTOR**

Lcdo. Omar Soto

Ambato – Ecuador

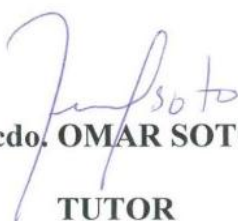
2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

El suscrito Lcdo. Omar Soto CERTIFICA:

Que la señorita Sammia Gabriela Sailema Ramos portadora de la CC 1804496493 habilitada para obtener el Título de Tercer Nivel; ha concluido su trabajo de Titulación, Modalidad PROYECTO DE INVESTIGACIÓN; sobre el tema” La comunicación interna y el desarrollo comunicacional del personal que labora en la Empresa Calzado América de la ciudad de Ambato”, previo a la obtención del título de Licenciada en Comunicación Social, por lo que en calidad de Tutor del Trabajo de Titulación, certifico de la autenticidad del mencionado trabajo y de haberle orientado en todo el proceso.

Ambato, 8 de agosto del 2017

  
Lcdo. **OMAR SOTO**  
**TUTOR**

## **AUTORÍA DEL TRABAJO**

Los criterios emitidos en el trabajo de investigación: “La comunicación interna y el desarrollo comunicacional del personal que labora en la empresa Calzado América de la ciudad de Ambato”, como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuestas son de responsabilidad del autor.

Ambato 8 de agosto del 2017



**Sammia Gabriela Sailema Ramos**

CI. 1804496493

**AUTORA**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación según las normas de la información.

Cedo los Derechos de línea patrimonial de mi tesis con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, 8 de agosto del 2017



Sammia Gabriela Sailema Ramos

CI. 1804496493

**AUTORA**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los miembros del Tribunal de grado aprueban el Trabajo de Investigación sobre el tema: “La comunicación interna y el desarrollo comunicacional del personal que labora en la empresa Calzado América de la ciudad de Ambato”, presentado por la Srta. Sammia Gabriela Sailema Ramos, de conformidad con el Reglamento de graduación para obtener el Título Terminal de Tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

AMBATO,.....

Para constancia firman:

.....

**PRESIDENTE**

.....

**MIEMBRO**

.....

**MIEMBRO**

## DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a Dios, porque sin su guía, fortaleza, dirección y bendiciones, esto no sería posible.

A mis hijas Sarahi y Sammy que son el motor de mi vida, por quienes lucho y espero alcanzar grandes logros para darles una vida acorde a la voluntad de Dios.

A mis familiares, mi madre ejemplo mío, mi hermano un ángel y fortaleza, mis tíos, mi esposo amigo y compañero, primos, a mi abuelita Lulita, que en el transcurso de este proyecto tuvo que partir a la presencia del Señor, pero sé que está orgullosa y sonriente como siempre lo fue, acompañándome en mi diario andar hasta que volvamos a reencontrarnos. A todos los docentes quienes fueron mis mentores académicos, quienes mostraron su lado humano también y me apoyaron en mi camino estudiantil, sabiendo mi circunstancia peculiar y única. Por no solo ser mis docentes, sino también amigos míos y de mis hijas al ayudarme a compartir las clases junto a ellas.

Una sincera gratitud alberga esta facultad en mi corazón.

A todos los mencionados. Gracias. **Sammia Sailema**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a todos los docentes de mi carrera quienes fueron partícipes de mi formación académica, quienes impactaron de gran manera mi vida por su esfuerzo y valentía de asumir la gran responsabilidad de formar profesionales competentes.

Me atrevo a mencionarles, pues mi agradecimiento es sincero. Gracias por mucho; Pauli, Byrito, Eliza, Franklincito, Waltercito, Miguelito, Marcelito Barriga, Alexito Tamayo, Omar Sánchez, Catalina Morales, Carlitos Martínez y Omar Soto.

Gracias por todo colegas de la comunicación, nos veremos pronto en el ámbito laboral.

Sammia Sailema

## ÍNDICE GENERAL

Portada	
Certificación del Tutor.....	I
Autoría del trabajo .....	II
Derechos de Autor.....	III
Aprobación de los miembros del Tribunal de Grado.....	IV
Dedicatoria.....	V
Agradecimiento.....	VI
Índice General.....	VI
Índice de cuadros.....	X
Índice de gráficos.....	X
Resumen Ejecutivo.....	XI
Abstract.....	XIII
Introducción.....	1

## CAPÍTULO PRIMERO

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Planteamiento del problema.....	1
Contextualización.....	1
Árbol de Problemas.....	4
Análisis Crítico.....	5
Prognosis.....	6
Formulación del Problema.....	6



Preguntas	
directrices.....	6
Delimitación.....	6
Justificación.....	7
Objetivos.....	8

## **CAPÍTULO SEGUNDO**

### **MARCO TEÓRICO**

Antecedentes Investigativos.....	9
Fundamentación Filosófica.....	14
Fundamentación Legal.....	16
Categorías Fundamentales.....	24
Fundamentación Teórica.....	27
La Comunicación.....	27
La Asertividad.....	34
Tipos de Comunicación.....	35
La Información.....	37
La Comunicación y la Información.....	39
El Ruido.....	41
El ser humano, parte fundamental de la comunicación.....	42
Comunicación Organizacional.....	44
Clima Organizacional.....	48
La confianza.....	53
Comportamiento Comunicacional.....	55
Cultura Comunicacional.....	58

Comunicación Interna.....	62
Desarrollo Comunicacional.....	71
Empresa Calzado América.....	76
Hipótesis.....	81

### **CAPÍTULO TERCERO**

#### **METODOLOGÍA**

Enfoque.....	82
Modalidad básica de la información.....	82
Nivel o tipo de la investigación.....	83
Operacionalización de variables.....	86
Recolección de información.....	90

### **CAPÍTULO CUARTO**

Análisis e interpretación de resultados.....	93
--	----

### **CAPÍTULO QUINTO**

Conclusiones y Recomendaciones.....	102
-------------------------------------	-----

### **CAPÍTULO SEXTO**

Propuesta.....	105
----------------	-----

<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	106
---------------------------	-----

### **ANEXO**

### **PAPER**

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N- 1 Dirección comunicativa.....	28
Gráfico N- 2 Procesos de la comunicación.....	33
Gráfico N- 3 Filtración de la comunicación.....	39
Gráfico N- 4 Flujo de la comunicación en una organización.....	66
Gráfico N- 5 Población y muestra.....	84
Gráfico N- 6 Capítulo IV.....	93

## INDICE DE TABLAS

Tabla N-1 Personal de la empresa.....	84
Tabla N-2 Operacionalización de variables.....	86
Tabla N-3 Operacionalización de variables.....	79
Tabla N-4 Recolección de información.....	90
Tabla N-5 Comprobación de Hipótesis.....	93

**Universidad Técnica de Ambato**

**Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales**

**Comunicación Social**

**TEMA: LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESARROLLO  
COMUNICACIONAL DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA  
CALZADO AMÉRICA**

**Autora:** Sammia Sailema Ramos

**Tutor:** Lcdo. Omar Soto

**RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación tiene como objetivo exponer las deficiencias comunicacionales que en la empresa Cazado América de la ciudad de Ambato ha existido por varios años.

Para llegar a la solución de dicho problema se ha optado por una metodología de enfoque cuantitativo donde se ejecutará encuestas a todo el personal de la empresa, por otro lado se realizará una exploración y correlación de variables para determinar la causa y efecto, tomando en cuenta que la modalidad es de campo, bibliográfica y documental.

Una vez que se analizó los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa, se pudo visualizar que la misma atraviesa por una crisis comunicacional que ha perjudicado por varios años la interacción laboral, la

responsabilidad comercial, las jerarquías, las normas y regulaciones internas, el clima laboral y la imagen interna misma.

Por esta razón, se ha determinado realizar un Plan de comunicación que instaure canales de comunicación e información efectivos entre todo el personal de la empresa y hacer de la comunicación interna una estrategia comunicacional incluyente dentro de la compañía, facilitando de esta manera que el clima laboral sea asertivo en las relaciones interpersonales.

**Descriptor:** Comunicación interna, clima laboral, estrategias comunicacionales, plan de comunicación

**THECNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**

**FACULTY OF JURISPRUDENCE AND SOCIAL SCIENCES**

**CAREER OF SOCIAL COMMUNICATION**

**TOPIC: INTERNAL COMMUNICATION AND COMMUNICATIONAL  
DEVELOPMENT OF STAFF WITHIN THE FOOTWEAR COMPANY  
CALZADO AMÉRICA**

**Author:** Sammia Sailema Ramos

**Tutor:** Lcdo. Omar Soto

**ABSTRACT**

The present investigation aims to expose the communication deficiencies that the Company Calzado América, of Ambato city, has endured for several years. To arrive at the solution of this problem, a quantitative methodological approach will be used to execute surveys to all the company's personnel, while on the other hand an exploration and correlation of variables will be carried out to determine the cause and effect- considering that the modality is field, bibliographical and documental.

After analyzing the results obtained through the survey applied to the employees of the company, it was possible to visualize that the same problem is crossed by a communication crisis that has been damaged for several years in labor interaction, commercial responsibility, hierarchies, internal norms and regulations, work environment, and internal image itself.

For this reason, it has been determined to carry out a communication plan that establishes channels of effective communication and information among all company personnel and make internal communication an inclusive communication strategy within the company, thus facilitating the work environment be assertive in interpersonal relationships.

Keywords: Internal communication, working environment, communication strategies, communication plan

## INTRODUCCIÓN

Definir a la comunicación con un concepto único aparentemente resulta sencillo, muchos dirán lo que la Real Academia Española sostiene; “La comunicación es acción y efecto de comunicarse”, otros podemos guiarnos por la raíz latina del termino *Communis* que es “poner algo en común, compartido”.

La comunicación es un elemento fundamental en las relaciones inter e intrapersonales de cada individuo, éste se caracteriza por dominar y apropiarse de su lengua a través de los años, aunque al parecer no requiere de técnicas especializadas, debe tenerse en cuenta que el ejercicio del mismo involucra esfuerzo, tiempo, dinero entre otros factores.

La importancia de la comunicación nace a partir de la necesidad del hombre por entender y ser entendido, a través de este proceso informa ideas, pensamientos, emociones, actitudes y comportamientos logrando un desfogue comunicacional en su entorno social.

El hombre a lo largo de los años ha perfeccionado su proceso comunicativo aliándose conjuntamente con la evolución tecnológica, pero a pesar de ello, ha olvidado la interacción física y la importancia que a ésta debe darse día a día.

Eso ocurre en muchos contextos sociales, uno de ellos en el área de trabajo, en donde la comunicación es muy importante y no puede creerse que sin un efectivo diálogo pueda conseguirse un eficiente trabajo en equipo. Lo que busca toda organización es maximizar las potencialidades de su personal y crear una institución fuerte y sólida



pero si se olvida el acto importante de saber escuchar y la responsabilidad que conlleva ser el portavoz de la información, habremos perdido a nuestro equipo.

En el mundo profesional, la comunicación debe interpretarse, analizarse y ejecutarse de manera que las personas a quienes dirigimos o están a nuestro cargo, sientan absoluta confianza de expresar el efecto que se espera de ellos.

En esta instancia, es donde la comunicación interna toma espacio y tiempo en el proceso comunicativo, siendo la guía del cuerpo organizacional de la empresa y mediante su manejo la organización podrá ser asertiva en sus objetivos propios y colectivos.

**Línea de Investigación:** Comunicación Organizacional

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **Contextualización**

La comunicación interna mundialmente es vista como un importante proceso estratégico que da un balance dentro de las organizaciones, un sistema que hace frente a retos concernientes a áreas administrativas, mercantiles, comunicacionales y demás, buscando lugar en los campos competitivos y redefiniendo las relaciones de la organización con el entorno y la interacción de sus públicos.

Ésta, comienza a desarrollarse en Estados Unidos y Europa a fines de la década de los 70 como una respuesta a la creciente complejidad comunicacional que fueron adquiriendo las organizaciones según el experto Justo Villafañe, esta inclusión comunicativa buscaba llegar a los públicos internos brindando un mejor clima laboral, resaltando esfuerzos personales y profesionales, delegando líderes e incrementando la productividad en las empresas marcada como un objetivo individual y colectivo.

“La comunicación interna es una herramienta de gestión (...) Puede ser también un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo” (Gonzales, 2099)

Esta estrategia debe manejarse con un enfoque bidireccional, es decir, entablar una comunicación entre todo el personal de la empresa y no solamente la relación laboral, de esta forma se evita algún tipo de sentimiento de exclusión por parte de un trabajador y también se logrará el respeto a los procesos jerárquicos.

Los principales encargados de la comunicación dentro de las organizaciones, deben tener en cuenta una serie de elementos a la hora de iniciar un proceso de comunicación, que influyan en la percepción, la personalidad, las emociones de cada individuo a su vez que aporten aprendizaje, satisfacción laboral, etc. (Contreras, 2012)

En nuestro país son muy pocas las empresas que llevan la comunicación interna de una manera correcta y son las mismas que se encuentran en la cima del mercado, esto se debe a que mientras exista una buena comunicación interna los resultados se proyectan en los públicos externos.

Muchas de la empresas son creadas con el empirismo y pasión por el trabajo, pero lo que hace el crecimiento de la misma, son sus grandes líderes, si una empresa posee todos los recursos necesarios pero no maneja un liderazgo adecuado que aporte y solucione dificultades, no tendrá sentido todo recurso que la misma posea.

“La comunicación interna define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global”. (Pizzolante, 2004)

Por esta razón varias empresas no solo a nivel internacional sino también a nivel nacional son llevaderas, puesto que sus líderes han creado una fuerte conexión con quienes trabajan, incluso las iniciativas y formas originales de planteamiento de relaciones, hacen que sean ejemplo para muchas empresas y que gran porcentaje de la ciudadanía opte por buscar un lugar en su personal.

Es vital destacar que la tarea del encargado de la emisión comunicacional en la empresa es tan importante como la del gerente o director, administradores, colaboradores y demás profesionales dentro de ella, ya que si buscan el éxito deben basarse en un esfuerzo conjunto y multidisciplinario.

Las empresas son creadas para emitir un bien o servicio a la comunidad basándose en sus competencias y demandas que las mismas posean, pero varias son las empresas que se re direccionan al área del calzado, denominados artesanales, pero cabe recalcar que muchas de ellas nacen de forma empírica, donde una minoría empieza con conocimientos de la estrategia comunicacional que se debe aplicar en las organizaciones o empresas.

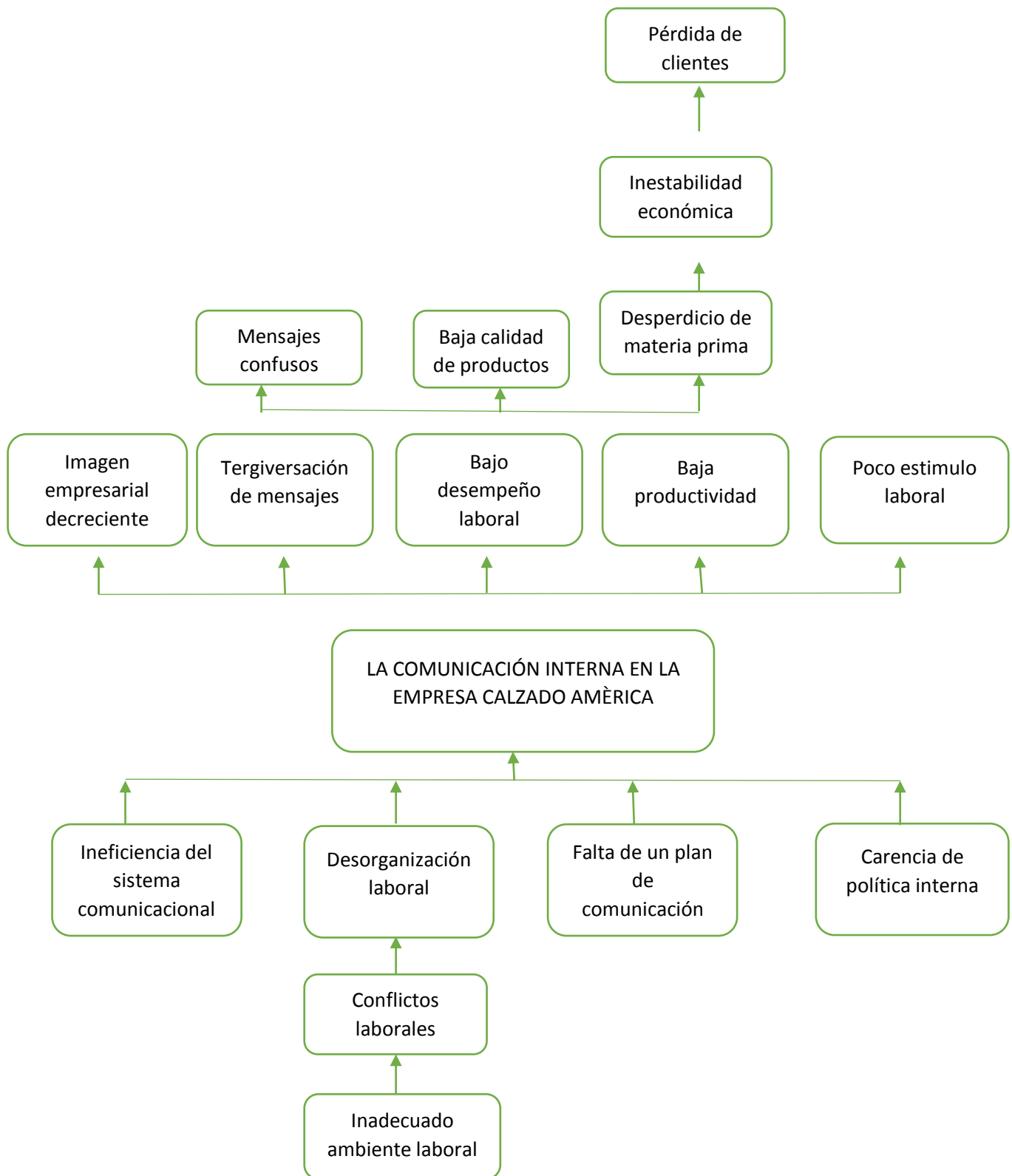
En Ambato cantón de la provincia de Tungurahua existen empresas artesanales dedicadas al calzado como: Lady Rose, Venus, Torito, Calza King, entre otras.

Una de ellas es Calzado América, una de las pocas empresas que se mantienen en el mercado artesanal pese a sus cuarenta años aproximadamente de fundación, no por el progreso comunicacional de la misma sino por el espíritu y emprendimiento de sus

fundadores, cuenta con un buen equipo humano pese que por varias razones no poseen conocimiento sobre la comunicación interna y a la vez los flujos de comunicación son practicados al lazar, sin una responsabilidad ulterior con la que la misma debería ser manejada y reflejada.

Dichas falencias son causas para que la empresa no pueda expandir sus actividades comerciales en un mercado internacional a pesar que cuenta con todas las calificaciones certificadas para ello.

## Árbol de Problemas



## ANÁLISIS CRÍTICO

Después del análisis en el presente árbol de problemas se muestra claramente la problemática como una circunstancia causal determinada por un periodo a largo plazo y a la vez los efectos que en la empresa han incidido, así como también se puede mostrar el impacto que tendría la misma si las debidas estrategias de solución no son aplicadas.

Se presume que las causas:

1. La ineficiencia en el sistema comunicacional; genera desconfianza y poco reconocimiento tanto en el público interno como externo.
2. Desorganización laboral, conlleva falencia encontradas entre cada miembro de la empresa.
3. La carencia de un plan de comunicación donde toda información no se maneja bajo los adecuados canales.
4. El poco estímulo laboral que va conjuntamente con el inadecuado ambiente laboral; genera a la empresa pérdidas de equilibrio en trabajo en equipo.
5. La falta de políticas internas; mismas que no producen regulaciones adecuadas que hacen un bien a la empresa y que además no estimula las áreas de responsabilidad, derechos y obligaciones en cada miembro de la organización.

Todo esto implica una serie de consecuencias que perjudican a la empresa de manera que impacta y entorpece el progreso de la misma, afectando su productividad, la imagen de la empresa por internos como externos, desmotivan al personal, difunden

información por canales inadecuados entre otros, todo esto conlleva la ineficiencia de la empresa y a las estrategias comunicacionales por impartir en la misma.

## **PROGNOSIS**

La comunicación interna como pilar fundamental dentro de una empresa, actúa de forma dinámica entre el personal y de forma incluyente entre las direcciones de la misma, garantizando el logro de las metas planteadas. Es por ello, que realizado el análisis de campo dentro de la empresa, se expresa y plantea estrategias comunicacionales efectivas para eliminar el deficiente desarrollo comunicacional que la empresa ha atravesado por años.

En caso de que la empresa Calzado América no tome acciones sobre las problemáticas comunicacionales encontradas, se ocasionará una pérdida de recursos que afectará la productividad, la misma que dará a la empresa una inestabilidad económica ocasionando la pérdida de clientes y finalmente el cierre de la empresa.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo influye la comunicación interna en el desarrollo comunicacional del personal que labora en la empresa Calzado América en la ciudad de Ambato?



## **PREGUNTAS DIRECTRICES**

¿Cómo es la comunicación interna en la empresa Calzado América?

¿Existe un deterioro comunicacional dentro de la empresa?

¿Cuál es la alternativa aplicable a la problemática dentro de la empresa?

## **DELIMITACIÓN**

Delimitación del Contenido

Campo: Comunicación Social

Área: Comunicación organizacional.

Aspecto: Comunicación Organizacional Interna y desarrollo de la comunicación.

Unidad de observación: Empresa Calzado América

Delimitación espacial

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato- Barrio Bellavista

Delimitación temporal

Durante el año 2017

## **JUSTIFICACIÓN**

Esta empresa ha sido seleccionada como objeto de estudio debido a la relación directa y conocimientos amplios que posee el investigador sobre la misma. La deficiencia que la empresa posee son netamente comunicacionales y administrativas, puesto que la empresa ha sido manejada empíricamente por parte de todo el personal, ya que ningún empleado o personal administrativo cuenta con la instrucción formal o superior para dicho trabajo.

La aplicación, importancia y conocimiento acerca de la comunicación interna que los miembros de la empresa deben dominar, facilitará y mejorará el desempeño laboral, áreas de producción, valoración de recursos, jerarquías y valores, objetivo que busca la presente investigación.

Para esto es necesario crear un plan de comunicación que la empresa requiere con el objetivo de optimizar el flujo de información entre todo el personal, definir de forma efectiva su público objetivo, enriquecer las relaciones interpersonales dentro de la empresa y finalmente posicionar a la empresa nuevamente en el mercado como una compañía productora líder del calzado industrial en las diversas ciudades del país.

La presente investigación es factible gracias a que cuenta con la viabilidad y permisos respectivos para la aplicación de estudios, conocimientos, estrategias, mecanismos, planes y demás que establezcan por primera vez una correcta y adecuada comunicación interna y un eficiente flujo informativo.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Analizar como la comunicación interna incide en el desarrollo comunicacional de la empresa Calzado América.

### **OBJETIVO ESPECÍFICOS**

Definir la comunicación interna en la empresa

Identificar canales de información

Mejorar la comunicación dentro de la empresa

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Una vez realizada la investigación bibliográfica en los diferentes repositorios académicos con el tema: “La comunicación interna y el desarrollo comunicacional del personal que labora en la empresa Calzado América de la ciudad de Ambato”, se determina los siguientes antecedentes investigativos encontrados:

**Tema:** La comunicación organizacional como apoyo a los procesos de comunicación interna dentro del despacho del Concejal Eddy Sánchez del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

**Autor:** Silvana Carolina Cuenca Meza

**Lugar:** Universidad Central del Ecuador  
Facultad de Comunicación Social

**Año:** 2013

#### **Objetivo General**

Desarrollar un análisis de la Comunicación organizacional como apoyo a los procesos de comunicación interna dentro del despacho del Concejal Eddy Sánchez del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

## Conclusiones

- Es importante mantener una comunicación eficaz porque de esta manera se puede cumplir con la planificación estratégica de las comunicaciones, cumplir los objetivos planteados, ganar acogida por parte de la ciudadanía y mantenerse en el cargo.
- Los trabajadores necesitan estar informados y alineados hacia la orientación política, social y objetivos de gestión para sentirse parte activa de la organización y que la participación reciba el adecuado reconocimiento. De este modo, la comunicación al incrementar las posibilidades de participación, favorecer las iniciativas y movilizar la creatividad, se convierte en un factor de integración, motivación y desarrollo personal.
- A través de este estudio se evidenció que la buena comunicación y las buenas relaciones entre el equipo de trabajo no sólo dependen de la estructura y del buen uso de los elementos de comunicación interna sino además de la motivación que desde los altos cargos se den en el mismo sentido.
- Si lo que se quiere es tener una gran acogida por parte de la ciudadanía y satisfacción en los sectores en los que trabaja el Concejal Sánchez, es importante que su equipo de trabajo entiendan que el éxito de la comunicación externa y la imagen comienzan desde casa; es decir, manteniendo una adecuada comunicación interna.
- Para que la imagen interna se refuerce es necesario que la organización a nivel interno colabore. Si no se obtiene una fidelidad importante de todas las

personas de la organización, no se podrá ejecutar una acción efectiva sobre la comunicación.

- Para finalizar, lo más importante para cualquier organización que quiera lograr sus objetivos ya sean comerciales, sociales o políticos, es que deben existir en la mente de los públicos y afianzarlos lazos de pertenencia para con ellos, puesto que si no lo hace está destinada al fracaso.

**Tema:** La Comunicación Interna y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la empresa VISPRIN CIA. LTDA. de la ciudad de Ambato”

**Autor:** Verónica Alexandra Vaca Manzano

**Lugar:** Universidad Técnica De Ambato  
Facultad De Ciencias Administrativas

**Año:** 2012

### **Objetivo General**

Determinar cómo se relaciona la comunicación interna con el desarrollo organizacional en VISPRIN CÍA. LTDA.

## Conclusiones

- La comunicación interna es un factor muy importante dentro de las organizaciones modernas para logra un buen ambiente laboral y por ende mayores índices de rendimiento, alcanzar un nivel más participativo entre sus miembros, reforzar el trabajo en equipo, así como para integrar y comprometer al recurso humano de la organización en la consecución de los objetivos empresariales.
- El restarle importancia a la comunicación interna puede ser la principal fuente de conflictos interpersonales, debido a que los individuos pasan la mayor parte de su tiempo dentro de las organizaciones comunicándose.
- Los empleados no tienen claro qué comunicar porque la empresa misma no ha sido clara con ellos. La falta de comunicación interna conlleva a problemas de motivación y una ejecución imprecisa de los procesos internos. El flujo de información es deficiente.
- Un líder sabe que una buena comunicación permite lograr las metas propuestas a pesar de los problemas, pero lamentablemente no todas las organizaciones tienen conciencia de ello, por lo que en muchas ocasiones las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral. Por lo que el gerente debe comprometerse en la filosofía y el comportamiento, con la noción de que comunicarse con los empleados es esencial para el logro de las metas de la organización.

- Las herramientas de comunicación con las que cuenta la empresa no son suficientes, puesto que, muchas de las veces la información emitida a través de circulares u otro tipo de documento por descuido u olvido no llega a todos los empleados de la empresa, además el documento puede caer en manos de otras personas ajenas a la empresa.
- El personal no está lo suficientemente capacitado y por lo tanto no desarrolla competencias ni aumenta el nivel de compromiso y responsabilidad en la empresa.
- En la empresa no se emplea ninguno de los métodos de recolección de datos ya que consideran que no son necesarios para la aplicación de evaluaciones.

**Tema:** “La Comunicación Interna y el Trabajo en Equipo en la empresa Constructora Alvarado de la Ciudad de Ambato”

**Autor:** Ruth Elena Romero Paredes

**Lugar:** Universidad Técnica De Ambato  
Facultad De Ciencias Administrativas

**Año:** 2013

### **Objetivo General**

Determinar de qué manera la comunicación interna influye en el trabajo en equipo de la empresa Constructora Alvarado



## Conclusiones

- La comunicación interna es un factor muy importante dentro de las organizaciones modernas para lograr un buen trabajo en equipo y por ende mayores índices de rendimiento, alcanzar un nivel más participativo entre sus miembros, así como para integrar y comprometer al recurso humano de la organización en la consecución de los objetivos empresariales.
- La comunicación está íntimamente ligada al desarrollo organizacional, puesto que en la actualidad una de las características de las empresas es su capacidad de recoger, almacenar y procesar información, así como enviarla de manera simultánea a casi cualquier parte. El descuido de este importante aspecto dentro de la empresa significa una desventaja con respecto a aquellas que sí trabajan en el ámbito de la comunicación interna y que constantemente vigilan el adecuado flujo interno de la información que será enviada a todos dentro de la empresa.
- El trabajo en equipo es deficiente y por lo tanto representa un problema para la Empresa, los objetivos no se van a cumplir como el gerente aspira, porque hay cosas que no se puede hacer solas, sino en equipo, para lograr un fin común; así también eliminar el individualismo al trabajar y lograr que todos se sientan conformes en sus puestos de trabajo.
- En la empresa no existe estrategias de comunicación interna, que son necesarias para emitir la información a los trabajadores ya que dentro de ellas se cuenta con herramientas que ayuden al flujo correcto de la información así tenemos la circular que permite comunicarse directamente con el trabajador y

por lo tanto se tiene la seguridad de que sabe lo que tiene que hacer, logrando con ello mejorar la productividad de la empresa y por ende el trabajo en equipo entre los empleados.

## **FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

El enfoque de la presente investigación se basa en el paradigma crítico-propositivo con el mismo que se puede comprender aspectos dinámicos o ignorados y pueda contribuirse propuestas de solución a través de estrategias incluyentes con los miembros de la empresa, con la creación de un Plan de comunicación y mecanismos estimulantes al desarrollo comunicacional dentro de la empresa.

Un paradigma es un sistema de creencias, presupuestos, normas y procedimientos metodológicos para buscar ciencia, son modelos para buscar el conocimiento que se convierten en patrones a seguir en un campo determinado (Martinez, 2004)

Calzado América posee un personal con diferentes identidades tanto culturales como sociales e ideológicas, pero este aspecto no ocasiona totalmente la problemática comunicacional existente, sin embargo si es proporcionalmente parte de ello.

Por medio de la observación, acercamiento directo y las encuestas al personal de la empresa, se ha concluido que el movimiento mercantil que desarrolla la organización genera un proceso comunicativo multidireccional y por ende la comunicación interna no es regulada ocasionando desfases de mensajes y recepciones erróneas.

## **FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La presente investigación se ampara en los siguientes cuerpos legales:

### **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

#### Título II

#### Capítulo II

#### Sección Tercera- Comunicación E Información

**Art. 16.-**Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.
2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.
3. La creación de medios de comunicación social, y al acceso en igualdad de condiciones al uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, y a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas.
4. El acceso y uso de todas las formas de comunicación visual, auditiva, sensorial y a otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad.
5. Integrar los espacios de participación previstos en la Constitución en el campo de la comunicación.

**Art. 17.-** El Estado fomentará la pluralidad y la diversidad en la comunicación, y al efecto.

Inciso 2: Facilitará la creación y el fortalecimiento de medios de comunicación públicos, privados y comunitarios, así como el acceso universal a las tecnologías de información y comunicación en especial para las 25 personas y colectividades que carezcan de dicho acceso o lo tengan de forma limitada.

**Art. 18.-** Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior.

2. Acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas. No existirá reserva de información excepto en los casos expresamente establecidos en la ley. En caso de violación a los derechos humanos, ninguna entidad pública negará la información.

**Art. 19.-** La ley regulará la prevalencia de contenidos con fines informativos, educativos y culturales en la programación de los medios de comunicación, y fomentará la creación de espacios para la difusión de la producción nacional independiente.

**Art. 20.-** El Estado garantizará la cláusula de conciencia a toda persona, y el secreto profesional y la reserva de la fuente a quienes informen, emitan sus opiniones a través de los medios u otras formas de comunicación, o laboren en cualquier actividad de comunicación.

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

**Art. 34.-** El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

**En lo que respecta al Código de Trabajo, manifiesta:**

**Art. 3.-** Libertad de trabajo y contratación.

El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

**Art. 42.-** Obligaciones del empleador

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código.
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad.
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código
4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana.
5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, <sup>17</sup> sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos.
6. Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros. El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración.

**Art. 44.-** Prohibiciones al empleador.- Prohíbese al empleador:

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado
- b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas.
- c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados.
- d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo.
- e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración.
- f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura.
- g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores.
- h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores.
- i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo.
- j) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores.
- k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación

referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar.

**Art. 45.-** Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador.

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley.
- d) Observar buena conducta durante el trabajo.
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores
- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta



i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades.

j) Las demás establecidas en este Código.

**Art. 64.-** Reglamento interno

Las fábricas y todos los establecimientos de trabajo colectivo elevarán a la Dirección Regional del Trabajo en sus respectivas jurisdicciones, copia legalizada del horario y del reglamento interno para su aprobación.

Sin tal aprobación, los reglamentos no surtirán efecto en todo lo que perjudiquen a los trabajadores, especialmente en lo que se refiere a sanciones. El Director Regional del Trabajo reformará, de oficio, en cualquier momento, dentro de su jurisdicción, los reglamentos del trabajo que estuvieren aprobados, con el objeto de que éstos contengan todas las disposiciones necesarias para la regulación justa de los intereses de empleadores y trabajadores y el pleno cumplimiento de las prescripciones legales pertinentes.

Copia auténtica del reglamento interno, suscrita por el Director Regional del Trabajo, deberá enviarse a la organización de trabajadores de la empresa y fijarse permanentemente en lugares visibles del trabajo, para que pueda ser conocido por los trabajadores. El reglamento podrá ser revisado y modificado por la aludida autoridad, por causas motivadas, en todo caso, siempre que lo soliciten más del cincuenta por ciento de los trabajadores de la misma empresa.

# TÍTULO V DE LAS ASOCIACIONES DE TRABAJADORES Y DE LOS CONFLICTOS COLECTIVOS

## Capítulo I

**Art. 441.-** Protección del Estado.- Las asociaciones de trabajadores de toda clase están bajo la protección del Estado, siempre que persigan cualquiera de los siguientes fines:

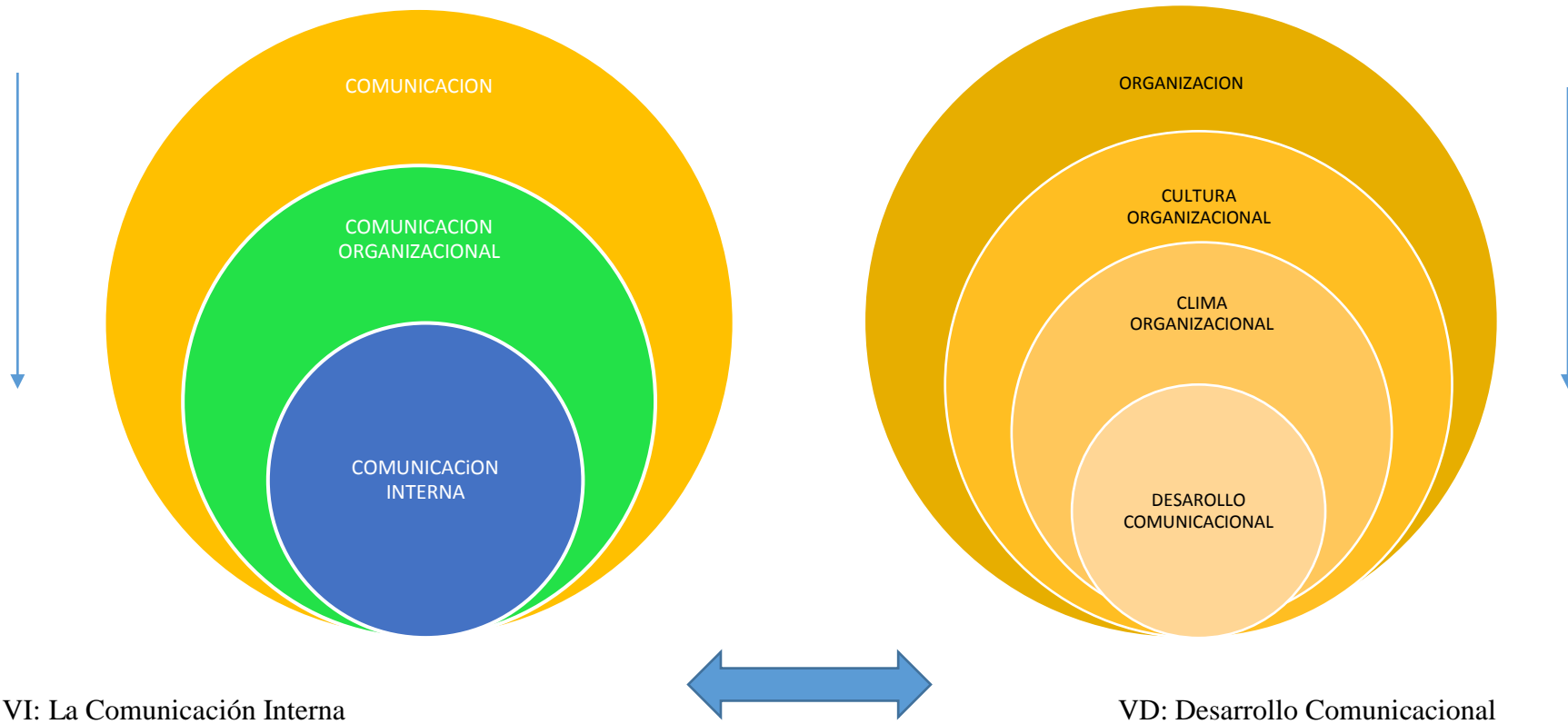
1. La capacitación profesional
2. La cultura y educación de carácter general o aplicado a la correspondiente rama del trabajo
3. El apoyo mutuo mediante la formación de cooperativas o cajas de ahorro
4. Los demás que entrañen el mejoramiento económico o social de los trabajadores y la defensa de los intereses de su clase.

Cada trabajador tiene derecho a que su empleador le proporcione capacitación en su trabajo que le permitan elevar su nivel de vida conforme a los requerimientos de la empresa. La formación del profesional será obligatoria y gratuita para el trabajador cuando sea requerida por la empresa para mejorar su desempeño laboral

## CATEGORIAS FUNDAMENTALES

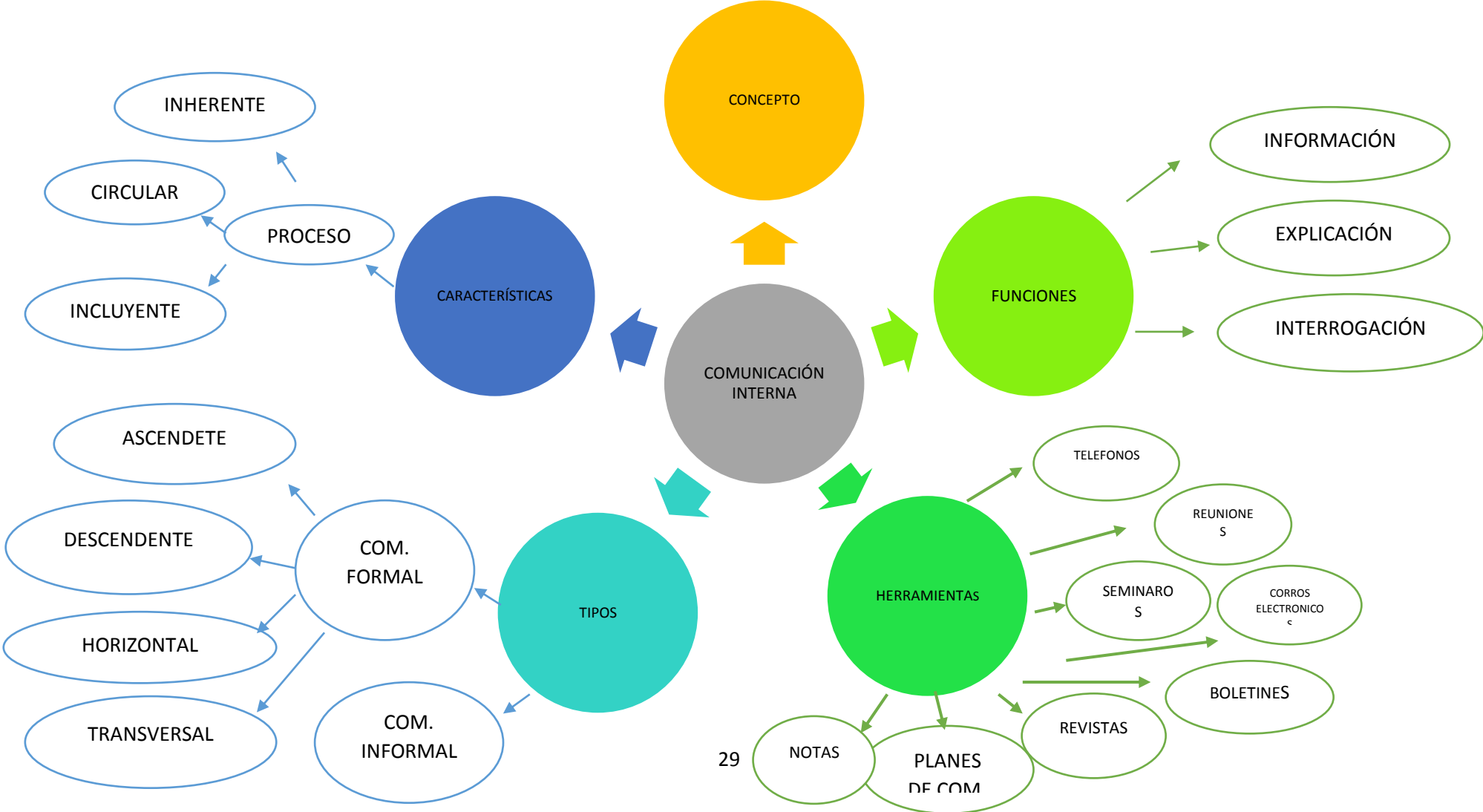
TEMA: LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESARROLLO COMUNICACIONAL DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA CALZADO AMERICA DE LA CIUDAD DE AMBATO

### SUPRAORDINACIÓN

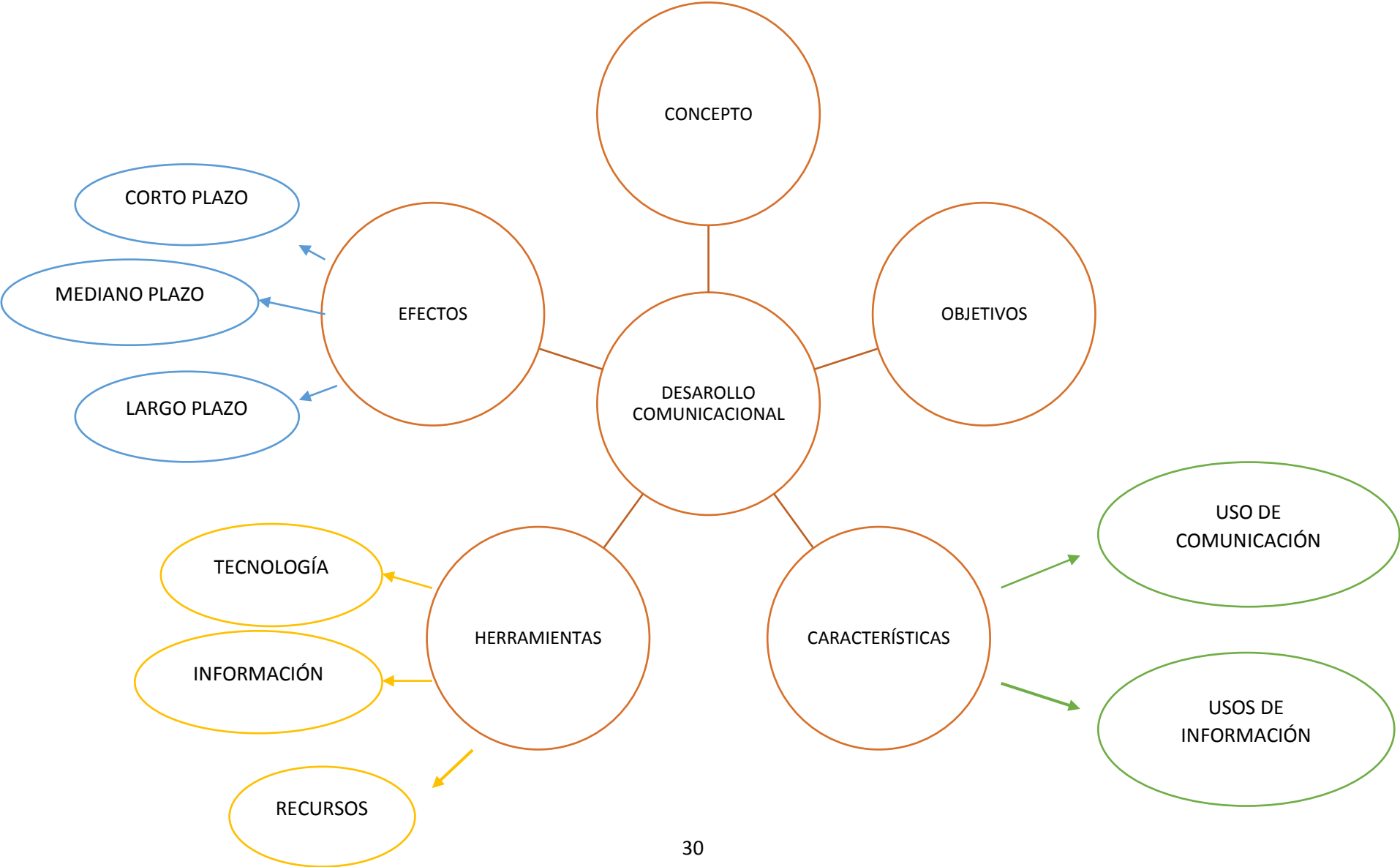


# INFRAORDINACIÓN

## VARIABLE INDEPENDIENTE: COMUNICACIÓN INTERNA



**VARIABLE DEPENDIENTE: DESARROLLO COMUNICACIONAL**



## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### La Comunicación

La palabra comunicación a lo largo de los años ha adquirido un sinnúmero de conceptualizaciones que ha generado que se lo estudie más a fondo, entre los autores que se han destacado por su estudio podemos mencionar a Wiener, Moles, Jacobson, Saussure, quienes sin perder la esencia propia de la comunicación han expuesto diferentes conceptualizaciones de la misma, sin embargo cualquiera de estas teorías no descarta a la definición “*poner algo en común*”.

En tiempos pasados la comunicación era vista como un proceso “*unidireccional*”, en el cual el emisor compartía con el receptor un mensaje, pero aún no se hablaba de la retroalimentación como hoy, por otro lado, se mencionó también a la comunicación “*unidireccional paralela*” donde el emisor enviaba su información y el receptor solo respondía para confirmar el mensaje receptado y acatar la orden o deseo comunicativo.

Al creer que la comunicación era unidireccional nuestra mente de inmediato se acerca a los medios de información, en los cuales solo jugamos el papel de receptores, pero con el paso del tiempo y el avance tecnológico, esta teoría fue investida por el internet al conceder la posibilidad de jugar el papel de emisores y dar paso a la retroalimentación, es por ello, que la comunicación a más de ser unidireccional ahora también es bidireccional creando un proceso de afectación mutua entre emisor y receptor.

**Grafico N- 1 La Comunicación**

EMISOR	→	RECEPTOR	Comunicación Unidireccional
EMISOR	→	RECEPTOR	Comunicación unidireccional paralela
EMISOR	←	RECEPTOR	Comunicación unidireccional paralela
EMISOR	↔	RECEPTOR	Comunicación bidireccional

**Elaborado por:** Sammia Sailema

**Fuente:** Investigación

Paul Watzlawick en su obra *“Teoría de la Comunicación Humana”* (Watzlawick, 1991), plantea esta perspectiva y basa el proceso de la comunicación en la interacción, es decir, el proceso de intercambio de información y afectación constante del estado inicial de los participantes en la comunicación. Es por eso que se puede entender a la comunicación como un proceso mediante el cual compartimos con otros seres humanos diferentes rasgos de nuestra cultura, derivando así en la creación y en el desarrollo de una comunidad.

"La comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su ingrediente estructural esencial, y que donde no hay comunicación, no puede formarse ninguna estructura social"  
(Pasquali, 1978)

La comunicación no debe ser vista de una manera paradigmática ni mucho menos limitante o riesgosa, sino más bien como un proceso dinámico e interactivo, una inversión de recursos (tiempo, energía, atención) y un compromiso hacia la otra persona dándole la importancia necesaria y el debido interés de compartir la comprensión y significado con ella.

Para que la comunicación genere el efecto deseado se requieren varios factores que permitan a la información llegar al público objetivo, estos son:

**1. Emisor o fuente:** El emisor es la fuente de la cual parte el mensaje. Puede ser una persona, una entidad, un medio de comunicación y demás, definiéndolo de otra manera se podría mencionar que es una fuente generadora del mensaje de interés.

El Emisor tiene la función de codificador, es decir, el emisor debe tener la capacidad de organizar el mensaje de tal manera que el receptor lo pueda decodificar. En tal sentido, el emisor debe operar sólo con un mismo sistema de lenguaje fácil de captar y que en sí mismo se constituye en un canal de información.

Además del lenguaje, el emisor debe estar en la capacidad de poner su mensaje en un canal que sea del acceso del receptor, perceptor y observador. Sin estas dos características (lenguaje común y canal de comunicación) no existe un emisor.

**2. Encodificación:** Esta es la manera en la cual la persona traduce la idea en comunicar en determinado código, ya sea la forma verbal o escrita, simbólica u otra manera de expresión entendible hacia el receptor, es decir, colocar la información a transmitir en un lenguaje.



**3. Mensaje:** El mensaje es la información transmitida por el emisor hacia el receptor a través de un determinado canal, es el objeto de la comunicación y parte fundamental del proceso de la Comunicación.

Ésta es seleccionada y transmitida en relación a un referente. El referente es la realidad a la que alude el mensaje, que esta puede ser real o abstracta.

¿Cómo se lo transmite?

Según estudios realizados, el mensaje que queremos transmitir se realiza a través de las siguientes vías:

10% del mensaje a través de nuestras palabras

20% del mensaje a través de nuestra voz y entonación

70% del mensaje a través de nuestra comunicación no verbal.

Por lo tanto, un orador que se concentre únicamente en el contenido está desperdiciando un 90% de los recursos de que dispone para comunicarse.

**4. Medio o canal:** Se lo denomina así por su importancia y aplicación del espacio determinado donde la información viajará hacia su destino, es necesario identificar el canal físico adecuado al mensaje que deseamos transmitir y su recepción es analizada referentemente a los receptores que lo recibirán y el efecto que se pretende obtener.

Canales físicos:

- Este canal utiliza la comunicación escrita dependiendo del contexto, urgencia y la importancia con la que se lo emitan, con la ventaja que

se evitan distorsiones y permite la oficialización por medio de sellos y firmas.

- La comunicación oral; es utilizada como una fuente a obtener sugerencias, aclaraciones o comentarios directamente por el receptor, siendo un aliado de la comunicación escrita respaldándose uno al otro.
- Los medios audiovisuales o multimedia; es de suma importancia y apoyo total cuando el receptor abarca a una cantidad más amplia de receptores, respaldándose de la atención visual y grafica que esta adquiere en la encodificación del mensaje, sin mencionar la parte auditiva que complementa la atención deseada.

#### Canales Corporales:

Las personas mantenemos siempre alerta a nuestros sentidos, sin embargo de forma natural, el ser humano tiende a desarrollar dos de ellos con mucha más precisión que los otros, es por esta razón que cada individuo genera sus propias apreciaciones del contexto o de las situaciones así se encuentre con más personas a su alrededor, su cerebro hará la instancia propia del individuo.

- Los visuales; a través de las imágenes las personas harán referencia a las situaciones recreadas y percibirán de mejor manera los mensajes en su entorno. Su atención se enfocará a la información que reciba a través de sus ojos en donde la cromatología juega un papel muy importante.
- Los quinestésicos; enfocan su atención basadas en sus sensaciones táctiles, para estas personas es importante tocar su entorno del cual

espera información útil y compañía a su comunicación verbal de gesticulación y movimientos corporales.

- Los auditivos; quienes han desarrollado su forma de percibir su entorno por medio de su escucha e incorporan a sus conversaciones expresiones guturales y provocando sonidos con sus manos o instrumentos.
- Los olfativos; quienes sus formas de percepción hacia el entorno son a través del olor, atraídos de mejor forma por los aromas. Un aspecto relevante de este canal es que estas personas corren el riesgo de discriminar fácilmente si el aroma de una persona, imperceptible para otros, le es desagradable.
- Los gustativos; atienden a las connotaciones y descripciones que acentúan sabores y gustos. Las personas que normalmente desarrollan este canal comunicativo lo hacen a partir de una formación donde el alimento juega un papel prioritario, sobre todo en la comunicación familiar.

**5. Decodificación:** A diferencia de la encodificación, la decodificación es cuando se traduce el código a la idea propia que el emisor quiso transmitir y sirve de análisis para saber si el código y medio fueron los adecuados para que el receptor acoja la información de la forma objetiva en la que se la envió dando como resultado una retroalimentación efectiva o equivocada.

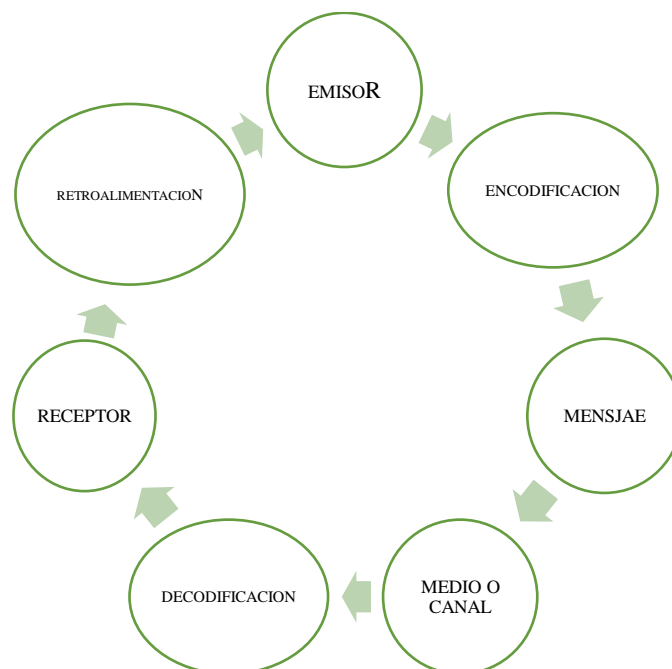
**6. Receptor:** Este elemento es el público objetivo del mensaje, de quien se espera el efecto deseado de la comunicación al descifrar e interpretar los signos utilizados por

el emisor, es importante que ambos utilicen y maneje el mismo código. La lengua es uno de los códigos más utilizados para establecer la comunicación entre los seres humanos.

**7. Retroalimentación:** La retroalimentación es designada al método de control de sistemas o en este caso de la comunicación en el cual los resultados obtenidos de una tarea o actividad son reintroducidos nuevamente en el sistema con el fin de controlar y optimizar su comportamiento.

Como tal, la retroalimentación se aplica prácticamente a cualquier proceso que involucre mecánicas semejantes de ajuste y autorregulación de un sistema. En este sentido, también se la conoce con el nombre de **realimentación**, **retroacción** o, en inglés, *feedback*.

**Grafico N- 2 Proceso de la Comunicación**



**Elaborado por:** Sammia Sailema

**Fuente:** Investigación

Una retroalimentación puede ser positiva o negativa, dependiendo de las consecuencias que tengan dentro del funcionamiento del sistema. En este sentido, la retroalimentación puede dar paso a la asertividad, dependiendo de la información que esta recibió y de la cual se podría entrar en disputa o debate entre los emisores-receptores y receptores-emisores, donde la asertividad podría introducirse como una habilidad social y comunicativa incluyente al proceso de comunicación.

### **La Asertividad**

La asertividad es un comportamiento comunicacional en el cual la persona no reacciona de forma negativa hacia otras personas ni tampoco se somete a órdenes de ellas, al contrario, es libre de manifestar sus opiniones, ideologías, derechos o emociones, haciendo uso de su conciencia, congruencia directa y equilibrada dando paso a la autoconfianza.

La asertividad es una habilidad que puede adquirir cualquier persona que lo desee, este rasgo se encuentra en medio de la pasividad y la agresividad, ya que al interactuar contantemente con los demás tendemos a adoptar este tipo de conductas, pero no es ninguna de ellas. La asertividad no se considera pasiva ni agresiva, sino que se trata de una conducta equilibrada donde los buenos valores implican el respeto hacia otras personas.

Un paso importante dentro de la asertividad es aprender a distinguir los estilos de la comunicación; pasivo, agresivo y asertivo.

#### **Estilo pasivo**

Esta clase de estilo puede expresarse de forma corporal, llorando, frunciéndose, murmurando o demás y no necesariamente expresando sentimiento, pensamientos,

ideas o deseos verbalmente. Por otra parte, este estilo también puede ser expresado a través de la sonrisa o limitándose a escuchar, pero al momento que la persona es influenciado para realizar una acción que no sea de su agrado, le es difícil decir No, por lo que se busca excusas para evitarlo.

#### Estilo agresivo

Este estilo tiende a expresar libremente lo que piensa, lo que siente y en muchas ocasiones utiliza la ironía como instrumento de destrucción o realiza bromas críticas hacia las personas, ocasionando en ellas un sentimiento de culpabilidad y resentimiento, dejándose a sí mismo como superior a todos.

#### Estilo asertivo

La comunicación asertiva, al contrario de la anterior, busca el equilibrio. Este estilo, manifiesta lo que siente y cree en ese momento del proceso comunicativo, sin embargo, tiene en cuenta los sentimientos y derechos de los demás, sabe escuchar y respetar el turno y posición de cada individuo, logrando un ambiente de confianza y empatía.

Mencionando esto, la persona o grupo de personas que sean administradores de todo tipo de comunicación aceptan el resultado como responsabilidad de sus acciones, reacciones y efectos ante la información recibida. La información que se emita a más del tipo comunicacional que utilice será la rueda del timón que ejerza la interacción de los seres humanos y de lugar al proceso evolutivo pasivo al que cada sociedad nos sometemos.

## **Tipos de comunicación**

El ser humano utiliza la comunicación siempre, en todo momento y en todo lugar, intencional o involuntariamente. Es importante conocer y tomar en cuenta los tipos de comunicación existente para comunicarnos de forma eficiente, estos son:

Según el código

Lingüística; Utiliza como código una lengua/idioma

No lingüística; Excluye la lengua y utiliza gestos u otro movimiento corporal o señalética.

Según la relación Emisor-Receptor

Intrapersonal; Es la comunicación que la persona mantiene consigo misma.

Interpersonal; Se realiza entre dos personas o más.

Según el espacio

Directa: Se produce durante la presencia física del emisor y el receptor.

Indirecta; Se produce sin la presencia física de los miembros, son separados por el espacio o tiempo.

Según la dirección del mensaje

Unidireccional; Los interlocutores no intercambian roles, el emisor envía el mensaje y el receptor solo lo capta, es pasivo.

Bidireccional; los interlocutores cambian de roles consecutivamente utilizando el mismo canal.

Según el tipo de emisor

De difusión; Una comunicación entre un solo emisor y varios receptores anónimos.

De medios o masas; Una comunicación donde el emisor es una entidad, organismo o institución y se comunica haciendo uso de medios de información donde el receptor es un inmenso grupo social.

En este último tipo de comunicación se menciona a la información como un medio, pero a continuación se muestra que por mucho tiempo la información ha sido relacionada con mayor fuerza a los grupos tecnológicos y no a una fuente importante que un proceso comunicativo conlleva.

### **La información**

La información es un conjunto de datos que construyen un mensaje, significado o sentido a una realidad a través de códigos, permitiendo resolver problemas y la acción a tomas de decisiones teniendo como base al conocimiento como ente referencial.

Los sentidos del ser humano interactúan con los datos recibidos y de esta forma generan la información que el conocimiento necesita para desarrollarse y evolucionar, otorgando una decisión importante a la *sabiduría* de cómo, donde, cuando, con qué y porque emplear la información recibida. Los diferentes tipos de información son:



### Información privilegiada

Es la información determinada *valiosa* que no ha sido hecha pública y que al momento de hacerse pública podría ser apreciable ante los emisores. Esta información debe ser salvaguardada y al emisor que la posea se le prohíbe compartir con terceros no legitimados.

### Información pública

Es la información que toda persona tiene derecho a manifestar por medio de la libertad de expresión y difusión de pensamiento oral o escrito, por cualquier medio de comunicación, sin previa autorización, sin censura o impedimento, siguiendo los reglamentos de la ley.

También es la información que todo el mundo tiene derecho a solicitar y a recibir de parte de cualquier entidad pública, así sea que tenga un costo o un plazo para ser entregada.

### Información privada

Es una información que la ley no permite divulgar ya que afecta la intimidad personal, la seguridad nacional, o simplemente es excluida por la ley.

### Información Interna

Es la información que circula al interior de una empresa u organización donde busca llevar un mensaje para mantener la coordinación entre las distintas direcciones, permite la introducción, difusión y aceptación de pautas para el desarrollo organizacional.

### Información Externa

Esta información es generada por diferentes vías externas con el fin de que alguna entidad saque provecho de la información emitida o utilice la misma como una ayuda a los problemas empresariales, esta información debe ser seleccionada ya que no siempre sirve para todas las empresas de un mismo sector o para todas sus dependencias ni en todo momento.

### Información Directa.

Es la que proporciona los datos que se buscan de forma inmediata, sin necesidad de recurrir a otra fuente, presenciando la recepción de información o hecho, también llamada información de primera mano.

### Información Indirecta

No es proporcionada directamente por una fuente sino que se encuentra después de revisar las sugerencias de los documentos idóneos de contenerla.

### Información selectiva

Puede transmitirse por símbolos no semánticos, es decir aquellos símbolos que no están relacionados con los aspectos del significado sentido o interpretación de algún elemento.

### Información semántica

Sólo puede transmitirse por medio de afirmaciones verdaderas o falsas.

## La comunicación y la información

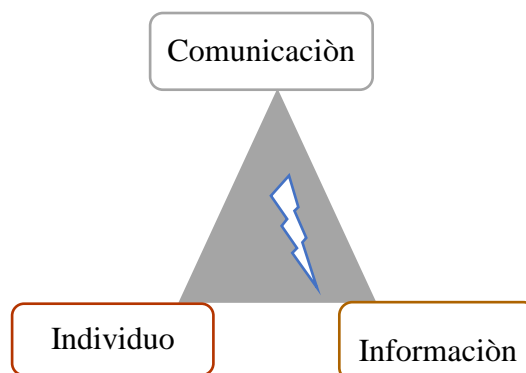
Practicar la comunicación por varios años ha sido sencillo ya que se maneja el mismo código desde la infancia, pero este acto que parece muy fácil conlleva una gran responsabilidad ya que la persona que realiza este proceso debe ser consciente de la información que emita, puede dar resultados favorables o negativos y directamente repercute como responsabilidad de la misma.

“La comunicación es un proceso circular, continuo y permanente en el que las personas participan en todo momento, tanto si lo desean como si no”.

(Ana Ariz Curen, 2008)

Además, un pequeño error en la filtración de la información o al público objetivo equivocado puede derrumbar la pirámide comunicacional que es fuerte en forma pero frágil en fondo.

**Grafico N- 3: Pirámide comunicacional**



**Elaborado por:** Sammia Sailema

**Fuente:** Investigación

Comunicación e información muchas veces son confundidas o interpretadas como sinónimos, erróneamente por muchas personas sin darse cuenta la semántica longitudinal que existe entre ellas.

**La comunicación** busca un efecto cognitivo y/o emocional entre emisor y receptor y muchas veces dando lugar al *feedback* como un mecanismo de evaluación de la eficiencia del proceso comunicacional. Lo que prima en la comunicación es la relación misma, pero se resalta que sin la presencia del feedback es imposible que exista la comunicación.

**La información** es básicamente los datos concretos que se aportan en el proceso de comunicación, pero ésta no es significativa ni comprensible hasta que la misma sea procesada y entendida por el receptor, es toda manifestación de sonido, signo, símbolo o imagen que se articule con mayor o menor complejidad dentro de código que son de comprensión común de las partes, mientras que el contenido es el referente y el contexto de la información. Puede ser almacenada en un soporte para su posterior utilización con su debido proceso o evolución de efectividad para uno o varios receptores, lo que manifiesta que sus signos o mensajes no necesariamente deben tener efecto inmediato en quien lo recibe, muy diferente a la comunicación que necesita que exista un efecto inmediato para el receptor, de lo contrario no existirá comunicación alguna.

En conclusión, nunca se debe desestimar el efecto de este dueto, pues causa habilidades sostenedoras en la interacción comunicacional lo que provoca el compartir efectivo de una cultura organizacional.

La comunicación y la información siempre estarán ligadas una a la otra, pero muchas personas se pregunta la existencia imparcial de ellas, pero cabe recalcar que en un proceso comunicativo la comunicación puede existir sin información donde se puede dar lugar al tipo de relación entre personas y la empatía o también llamada role-taking pero la información sin comunicación es absolutamente negativo,

Para expresar una verdadera comunicación validada por la información hay que entender que este proceso no es una competencia sino debe verse como un beneficio mutuo para ganancia de ambas partes, por ello debe tenerse en cuenta que tanto comunicación como información deben obtener partida y llegada de forma parcial, no puede llegar una sin la otra, ni a medias, lo que se denomina “necesidad de cuidado”.

Una de las causas para que la información no obtenga el destino deseado y que el proceso comunicacional entorpezca los objetivos, es el *ruido*, es mismo que interfiere en dicho proceso y crea un ambiente confuso.

### **El ruido**

Es un factor más del proceso comunicativo que interfiere, perturba o confunde la información emitida para el emisor o receptor causando distracción o distorsión el mensaje a través de ruidos en el ambiente.

Este factor puede presentarse en cualquier instancia de la comunicación, en el caso de la comunicación organizacional, el ruido puede ocasionar que los colaboradores acaten incorrectamente una orden o servicio, de igual manera, los administradores o

directivos a causa de ello, pueden también caer en dichas falencias, pero depende de los mismos el grado de paso que se le dé a este factor en la intervención de la comunicación, además no solamente los ruidos auditivos son quienes interrumpen el debido proceso, la fatiga, el hambre, la ira, nervios y demás factores son considerados como ruidos que tendrán que ser controlados por ambas partes.

### **El ser humano, parte fundamental de la comunicación**

El ser humano en todo contexto juega un papel importante, podría decirse que es la esencia misma de la comunicación pero a más de éste varios son los aspectos que transmiten información, nos atreveríamos a mencionar entre ellos; el viento, los animales, el ruido, el tráfico, entre otros, pero el ser humano es el factor que da vida y acción a toda la información percibida a través de los sentidos.

Cuando las personas comienzan el proceso de interacción pueden mostrar el uno al otro la atención y prioridad que prestamos al momento de comunicarnos, esto no solo se basa en el aspecto moral, “el respeto”, sino también en el compromiso y responsabilidad que poseemos al momento de interactuar en este círculo comunicativo en los diferentes contextos sociales existentes.

Enfocándonos en los grupos corporativos, donde la comunicación es el eje de su desarrollo, podremos mencionar que el individuo que está dentro de la empresa u organización es sin duda alguna, el recurso más importante e inigualable que posee la misma.

Podría definirse al ser humano como un bien a la empresa, esta persona o grupos de personas en ocasiones son ignoradas por sus superiores quienes erróneamente fijan su objetivo y meta en los valores económicos que la empresa alcanza periódicamente. Las estadísticas ascendentes o descendentes de ganancia de las organizaciones varias veces esquivan la atención de los directivos hacia sus empleados, sin darse cuenta que los mismos son el recurso más importante y que está en decadencia ante sus ojos.

La comunicación organizacional es un ámbito muy conocido y manejado en la actualidad, permite que se analice las ventajas y desventajas de un correcto proceso comunicativo dentro de ellas. Toda organización maneja información válida para su progreso pero somos conscientes de que todo personal que ingresa a la misma, debe ser categorizado según las fortalezas que la organización necesite.

Gestionar la comunicación implica definir un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones.

A través de la gestión comunicativa se facilita la evolución comunicacional destinada al personal con el objetivo de promover la comunicación entre toda la nómina, integrar las realizaciones personales y reducir los aspectos conflictivos que se encuentran dentro de una organización a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros.

## Comunicación Organizacional

La comunicación da sentido al sistema organizacional, siendo el medio para alcanzar el trabajo de sus integrantes, ésta permite la búsqueda de soluciones en un momento donde las dificultades aquejan a la organización, el establecimiento de relaciones funcionales y no funcionales entre los miembros de la misma, la manifestación de inquietudes personales y rumores.

Cuando la comunicación se emplea en las organizaciones se denomina “*Comunicación Organizacional*”, está naturalmente incluyéndose en cualquier organización sin determinar su tipo o tamaño, trascendencia, niveles productivos, inversiones y demás.

Bajo esta premisa se entenderá a la comunicación organizacional como el conjunto total de mensajes que circulan dentro y fuera de una organización, así lo corrobora Fernández Collado (Carlos, 2002) al definirla como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización o bien influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con la finalidad de que ésta última cumpla mejor y lo más pronto posible los objetivos.

Bajo esa premisa, podemos entender a la comunicación organizacional de tres formas distintas:

**1. Proceso social:** Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y sus diferentes públicos externos.



**2. Disciplina:** La comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones, entre estas y su medio.

**3. Conjunto de técnicas y actividades:** Los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno (por ejemplo, inversionistas, clientes, proveedores, gobierno, medios de comunicación, competidores, distribuidores, asociaciones y cámaras, organismos diversos y público en general).

En esta acepción, podemos distinguir dos categorías, dependiendo de los públicos a los que se dirige el esfuerzo comunicativo:

Comunicación interna: Vista como un conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. Esta comunicación se produce dentro de la empresa, entre todos sus miembros, donde todos ellos juegan el rol de emisores y receptores utilizando el código de sus tareas y obligaciones a desempeñar dentro de su espacio físico y horarios laborales.

Comunicación externa: Es el conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, proyectando una imagen favorable o promoviendo sus productos o servicios detectando los gustos o preferencias y

nuevas tendencias de los clientes reales y potenciales, lo que en términos generales se conoce como Relaciones Públicas.

Entendiéndose que en todo entorno social se rige bajo ciertas directrices comunicacionales de acuerdo a sus jurisdicciones, lo mismo pasa en las empresas, necesitan de un eficaz proceso comunicativo como una herramienta de trabajo útil para crear y transmitir todo tipo de información en la misma y dar funcionalidad a las relaciones internas definiendo la importancia que las instituciones muchas veces pasan por alto al momento de definir relaciones, mensajes y la información misma a sus diversos públicos, en forma integrada, coordinada y alineada en función de sus objetivos.

Por ende, el manejo de la información en cualquier institución pública/ privada o diversas jurisdicciones define el cumplimiento de metas o el éxito planteado.

Toda entidad necesita relacionarse, transmitir, interna y externamente sus opiniones y necesidades ya que uno de sus objetivos es brindar servicios o bienes en la cual la comunicación es el eje de todo movimiento humano.

La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio (Fernandez, La comunicacion en las organizaciones, 1999).

El comportamiento e información que se maneje a los externos definirá el éxito de la organización o se verá obligado a atraer nuevos públicos mediante estrategias publicistas o comerciales, lo que mencionamos *Relaciones Publicas*.

Esto lo hará a través de la información que emita la organización o empresa por los diferentes medios, considerando que tienen la obligación de informar así como también la necesidad.

La comunicación organizacional que se maneje será la carta de presentación a quienes visiten el entorno, hay que recordar que nunca tendrá una segunda oportunidad para causar una primera buena impresión. (Lopez, 2007),

Un aspecto importante para que la comunicación organizacional de pie derecho o luz verde a una efectiva relación entre el personal de la empresa es el *Clima Organizacional* donde nos referimos a la percepción de mensajes y eventos comunicativos que tiene el personal cuando está dentro de la empresa abarcado y fundamentado por experiencias y un elemento básico para obtener buenos resultados en la organización.

### **Clima Organizacional**

Al hablar de clima organizacional hacemos referencia al entorno físico y humano en el que se desenvuelve una persona, el mismo que puede verse afectado por factores como comunicación, relaciones laborales, liderazgo por parte de sus directivos, aspectos positivos o negativos que pueden alterar el comportamiento de los mismos provocando malestar o satisfacción al momento de desempeñar las funciones asignadas en su puesto de trabajo.

El clima laboral definido como el ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la

productividad. Está relacionado con el saber hacer del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y relacionarse, con su interacción con la empresa. (Tobar, Interceramic , 2012)

Reiterando, son todas las percepciones que los individuos desarrollan en la convivencia con otras personas dentro de un ambiente organizacional, es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno.

El clima no se ve ni se toca pero tiene una existencia real que permite ver todo lo que afecta a una empresa y a la vez lo que le afecta a sí mismo. Este factor puede crear una amenaza a la pérdida de recurso humano o puede generar nuevas fuentes de trabajo, cooperación, objetivos e incluso liderazgo.

El clima laboral debe manejarse todo el tiempo por directivos generalmente, puesto que son de ellos de quienes los empleados reciben las percepciones en toda la jornada laboral. La ética juega un papel importante en esta aclaración, debido a que las personas generadoras de un ambiente laboral adecuado y acorde en la empresa, deben separar situaciones económicas, sociales, personales o familiares e incluso amorosas en su instancia y relación con la nómina. Varias de las actitudes a manejar son:

- Actitudes hacia la compañía y la gerencia de la empresa
- Actitudes hacia las oportunidades de ascenso
- Actitudes hacia el contenido del puesto
- Actitudes hacia la supervisión
- Actitudes hacia las recompensas financieras

- Actitudes hacia las condiciones de trabajo
- Actitudes hacia los compañeros de trabajo

Todas estas actitudes son adoptadas por el personal de la empresa como percepciones a seguir y a vivir dentro de ella y que pueden incidir de manera directa en la moral laboral de cada uno de los operarios y sumado todo genera el Clima Organizacional. De este proceso de percepción puede generarse beneficios o consecuencias hacia el clima laboral, como podemos ver a continuación:

#### Beneficios

- Satisfacción
- Adaptación
- Afiliación
- Actitudes laborales positivas
- Conductas constructivas
- Ideas creativas para la mejora
- Alta productividad
- Logro de resultados
- Baja rotación

#### Consecuencias

- Inadaptación
- Alta rotación
- Ausentismo

- Poca innovación
- Baja productividad
- Fraudes y robos
- Sabotajes
- Tortuguismo
- Impuntualidad
- Actitudes laborales negativas
- Conductas indeseables

El clima organizacional posee varias dimensiones que se relacionan con las propiedades de la organización, entre ellas tenemos:

Estructura. - Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Responsabilidad. - Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

Recompensa. - Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Desafío. - Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

Relaciones. - Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Cooperación. - Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

Estándares. - Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

Conflictos. - Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Identidad. - Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

## **Tipos de Clima Organizacional**

Autoritarismo explotador; Este clima se ve manejado por los jefes, quienes en su mayoría imparten miedo entre sus colaboradores y generan un clima de tensión. El jefe no maneja una comunicación con su nómina a menos que sea en forma de directrices o de instrucciones específicas y no confían en sus subordinados.

Autoritarismo paternalista; Es contraria a la anterior, en este clima existe la confianza por parte del jefe a sus trabajadores. Muchas de las decisiones de la empresa son tomadas entre los directivos, pero ocasionalmente se da apertura a puestos inferiores de expresar ideas o información. Genera un ambiente estable y estructurado, pero no excluye los castigos o recompensas en el caso de ser necesario.

Participativo o consultivo; En este clima a más de que los jefes toman decisiones entre sus directivas, da la autoridad a los puestos inferiores de tomar también decisiones, manejan una comunicación descendente. Mantienen siempre alerta de sus objetivos y metas sin olvidar el respeto a jerarquías que en la empresa deben mantenerse.

Participativo en grupo; Se maneja la comunicación lateral y cada dirección tiene repartida sus obligaciones como también la toma de decisiones impulsada por la confianza que el jefe emite a cada una de ellas. La motivación se maneja de acuerdo al trabajo eficiente o a los resultados obtenidos periódicamente y a las estrategias planeadas.



Para un llevadero clima organizacional, es importante que quienes dirigen o manejan la comunicación entre los colaboradores, posean un buen liderazgo, puesto como anteriormente lo mencionamos, una organización sin un buen líder está perdiendo el recurso más importante que es el recurso humano.

El buen liderazgo en la empresa sabe administrar al talento. La gestión del talento consiste en atraer, retener a los profesionales con mejores dotes para enfrentar una tarea. Los líderes que tienen miedo al talento acaban perjudicándose a sí mismos; este perjuicio se extiende, a largo plazo, al conjunto de la organización. Los líderes empresariales no sólo tienen que tener estatura suficiente para atraer a los grandes talentos; también necesitan carácter para retenerlos. Los profesionales con talento tienen opciones: pueden marcharse a la competencia o convertirse ellos mismos en competencia.

### **La confianza**

Un buen líder fomenta la confianza como uno de los pilares de la sociedad laboral, si el líder se enfoca en cultivar más los aspectos formales habrá perdido la semilla que cultiva una buena organización interna y por ende ningún fruto podrá cosechar de ésta.

Crear confianza en cada uno de los colaboradores hará que éstos se deban a la empresa, fomentará la responsabilidad compartida, el ambiente laboral, el desempeño, el respeto mutuo y adquirirá toda clase de responsabilidades como un mecanismo de superación más que como un castigo no merecido con la misma paga.

Poseer confianza entre directivos y empleados hace que el desempeño laboral este basado en una transparencia colectiva otorgando primicia al cargo a desempeñar y

analizando el porqué de la actividad, esto logrará que el clima laboral refleje al público interno como externo una buena imagen de la empresa, recordando que el público más importante que tiene una empresa/organización es su propio personal.

El liderazgo es una relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten. La siguiente figura resume los elementos básicos de esta definición. El liderazgo implica influencia, ocurre entre personas, éstas tienen la intención de realizar cambios importantes y éstos reflejan los propósitos que comparten los líderes y sus seguidores. (DAFT, 2011)

La estabilidad del personal en cuanto al clima que recibe, es vital e importante en el desenvolvimiento de sus actividades laborales, sociales internas como externas, todos estos factores se suman al *Comportamiento comunicacional* que a más de las estrategias y los procesos comunicacionales que se implementan en la organización, existe un análisis que todo gerente, empresario, líder o Dircom debe realizar si encuentra una problemática en el desempeño de sus colaboradores o si desea impulsar más a la empresa y por ende en objetivo en común, se debe analizar con precaución y cuidado.

## **Comportamiento Organizacional**

Comportamiento organizacional es el estudio de los individuos y los grupos dentro del contexto de una organización y el estudio de los procesos y las practicas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y las organizaciones (HELLRIEGED, 2010).

Un estudio realizado a los miembros o grupos de la empresa, con la finalidad de mediante el resultado adquirido, reconstruir al individuo con una mejora y estimulo en sus áreas de trabajo y en su área de interacción social, cuando la gerencia practica el comportamiento comunicacional, a más de tratar de desarrollar un mejor empleado, también contribuye a formar a una mejor persona respecto a su desarrollo personal y satisfacción. El comportamiento organizacional se interesa por las personas y se relaciona con los actos del individuo.

De manera específica el comportamiento organizacional centra su estudio en la búsqueda de una mejora en la productividad de las organizaciones, así como para reducir las tasas de ausentismo y de rotación de personal, además busca los medios que se requieran para incrementar la satisfacción del empleado en su trabajo.

Mediante el proceso evolutivo de la empresa después de haber encontrado la problemática, el estudio del comportamiento organizacional ayuda a que tanto la empresa como colaboradores se adapte y asimilen los cambios que ésta está cursando, creando así la fuerza colectiva y la identificación interna como externa de la empresa.

El comportamiento organizacional se interesa por las personas y centra su estudio en la búsqueda de una mejora en la productividad de las

organizaciones, (...) busca los medios que se requieran para incrementar la satisfacción del empleado en su trabajo (David, 2014).

Existen determinadas consistencias que fundamentan el comportamiento de los individuos y que puedan identificarse para luego modificarse y de esta manera reflejar las diferencias de cada persona. Otro tema que es importante se refiere al empleo de un estudio sistemático por parte del comportamiento organizacional para esta manera buscar una mejor predicción del comportamiento que se harían solo con el empleo de la intuición.

Actualmente vivimos de cambio constante, ante esto el comportamiento organizacional ayuda a los gerentes a contender en un mundo donde todo es temporal. Por si fuera poco el comportamiento organizacional brinda a los gerentes una guía de trabajo, donde se mantenga la ética como marco de referencia.

Resumiendo, el comportamiento organizacional se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y cómo repercute esa conducta en el desempeño de la organización. Como este estudio se interesa particularmente en las situaciones que atañen el empleo, no es de sorprender que se destaque el comportamiento en lo que se refiere al trabajo, puestos, ausentismo, rotación, productividad, desempeño humano y administración.

Basados en el criterio de Slocum, Amoros y Robbins podemos afirmar que el Comportamiento Organizacional estudia tres determinantes como son: individuos, grupos, y el efecto de la estructura en la conducta, con el fin de que las organizaciones funcionen mejor. Slocum afirma que comportamiento organizacional se interesa por las personas y se relaciona con los actos del individuo.

El comportamiento organizacional se basa en las contribuciones de varias disciplinas conductuales. Los campos predominantes son: psicología, sociología, psicología social, ciencia política y cultura.

Siendo el ser humano un ser social y racional, por naturaleza es también es un ser cultural que va en constante evolución ligado a una cultura dinámica, siempre estará inmerso en el desarrollo de su entorno laboral, social, religioso y demás, no solo por sus propio intereses sino a la vez que hace una interacción social continua y permanente, es vital que en toda la organización se tome en cuenta la diversidad de empleados que ésta posee, es donde interviene como pilar empresarial y beneficio común incluyente la Cultura.

### **Cultura Comunicacional**

Según Enrique Agostini (Ruiz, 2012) la Cultura Organizacional se refiere a un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue a una organización de las otras. Este sistema contiene un grupo de características clave que la organización valora. Existen siete características primarias que captan la esencia de la cultura de una organización:

- Innovación y toma de riesgos.
- Atención al detalle.
- Orientación a los resultados.
- Orientación hacia las personas.
- Orientación al equipo.

- Energía.
- Estabilidad.

### **Culturas Y Subculturas**

Cultura Dominante. - Expresa los valores centrales que son compartidos por la mayoría de los miembros de la organización.

Valores Centrales. - Son los valores principales o dominantes que se aceptan en toda la organización.

Subculturas. - Mini culturas dentro de la organización, que generalmente se definen por las designaciones departamentales y/o por la separación geográfica.

Cultura Fuerte. - Cultura en que los valores centrales se sostienen con intensidad y se comparten ampliamente. Una cultura organizacional fuerte favorece la consistencia en el comportamiento.

La cultura organizacional no debe ser vista o categorizada como filosofía, sino que también plantea funciones claras dentro de una estructura, transmite un sentido de identidad o pertenencia a los miembros de la organización, facilita la generación de un compromiso, más grande que el interés personal de un individuo, incrementa la estabilidad del sistema social y sirve como un mecanismo de control que guía y moldea las actitudes y el comportamiento de los empleados.

Existen tres aspectos relevantes para mantener viva a una cultura organizacional;

Selección. - La decisión final sobre quien será contratado estará influida de manera significativa por el juicio que formule quien tome la decisión de que tanto se integran los candidatos a la organización.

Alta gerencia. - Los gerentes, con lo que dicen y actúan establecen normas que se filtran hacia abajo a través de la organización.

Socialización. - Los empleados cuando ingresan a la organización no están familiarizados con su cultura, pudiendo llegar a perturbar las creencias y costumbres que ya están establecidos. Por lo tanto, es necesario que se adapten a la cultura a través del proceso de socialización.

La cultura organizacional otorga a sus miembros la lógica de sentido de pertenencia para interpretar la vida de la organización, también constituye un elemento distintivo que le permite diferenciarse de las demás organizaciones también cuáles son sus sistemas culturales, como:

Fuertes o débiles. - se maneja según la intensidad con que los rasgos culturales impulsan las conductas de los individuos. Cuanto mayor sean esos rasgos, se impondrán más firmemente sobre las conductas, no sólo de los integrantes de la organización, sino sobre otros pertenecientes a otras organizaciones.

Concentradas o fragmentadas. - analizadas según el grado de autodeterminación de la cultura por parte de las unidades componentes de una organización.

Tendientes al cierre o a la apertura. - Vistas según la permeabilidad del sistema a los cambios del entorno.

Autónomas o reflejas. - Describas en virtud de si las pautas son singulares o imitación de un modelo externo.

No existe organización sin una cultura inherente, que la identifique, la distinga y oriente su accionar y modos de hacer, rigiendo sus percepciones y la imagen que sus públicos tengan de ella. Las manifestaciones culturales son a su vez categorías de análisis, a través de las cuales se puede llevar a cabo el diagnóstico cultural en una empresa.

Es importante tener en cuenta que toda comunicación que se realiza en las organizaciones conlleva vínculos humanos y que estos son expresados por medio de la manera en que las personas desempeñan su tarea, como se relacionan y complementan de acuerdo con sus propias culturas.

Se construye así una cultura organizacional compuesta por un conjunto de valores, creencias y comprensiones que comparten los integrantes de una organización. La cultura de la organización tiene formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones, la manera que se realizan las actividades y especialmente la comunicación.

En este aspecto la cultura involucra creencias y valores, identificación de costumbres e ideales, responsabilidad compartida, metas y objetivos en común que los miembros de la empresa poseen y que lo han logrado obtener a través del tiempo de pertenencia con ella.

Entiéndase que el sentido de pertenecía involucra al individuo en el aspecto de *SER*, más aun sin excluir al sentido de pertenencia *ESTAR*, es decir la identificación que posea el individuo con y para la empresa así como también con sus compañeros en su forma de credo y percepción de los valores en su cultura organizacional.



Logrando que el sentido de pertenencia domine al personal, será más factible y provechosos que los empleados de la empresa consigan una inclusión a los diversos aspectos de la empresa y respaldo o protección de las diversas entidades propias como externas de protección ante la vulnerabilidad de sus derechos, los directivos de la empresa deben asegurar estos derechos y funciones logrando incluir a su público interno al reconocimiento de su protección como derecho ciudadano marcado en la función legislativa.

Aplicando y reconociendo todo lo antes mencionado, el sentido de pertenencia habrá sido integrado no solamente en la cultura organizacional sino en toda área a desempeñar dentro de cualquier movimiento asociativo.

Sin una cultura compartida, sin unos valores reconocidos por todos como esenciales, no es posible lograr un proyecto en común. (Ana Ariz curen, 2008)

### **Comunicación Interna**

La comunicación interna es la herramienta primordial a través de la cual se establece conexiones entre la persona dentro de una organización. Esta comunicación se la determina como un proceso continuo y es la que genera la buena marcha de la empresa o su decadencia, ya que coordina los diferentes direcciones o departamentos, la toma de decisiones entre toda la nómina o complementar/direccionar las instrucciones acatadas por los altos mandos.

Si dentro de la organización surge una ineficiente información y no es corregido inmediatamente es seguro que existirá errores, malentendidos, suposiciones erróneas, entre otras, por ello es importante que la información sea clara, correcta y transmitida en el tiempo y canal adecuado, tomando en cuenta;

- Qué se va a transmitir
- Quién emitirá la información
- Quién es el destinatario
- Cuando se hará el proceso comunicativo
- Cómo se lo realizará
- Cuánto se va a comunicar

¿Y qué hay de los públicos internos?

Los públicos internos o colaboradores son canales de información primordiales que expresan tanto para externos como para ellos mismos, es donde la comunicación interna entra en juego, comprendiendo a los miembros en su totalidad de la organización.

Este tipo de comunicación busca ser incluyente, efectiva, participativa, aplicable y estimulante para cada uno de los colaboradores en el marco de la cultura organizacional ejerciendo funciones y reconociendo capacidades individuales y grupales, buscando la rentabilidad y estabilidad de la empresa utilizando siempre diversos y efectivos planes estratégicos, a la vez, la aplicabilidad de este tipo de comunicación facilita a propios de la empresa satisfacciones diversas en el lugar de trabajo.

A más de ser integradora, aprovecha los recursos existentes dentro de la empresa.

Solo de esta manera se podrá conseguir los principios básicos de la comunicación interna. (Pinillos, 1996)

La relación que maneje el personal interno reflejará al público externo la situación de la empresa, cada departamento o dirección debe mantener relación estrecha uno al otro, el ambiente adecuado de trabajo estimulará el desempeño de cada uno y por ende generará los intereses propios de la organización.

[...] la comunicación interna debe influir por todos los niveles, asegurando la participación de todos... es decir, que debe haber una comunicación transversal. (Ana Ariz curen, 2008)

Así mismo, se rigen a las diversas regulaciones que se aplica en todo contexto social, buscando así el desempeño adecuado individual y uniendo resultados para lograr el factor común de la empresa.

Se encarga de obtener respuesta a las preguntas de los miembros de la empresa, ésta no solo informa sino a la vez direcciona funciones, delegando responsabilidades, manteniendo una conexión por cada personal o departamento inmerso en la acción o producción.

Todo esto se logra a través de los diferentes canales o herramienta como:

- Notas internas
- Teléfono
- Correos
- Reuniones
- Boletines
- Planes de comunicación

- Cartelera, entre otros.

A más de estimular el desempeño individual y colectivo a través de seminarios, conferencias, talleres y capacitaciones.

La comunicación en una organización puede ser:

Formal; Es una comunicación estructurada por la organización.

Informal; Es una comunicación no controlada por la empresa y la comunicación fluye libremente.

### **Comunicación Organizacional Formal**

Es una comunicación planificada y estructurada, que es utilizada por la empresa para que la información llegue a su destinatario de manera eficaz y no sobrepase el tiempo establecido, siendo un soporte a los distintos canales comunicacionales seguida por los cauces reglamentarios. Dentro de este tipo de comunicación, nos encontramos con los siguientes flujos:

Descendente; Es el flujo comunicacional que proviene desde los niveles directivos o personal administrativo hacia los subordinados, haciendo énfasis a las jerarquías planteadas dentro de la empresa, este flujo es reconocido y respetado por el público interno y sobretodo captado de manera eficaz cuando el mensaje ha sido tratado y analizado de una forma concreta y entendible para cualquier destinatario.

Dentro de la comunicación descendente los principales medios utilizados para el proceso de comunicación están vía mando (instrucciones de forma oral al

personal) se presenta: a través de los discursos, reunión con el personal, vía telefónica. En cuanto a la comunicación vía escrita los medios más utilizados son:

- Memorándum
- Cartas
- Informes
- Manual de operaciones
- Folletos
- Reportes, entre muchas más.

Ascendente; Que es contraria a la anterior, surge desde los miembros de la organización a los directivos, generalmente este tipo de información se aplica para sugerencias, confirmaciones, dudas y su retroalimentación, con la ventaja que estimula la participación de los empleados y permite la inclusión de nuevas ideas o proyectos.

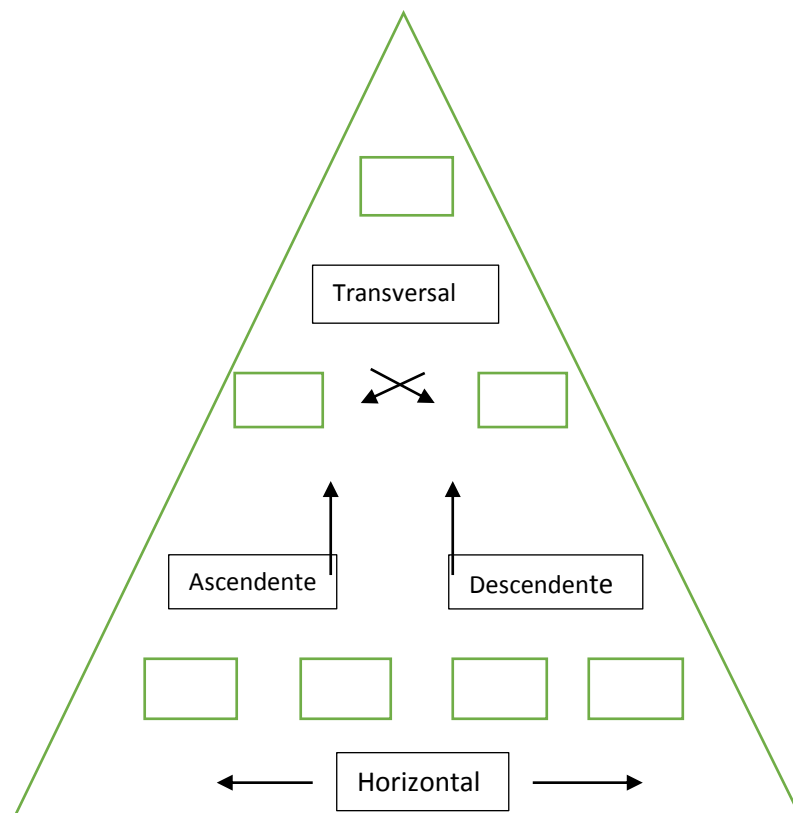
Los medios más utilizados para la transmisión de la información de forma ascendente son:

- Reunión periódica
- Entrevista personalizada
- Círculo de Calidad
- Vía telefónica
- A través de encuestas
- Sistema de quejas y sugerencias

Horizontal: Es el mecanismo de comunicación que fluye lateralmente, donde se divide entre personal del mismo rango jerárquico y ayuda a una retroalimentación más directa y en ocasiones limita acudir hacia los rangos superiores, a la vez establece conexiones y estimula las relaciones sociales entre el personal.

Transversal; Este mecanismo abarca de forma incluyente a cada uno de los colaboradores y los diversos departamentos, crea una estrecha relación comunicacional entre los mismos, facilita la retroalimentación y el trabajo en equipo fomentando que la información adquirida cause un estímulo satisfactorio para todo el personal, en ocasiones los miembros no son de la misma dirección o del mismo rol e incluso no pueden ser de la misma entidad, pero forman parte de este tipo de comunicación por la inclusión que poseen en un mismo grupo de interés.

**Grafico- 4: Flujo de comunicación en una organización**



**Elaborado por:** Sammia Sailema Ramos

**Fuente:** Investigación

La finalidad principal de este medio es incrementar la velocidad en la transmisión de la información, mejorar la comprensión de la información que se transmite y la coordinación de los esfuerzos para lograr cumplir con los objetivos de la empresa. Esta comunicación es muy común dentro de las organizaciones, ya que no siempre el flujo de la información se dirige por las rutas normalmente establecidas en los organigramas.

### **Comunicación Informal**

Se produce de una forma espontánea generalmente de forma oral debido a las relaciones sociales entre el personal de la organización, cuando no se cuenta con un canal formal nace este tipo de comunicación informal a través de lo que se le conoce como “rumor”. El hecho de que no exista una formalidad precisa, no quiere decir que esta comunicación no sea funcional, al contrario, contribuye a la eficacia de la organización en búsqueda del factor común a perseguir.

Los directivos de la organización generalmente no pueden controlarla ni regularla, pero este tipo de comunicación logra el interés individual y colectivo por parte de los miembros hacia la empresa. Sus procesos son:

Proceso Inherente; Uno de los pilares fundamentales para la firmeza de la organización, este proceso regula los comportamientos y actitudes de los miembros de la misma y aporta a que cada una de las normas adquiridas de forma interna logre la cooperación, responsabilidad, colaboración, interrelación e inclusión de todo el personal.

Proceso Circular; La comunicación debe ser manejada por todas las direcciones haciendo partícipes a cada una de ellas, es en este proceso donde

nace y se aplica la comunicación transversal, que es el sistema nervioso central de la organización. (Vilafañe, 2001)

El proceso circular rompe con el paradigma de la información lineal, véase como un proceso similar al de las manillas del reloj pero en este sistema tiene un efecto, una retroalimentación, lo que conocemos como *feedback*, logrando que toda información emitida a una o varias personas transcurra por todos los niveles de una forma asertiva e incluyente.

Proceso Incluyente; Dicho proceso puede aplicarse a la comunicación transversal que hablamos anteriormente donde todos somos emisores, receptores y reaccionamos ante el estímulo informativo, dotamos al personal de lo más importante que posee la organización que es la información y por ende proporcionamos conocimiento y como Francis Bacon menciona: “*El conocimiento es poder*”, entonces entregamos al personal “poder”, conformándose unos y otros como parte esencial de la organización

Si el líder no logra que el personal se siente parte del proceso, habrá perdido la capacidad de liderar situaciones de interés para propios y extraños de la empresa y los colaboradores habrán perdido la oportunidad de sentido de pertenencia.

Existe varios objetivos pero cabe resaltar los principales y que conlleva gran responsabilidad por parte de los miembros de la empresa y éstos definirán el éxito interno de la misma.

Objetivos



- El desarrollo y mantenimiento de las relaciones interpersonales.
- La facilitación de las relaciones entre la empresa y las personas que la integran.
- La elaboración de la información que recibirá el personal de la empresa respecto a los objetivos de la organización.
- Y finalmente, la orientación y desarrollo de la información para la motivación del comportamiento de los trabajadores.

## Funciones

Implicación del personal.- Significa mantener una relación entre el individuo y la empresa para conseguir que cumpla sus expectativas en el seno de la empresa o institución, de manera que asocie la mejora de la empresa con su propio desempeño. Esto se consigue gracias a la motivación, poniendo en marcha un plan de comunicación con los trabajadores de la empresa. Con ello, se conseguirá:

- Que el trabajador se sienta motivado.
- Que se le reconozca un lugar dentro de la empresa.

Conseguir un cambio de actitudes.- La dinámica de los últimos años respecto a los numerosos cambios que la sociedad está atravesando y la rápida incorporación de las nuevas tecnologías a la empresa, está demandando a la misma, un cambio respecto a sus procesos comunicativos. Para producir dicho cambio, se hace necesario desterrar viejas ideas y procesos sobre el uso de la comunicación en la empresa, es aquí donde juega un papel importante el análisis y resultados a la práctica que se hayan planteado posteriormente al

comportamiento organizacional que hablamos anteriormente, las actitudes de todo el personal responderá a las falencia encontradas, reorganizada y re direccionadas dentro de ella.

Mejora de la productividad.- Si transmitimos la información operativa eficaz, clara, fluida, a tiempo y además el personal se encuentra identificado con los objetivos y la cultura de la organización, estamos consiguiendo una mejora en la productividad.

Como todas las áreas de la organización, la comunicación interna debe tener como principal objetivo contribuir al logro de sus resultados; de otra forma, ni se entendería ni mucho menos se justificaría su existencia. En lo que se va a diferenciar de las demás áreas es en la manera como llevará a cabo esta contribución.

## **DESARROLLO COMUNICACIONAL**

Con lo anteriormente visto, el *Desarrollo de la Comunicación* ya obtendría un lugar adecuado y optimo ante el personal quien lo maneja desde el reconocimiento de la problemática, este Desarrollo mantiene la adecuada comunicación interna y estudia el proceso social que se genera dentro de la empresa en cada miembro, grupo o departamento, busca identificar las falencias que obstaculizan el correcto proceso comunicacional y las que impiden que las relaciones interpersonales tengan mejora así como también el inadecuado flujo de la comunicación interna.

Parte del desarrollo comunicacional es la inclusión permanente de los miembros de la empresa, aplicando la comunicación transversal y potencializando la información transmitida por canales debidos.

El desarrollo comunicacional de un grupo u organización es parte del fortalecimiento y desarrollo institucional. Se expresa principalmente en la concreción de acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones internas de la organización y se proyectan potenciando la inserción de la institución y su tarea. (Favaro, 2015)

En este proceso el uso de la información es valorada de gran manera, así como también el efecto o estímulo que ésta quiere impartir en el receptor. La información caracteriza a este desarrollo porque ésta es su razón de ser, sin información no existiría el desarrollo comunicacional y por ende el análisis que se hace a la problemática y las soluciones a plantearse. Por otra parte el uso de comunicación da “acción” a los resultados de información obtenida, este uso y proceso que se le da a la comunicación es base fundamental para lograr la respuesta de quien lo escucha o lo recibe.

El desarrollo comunicacional abarca varios objetivos para la realización como tal de la empresa y la exclusión final de la problemática encontrada, unos de los principales objetivos que ésta ofrece son:

- Utiliza estrategias, metodologías, e instrumentos con la finalidad de optimizar la relación entre personal administrativo y colaboradores, en búsqueda de garantizar la renovación y estimular el continuo perfeccionamiento de las relaciones sociales y comunicacionales.
- Buscar mejorar la eficiencia de la empresa u organización.
- Resaltar y fomentar los valores de los empleados logrando una estabilidad emocional del personal, logrando un adecuado clima comunicacional y reduciendo parcialmente la problemática existente.

- La aplicación de cambios en cada área de la empresa, conectándolos e incidiendo en sus factores de éxito.

## **Características**

**Uso De Información:** El desarrollo comunicacional valora de manera macro a la información que se desenvuelve en ella, así como también el efecto o estímulo que ésta quiere impartir en el receptor. La información caracteriza a este desarrollo porque ésta es su razón de ser, sin información no existiría el desarrollo comunicacional y por ende el análisis que se hace a la problemática y las soluciones a plantearse.

**Uso De Comunicación:** como bien sabemos comunicar es poner algo en común, es la “acción” que se realiza con la obtención de información, este uso y proceso que se le da a la comunicación es base fundamental para lograr la respuesta de quien lo escucha o lo recibe. En el desarrollo comunicacional el uso de comunicación es inevitable, sin comunicación el desarrollo comunicacional no tiene razón de ser.

## **Herramientas**

**Tecnológica.-** La tecnología es en la actualidad una de las herramienta que no pueden faltar en una empresa, gracias a ella es posible el desarrollo de prácticas comunicativas. Ha esta unión de la tecnología y las comunicaciones se la domina TIC (Las tecnologías de la información y la comunicación)

De este modo es posible referirse al conjunto de los dispositivos y de los conocimientos que permiten el procesamiento, la transmisión y el almacenamiento de

datos y que favorecen que las personas desarrollen comunicaciones.  
(definicion, 2016)

**Recursos.-** Al hablar de recursos nos estamos refiriendo a los recursos económicos, tecnologico, personal, materiales y demás. Recursos indispensables no para el desarrollo comunicacional, sino la aplicación y pertenencia de recursos abarca a la sostenibilidad de la empresa misma.

**Efectos.-** Estos efectos dependerá de la DIRCOM o el personal a cargo que trabaje la problemática y acerque a los miembros de la empresa a una comunicación interna y por ende a un correcto proceso comunicacional. Se puede plantear efectos deseados con un debido proceso sistemático, y esto se lo lograra de acuerdo al impacto del efecto que se lo determine. Estos efectos se lo cuenta o programa a:

- Corto Plazo
- Mediano Plazo
- Largo Plazo

## **HIPOTESIS**

### **HIPOTESIS**

**HO.** La implementación de una estrategia de comunicación no mejorará la relación de los empleados

**Hi.** La implementación de una estrategia de comunicación mejorará la relación de los empleados

### **Señalamiento de variables**

**VI:** Comunicación Interna

**VD:** Desarrollo comunicacional

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGIA**

#### **Enfoque**

La presente investigación tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo.

**Cuantitativo**, porque se utilizó técnicas cuantitativas como tabulaciones que orientan a la identificación de las causas y explicación de falencias dentro del desarrollo comunicativo de la empresa.

**Cualitativo**, porque se tiene una perspectiva dentro de la empresa y se identifica circunstancias que inciden en el problema, posee un fundamento humanista ya que se responde a las necesidades de los empleados con el fin de la mejora en las diferentes áreas laborales y socio afectivas de la empresa.

#### **Modalidad básica de la Información**

En el presente estudio se va a aplicar la Modalidad de Investigación de Campo, puesto que constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamiento, análisis y presentación de datos, basado en una estrategia de recolección directa de la realidad.

La investigación de campo tiene varias técnicas en las que se va a apoyar entre ellas:

- La observación
- Encuesta

El estudio planteado se va a apoyar en esta modalidad de investigación para poder determinar la incidencia de la Comunicación Interna en el desarrollo comunicacional del personal que labora en la empresa Calzado América.

### **Nivel o Tipo de la Investigación**

Se llevará a cabo una entrevista de investigación con el personal de la empresa para tener una vista general de cómo trabaja la empresa con la comunicación interna. Además se utilizará grupos de enfoque, entrevista en la investigación para obtener una imagen de como empleados, jefes y personal se comunican, así se tendrá más perspectivas de cómo es el desarrollo comunicacional a más de las experiencias de la comunicación interna.

La investigación tuvo diseño no experimental transversal de tipo descriptivo y explicativo.

#### **Investigación descriptiva**

Se centra en donde, como, donde y quien recolecto la información, lo cual implica la revisión de la información obtenida, identificar vínculos, relación de temas, localizar los hechos para próxima mostración.

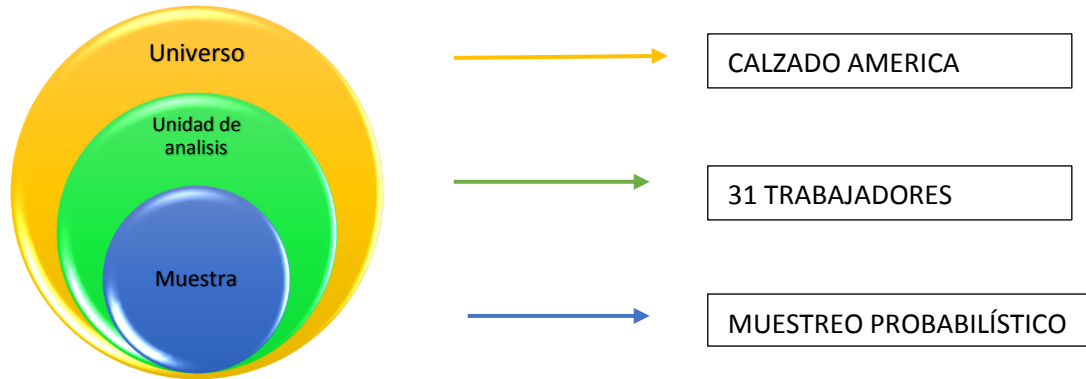
#### **Investigación Explicativa**

Porque esta nos permite medir el grado de relación que existe ente la comunicación interna que es la variable independiente y el desarrollo comunicacional que es la variable dependiente. Es decir explica el por qué ocurre el fenómeno y en qué condiciones se presenta y con esto se propondría una posible solución al problema.



## Población y Muestra

Grafico N- 5: Población y Muestra



Elaborado por: Sammia Sailema

Fuente: Investigación

Para el presente tema de investigación se tomará en cuenta a toda la población, puesto que se trata de una pequeña probabilística, motivo por el cual no se realiza el cálculo correspondiente de la formula en la muestra.

La población y muestra lo conforman el personal que labora en la empresa Calzado América.

**Tabla 1: Personal interno de la empresa Calzado América**

<b>CARGO</b>	<b>N- PERSONAL</b>
Gerente/ Propietario	2
Cortadores	3
Arregladoras y empacadoras	5
Armadores	5
Despachadores	1
Distribuidor	1
Cosedor	3
Contadora	1
Aparadores	10
Total	31 trabajadores

**Elaborado por: Sammia Sailema**

**Fuente:** Investigación

**Tabla 2: Operacionalización de variables**

Variable independiente: LA COMUNICACIÓN IINTERNA

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems básicos	Técnicas	Instrumentos
<p>La Comunicación Interna se conceptúa como:</p> <p>A más de los conceptos antes mencionados la comunicación interna también puede ser vista como un proceso circular donde la información se dirige de una o varias personas a diferentes direcciones haciendo partícipes a cada una de ellas y logrando con el mismo una reacción, acción o resultado</p>	<p>Funciones</p> <p>Herramientas</p>	<p>Información</p> <p>Explicación</p> <p>Interrogación</p> <p>Plan de comunicación</p> <p>Boletines</p> <p>Telefonía</p> <p>Seminarios</p> <p>Correos electrónicos</p> <p>Revistas</p> <p>Reuniones</p>	<p>¿Cree usted que una mejor retroalimentación del mensaje influirá en la producción de la empresa?</p> <p>¿Un adecuado uso de recursos comunicacionales incidirá de forma efectiva en la comunicación de los empleados de la empresa?</p> <p>¿La comunicación formal e informal y su correcta aplicación</p>	<p>Encuesta al personal que labora en el universo de la investigación.</p> <p>Encuesta a directivos de la empresa.</p>	<p>Cuestionario</p> <p>Observación</p>



**Tabla 3:** Variable dependiente: Desarrollo Comunicacional

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems básicos	Técnicas	Instrumentos
El desarrollo de la comunicación estudia el proceso social que se genera dentro de la empresa en cada miembro, grupo o departamento, busca identificar las falencias que obstaculizan el correcto proceso comunicacional y las que impiden que las relaciones	Objetivos		¿El uso correcto de la comunicación e	Encuesta al personal que labora en el universo de la investigación	Cuestionario
	Características	Uso de comunicación Uso de información	efectivizará el orden y/o procesamiento del proceso de elaboración del producto que la	Encuesta focalizada en las diferentes secciones de la empresa.	Observación
	Herramientas	Tecnología información Recurso	empresa Calzado América genera?		
	Efectos	Corto plazo Mediano plazo	Considerando que las herramientas a más de la comunicación interna		

<p>interpersonales tengan mejora así como también el inadecuado flujo de la comunicación interna.</p>		<p>Largo plazo</p>	<p>son esenciales en la empresa. ¿Cree usted que la empresa calzado América requiere herramientas extras o más avanzadas?</p> <p>Establecer periodos de resultados ¿Estimulará al personal de la empresa?</p>		
---	--	--------------------	---	--	--

**Elaborado por: Sammia Sailema**

**Tabla 4: Recolección de información**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
1. ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la Investigación
2. ¿De qué persona u objeto?	Personal que labora en la empresa Calzado América
3. ¿Sobre qué aspecto?	Comunicación interna y el Desarrollo comunicacional
4. ¿Quién o Quiénes?	Investigadora Sammia Sailema
5. ¿Cuándo?	Desde el abril-agosto 2016
6. ¿Dónde?	Empresa Calzado América
7. ¿Cuántas veces?	Una sola vez a cada trabajador de la empresa
8. ¿Cómo?	A través de la recolección de información
9. ¿Qué técnica de recolección?	Entrevista al personal que labora en el universo de la investigación
10. ¿Con qué?	Encuesta, observación.

**Elaborado por: Sammia Sailema**

Para la recolección de información se aplicará técnica de investigación e instrumentos de recolección de datos, los mismos que sirvieron para interpretar los resultados y tomar decisiones. El método analítico fue uno de los utilizados para el presente proyecto porque el estudio implica la separación del universo en sus partes o elementos constitutivos para poder llegar a las causas y efectos del fenómeno a investigar.

Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede explicar y realizar comparación para comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

El método descriptivo se incluirá dentro de este proceso porque implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de los hechos de estudio.

La ventaja que tiene este método es que se lo utiliza para recoger, organizar, resumir, presentar, analizar, generalizar los resultados de la investigación.

La descripción se basa además en el método inductivo, en la observación como técnica fundamental y tiene como objetivo descubrir hipótesis.

### **Técnicas**

Las técnicas que fueron empleadas para recolectar información en este trabajo investigativo son:

#### Encuesta

El investigador tiene con fin recaudar datos por medio de la encuesta con preguntas estructuradas, el mismo que no modifica el ambiente de estudio. Cabe recalcar que, debido a la contable unidad de análisis dentro del universo, se establece diferentes tipos de encuesta entre directivo y empleados.

#### Observación

(Directa e indirecta, participante e individual)

Mediante esta técnica se puede obtener información de primera mano por la facilidad de constatar directamente el fenómeno del hecho o caso, receptar información de gran importancia y registrarla para el análisis respectivo.



### **Procesamiento y análisis**

- Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Para la tabulación de datos se utilizará Excel según variables de cada hipótesis.
- Manejo de información (reajuste de cuadros con casillas vacías o con datos reducidos cuantitativamente, que no influyan significativamente en los análisis).
- Estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

### **Presentación de datos**

- Representación escrita
- Representación gráfica

### **Análisis e interpretación de resultados**

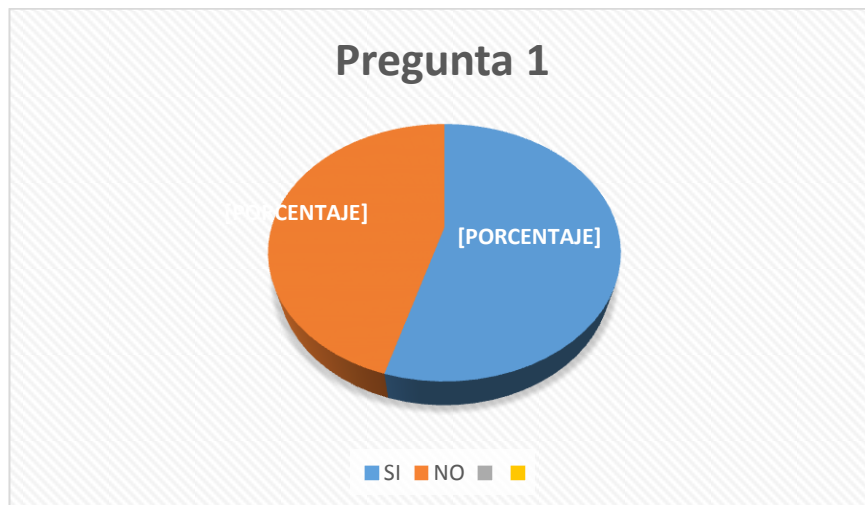
- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico en el aspecto pertinente
- Comprobación de Hipótesis, para su verificación se necesitará la ayuda de un especialista. Si el caso lo requiera.
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones

## CAPÍTULO IV

### Análisis e interpretación de resultados

**Pregunta 1;** ¿Mantiene el personal una buena comunicación entre departamentos o dependencias?

Gráfico- 6



Elaborado por: Sammia Sailema Ramos

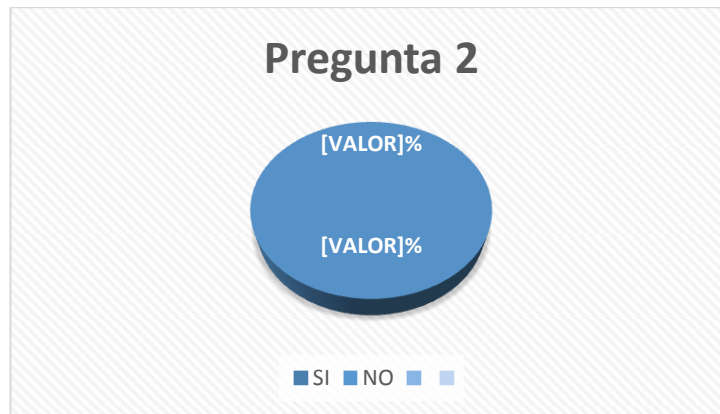
Fuente: Encuesta

### Análisis en Interpretación

Respecto a la pregunta sobre una buena comunicación el 55% da afirmación, mientras que el 45% expresa que no existe una buena comunicación entre direcciones.

**Pregunta 2;** ¿Conoce que es la Comunicación Interna?

**Gráfico- 7**



Elaborado por: Sammia Sailema Ramos

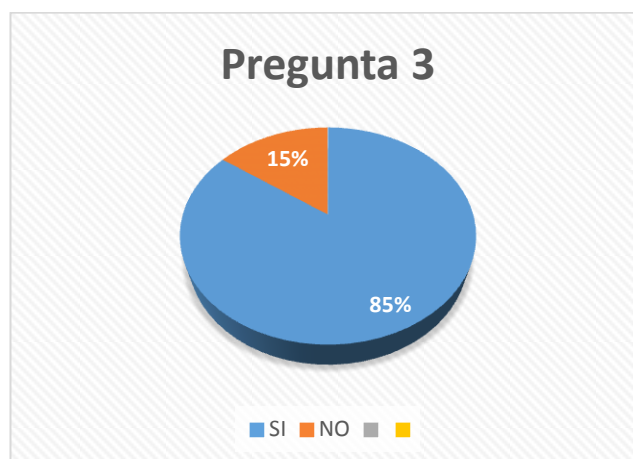
Fuente: Encuesta

Análisis en Interpretación

El personal no conoce que es comunicación interna al porcentaje del 100%, no existe conocimiento alguno de áreas organizacionales entre empleados y directivos.

**Pregunta 3;** ¿Existe comunicación directa entre directivos y empleados?

**Gráfico- 8**



Elaborado por: Sammia Sailema Ramos

Fuente: Encuesta

## Análisis en Interpretación

La pregunta acerca de la comunicación directa da como resultado que un 85% de su totalidad manifiesta que si hay comunicación directa entre el personal y el 15% expresa que no por circunstancias de tiempo, horarios y demás.

Pregunta 4; ¿Conoce si se han empleado estrategias de comunicación en la empresa?

Gráfico- 9



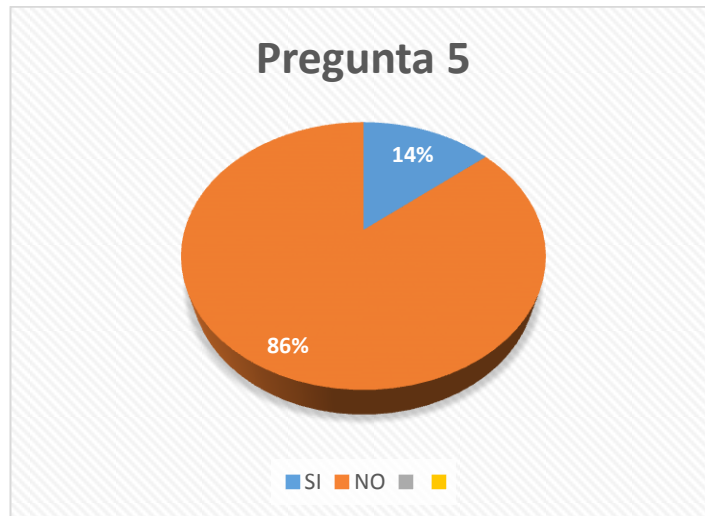
Elaborado por: Sammia Sailema Ramos  
Fuente: Encuesta

## Análisis en Interpretación

Los empleados que respondieron afirmativamente siendo un 63% creen que si se han implementado estrategias varias en la empresa, mientras que el 37% de las personas afirman que no.

Pregunta 5; ¿Se maneja información escrita formal como mecanismo de transmisión de mensajes dentro de la empresa?

Gráfico- 10



Elaborado por: Sammia Sailema Ramos  
Fuente: Encuesta

#### Análisis en Interpretación

El 86% expresa afirmativamente a la aplicación de información escrita formal dentro de la empresa, mientras que el 14% manifiesta lo contrario.

Pregunta 6; ¿Cree usted que la implementación de una estrategia de comunicación entre los empleados mejorará su relación?

**Gráfico-11**



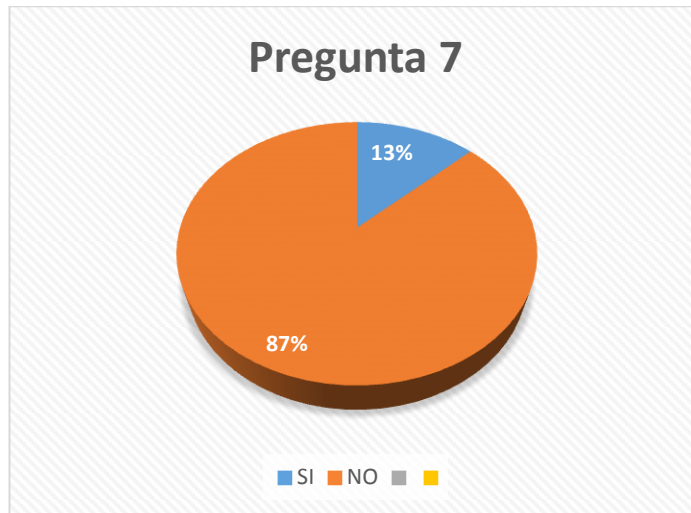
Elaborado por: Sammia Sailema Ramos  
Fuente: Encuesta

### Análisis en Interpretación

El 92% de las personas encuestadas, creen y aseguran que un adecuada estrategia comunicacional mejorará la relación entre la totalidad del personal, mientras que el 8% no lo cree.

Pregunta 7; ¿Cree usted que se ha manejado de manera correcta los comunicados o información dentro de la empresa?

**Gráfico- 12**



Elaborado por: Sammia Sailema Ramos  
Fuente: Encuesta

#### Análisis en Interpretación

La mayoría cree que no, que da lugar a un 87% y el 13% afirma que si se ha manejado comunicados e información de forma adecuada y correcta.

Pregunta 8; ¿Realiza la empresa acciones de integración entre el personal?

**Gráfico- 13**



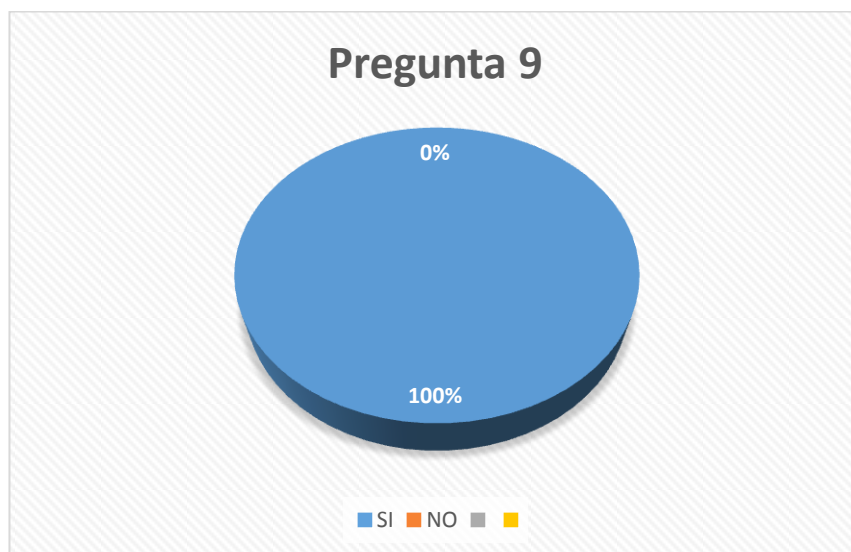
Elaborado por: Sammia Sailema Ramos

### Análisis en Interpretación

El personal dando un resultado del 64% cree que los directivos si establecen recreaciones e integraciones para el personal, mientras que el 36% no piensa lo mismo.

Pregunta 9; ¿La empresa genera un ambiente de confianza en todo momento?

**Gráfico- 14**



Elaborado por: Sammia Sailema Ramos  
Fuente: Encuesta

### Análisis en Interpretación

Los empleados y directivos de la empresa creen que la confianza se genera en un 100% en la empresa.

Pregunta 10; ¿Estaría dispuesta/o a capacitarse para mantener mejores relaciones laborales con sus compañeros?



G5rafico N-15



Elaborado por: Sammia Sailema Ramos  
Fuente: Encuesta

#### Análisis en Interpretación

Todo el personal busca la mejora de la empresa y sus relaciones, dando como respuesta afirmativa el 100%.

## Comprobación de la Hipótesis

**HO.** La implementación de una estrategia de comunicación no mejorará la relación de los empleados

**Hi.** La implementación de una estrategia de comunicación mejorará la relación de los empleados

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta realizada al personal de la empresa se determinó que la implementación de una estrategia de comunicación permitirá mejorar la relación interna o comunicación interna de los empleados de acuerdo a los datos calculados en la herramienta PSPP e donde se aplicó el estadístico chi cuadrado, obteniendo un nivel de significancia de 0.00 menor a 0.05 , ya que la investigación se la realizó con un nivel de confianza del 95%; rechazando la hipótesis nula y validando la hipótesis alterna.

**Tabla N- 5 Comprobación de Hipótesis**

comunicacioninterna			
	N observado	N esperado	Residual
no	31	31,00	,00
Total	31		

implementación			
	N observado	N esperado	Residual
si	2	15,50	-13,50
no	29	15,50	13,50
Total	31		

Pruebas Estadísticas		
	comunicacioninterna	implementación
Chi-cuadrado	,00	23,52
df	0	1
Sign. Asint.	1,000	,000

**Elaborado por:** Sammia Sailema

**Fuente:** Investigación

**Ficha de observación**  
**Registro de Datos por Observación**

**Investigadora: Sammia Sailema Ramos**

**Lugar:** Calzado América

**Dirección:** Loja y Guaranda AMBATO

**Teléfono:** 032829412

**OBJETO DE OBSERVACION**

La comunicación interna de la Empresa

El personal de la empresa, incluyendo al personal directivo reconoce el descuido que se ha dado a la comunicación dentro de la empresa y a la vez emite que esto ha ocasionado un ambiente laboral incómodo y una deficiente relación entre departamentos ocasionando el incorrecto flujo de información así como también las relaciones personales.

**INTERPRETACIÓN – VALORACIÓN**

**Comunicación:** La comunicación entre el personal se considera buena sin embargo existen circunstancias o incorrectos flujos de comunicación que han ocasionado que la misma se pierda y las diferentes direcciones sientan un ambiente laboral no agradable, sin embargo la comunicación de empleados y directivos es buena y la misma da paso a la libre expresión e intercambio de ideas y conversas amenas.

**Comunicación interna:** Los colaboradores no conoce sobre que es la comunicación interna o áreas organizacionales, puesto que el personal no costa de educación superior y algunos de ellos solo tiene instrucción primaria, lo que dificulta el dominio de algunas estrategias comunicacionales que se han incorporado en la empresa, como el monitoreo de redes sociales o herramientas comunicacionales, por lo que se acude a la comunicación informal escrita.

**Instancias recreativas:** Los directivos de la empresa realizan periódicamente actividades de despojo entre el personal con el fin de estimular las relaciones

interpersonales y fomentar y reconocer aptitudes de cada uno de sus colaboradores, haciendo reconocimiento del trabajo destacado tanto individual como colectivo que se aporta diariamente a la empresa.

**Confianza:** El personal asegura que existe confianza entre directivos y colaboradores, sin embargo el exceso de confianza ha ocasionado a los directivos una pérdida de valores como el respeto, puntualidad, responsabilidad y obligaciones entre otros, por lo que los directivos han tomado ciertas decisiones formales a aplicar dentro de las semanas posteriores.

**Capacitación:** Puesto que el personal no posee conocimiento formal en varias temáticas, han accedido a obtener nuevos conocimientos sobre áreas específicas de su labor y sobre varias temáticas en el área organizacional.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

La empresa Calzado América a lo largo de los años ha descuidado la comunicación interna, ha fomentado diferentes valores y lazos entre sus colaboradores, sin embargo la comunicación interna deficiente ha causado el quebrantamiento de jerarquías, lo que ha ocasionado pérdidas de todos los recursos en la empresa.

Los directivos de la empresa creen y aseguran que una amistad entre el personal es una base indispensable en toda organización, pero afirman que la comunicación interna y un correcto desarrollo comunicacional nunca se ha utilizado o implementado por ningún miembro en la empresa.

Las herramientas comunicacionales y los diversos canales de información existentes en la actualidad, hace poco ingresaron a ser un soporte en la empresa, sin embargo el último en ingresar ha sido el internet como una herramienta que han ayudado a impulsar de manera micro aun a la producción de la empresa, pero aún se sigue manejando información escrita no oficial que por causas de descuido o de organización producen pérdidas del recurso tiempo.

El personal no ha sido capacitado en sus áreas de desempeño por lo que ninguno de los colaboradores puede intercambiar su puesto o ser reemplazo de otro si es que la circunstancia lo amerite.

La falta de manejo dentro de la comunicación interna excluye a la vez al orden jerárquico, a las normas y conductas acertadas entre el personal y por ende a las reglas internas del personal, responsabilidades y obligaciones tanto de patronos como empleados.

Todas estas falencias hacen que la empresa Calzado América a pesar de tener éxito y reconocimiento en el mercado por su alta calidad y aprobación de los demandantes, no logre caminar más en el área correspondiente, todo este estancamiento comunicacional da como efecto la paralización del proceso evolutivo que toda empresa se plantea.

### **Recomendaciones**

Para una empresa que tiene como objetivo la comunicación interna de manera eficiente, eficaz y efectivo, es indispensable direccionar y enfocar estrategias comunicacionales a su público objetivo que será todo el interno en su totalidad.

Para que las estrategias planteadas en el público interno de la empresa sean plasmadas en la mente y actitudes conductuales de los miembros de la misma, se debe informar y aplicar la comunicación interna eficaz a través de las diferentes estrategias comunicacionales en la empresa y por medio de los directivos de las diferentes direcciones departamentales y así llegar a los colaboradores.

Es recomendable una asesoría acerca de la comunicación interna para de esta manera con el conocimiento ya en todo el personal, trabajar en las herramientas comunicacionales, canales, medios de información y comunicación, trabajo de equipo, normas y reglamentos, ambiente y clima laboral entre otras.

El personal debe realizar un minucioso análisis de los canales de información para conllevar la información oportuna y a la dirección indicada.

A más del conocimiento de la comunicación interna, el personal deberá entender y dominar los tipos de comunicación que en ella se maneja (ascendente, descendente, transversal y horizontal), formas que ayudaras al desarrollo comunicacional, al respeto de jerarquías, al ahorro de recursos y el compromiso que se tiene el uno con el otro.

Las estrategias de comunicación planteadas en la empresa, deberán ser acatadas por todo el personal, evitando la incidencia en las falencias de la comunicación interna.

Realizar por iniciativa de los directivos de la empresa actividades de desahogo emocional y social entre sus empleados, buscando el tiempo de esparcimiento y momento adecuado recreativo.

Los directivos deberán acceder con cierto periodo de tiempo a capacitaciones direccionadas al aporte de conocimientos innovadores en sus colaboradores, tomando en cuenta demandas en común como especializaciones en cada área de cada empleado.

Como efecto del análisis de la empresa debe realizarse un plan de comunicación, el mismo que deberá ser ejecutado con conocimientos de los miembros de la empresa para su fácil ejecución y adaptación de los mismos.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **DATOS INFORMATIVOS**

##### **TÍTULO:**

Diseño de un Plan de Comunicación Interna empresa Calzado América de la ciudad de Ambato.

Institución Ejecutora: Calzado América

Dirección: Loja y Guaranda (Estadio Bellavista)

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Huachi Loreto

Teléfono: 032829412

##### **Datos Personales**

Nombre: Sammia Gabriela Sailema Ramos

Dirección: Nueva Ambato

Teléfono: 0992953820



## **Antecedentes de la propuesta**

La empresa Calzado América en sus 40 años de vigencia, nunca ha manejado un sistema comunicacional adecuado ya que el personal que trabaja en la misma, no posee conocimientos ni educación superior, manejándose durante todo este tiempo de manera empírica.

## **Justificación**

La comunicación interna marca el desarrollo comunicacional de toda empresa u organización, jugando un rol importante entre las relaciones interpersonales, logrando que toda identidad logre objetivos planteados y colectivos, de la misma manera resalte aptitudes y valores de su público interno.

La comunicación interna deberá manejarse y dominarse en la empresa Calzado América, para que esta organización lucre de mejor manera las relaciones sociales interna y logre transmitir a su público interno la calidad del recurso humano existente en la institución.

Analizadas las falencias, se plantea un plan de comunicación el mismo que será un soporte y un miembro más de la empresa, equilibrando el sistema comunicacional y logrando que el desarrollo informativo se redirección por los canales adecuados y pueda obtener resultados favorables a través de las acciones a adquirir por el personal en su totalidad.

De la misma manera la implementación de esta estrategia comunicacional generará satisfacción en el proceso de trabajo, otorgando un ambiente laboral de confianza, relaciones estrechas entre direcciones, evita la pérdida de recursos, sobresale en el

mercado local y nacional, entre otras ventajas que el debido conocimiento y aplicación de la comunicación interna y el plan de comunicación ofrece.

## **Objetivos**

### Objetivo general

- Diseñar un plan de comunicación interna para mejorar el desarrollo comunicacional del personal que labora en la empresa Calzado América

### Objetivo específico

- Establecer un adecuado canal para el flujo de la comunicación interna
- Planear la estrategias del plan de comunicación interna
- Ejecutar las estrategias concebidas que promuevan la comunicación interna

## **Publico interno**

- Personal administrativo/autoridades
- Colaboradores

## **Cronología y Estructura de aplicación del Plan de Comunicación**

### Etapa Primera

- Capacitación al personal sobre la Comunicación organizacional en su totalidad, de acuerdo al cronograma por parte de las autoridades de la empresa.

### Etapa Segunda

- Implementación de canales de comunicación interna
- Creación de Reglamento interno

- Establecer e identificar jerarquías o autoridades en la institución

#### Etapa Tercera

- Implementación de uniformes con garantía de seguridad
- Capacitación sobre redes y tecnología

#### Etapa Cuarta

- Capacitaciones sobre temas actualizados en cada área o dirección de la empresa.
- Creación de calendario recreativo para integración de todo personal.

#### **Estrategias alineadas al plan de la Empresa Calzado América**

Las siguientes estrategias deberán cumplirse de acuerdo al cronograma establecido y con el debido seguimiento.

- Generar cronogramas destinado a incentivar al personal destacando sus aptitudes y desempeño periódicamente.
- Creación de espacios o tiempos de esparcimiento.
- Generar productos comunicacionales.
- Actualización de páginas oficiales de la empresa en los diferentes medios audiovisuales
- Creación del reglamento interno.
- Elección de autoridades.

## **Elementos de Comunicación Interna en la empresa Calzado América**

### **Clima Laboral**

Consiste en la percepción de los trabajadores de la empresa a través de sus sentidos, si el clima en la empresa es favorable, toda la nómina realizará un trabajo de calidad e incluso el confort que sienten dentro de ella, será reflejado al público interno, del mismo que también somos parte.

### **Comportamiento Organizacional.**

El comportamiento es adquirido dependiendo del clima laboral, en muchas ocasiones el comportamiento es pasivo por parte de los directivos como del resto del personal, pero si ocurre falencia o se identifica una pérdida de recurso, el comportamiento puede variar.

La persona encargada de generar información también será la responsable de emitir un ambiente y comportamiento acorde a las situaciones de la empresa. Una causa-efecto, que conllevará el desarrollo de la comunicación de la empresa por la cual ese está empezando a trabajar.

### **Desarrollo Comunicacional**

Al ingresar la comunicación interna a la empresa y al ser aplicada de manera efectiva, el desarrollo de la comunicación dentro de la misma ejercerá nuevas actitudes y aptitudes dentro de la empresa, en ocasiones, la empresa Calzado América no ha poseído un buen desarrollo comunicacional pese a que tiene todas las herramientas en sus manos, esto se debe a que el empirismo ha sido el ancla que se

ha mantenido durante estas 4 décadas de producción. Pero cabe recalcar que la comunicación interna a más de ser una herramienta y soporte a la comunicación y a la información, también es un bote lleno de oportunidades para las empresas que saben aprovechar y de ella pueden pescar beneficios para la ampliación de mercados y satisfacción a las grandes demandas.

Objetivo general Empresa Calzado América

- Diseñar un plan de comunicación interna para mejorar el desarrollo comunicacional del personal que labora en la empresa Calzado América

Plan de Comunicación 2017

- Objetivo específico 1: Establecer un adecuado canal para el flujo de la comunicación interna

ESTRATEGIAS	ACCIONES	DETALLE	E1	E2	E3	E4	F1	INDICADORES
Creación del reglamento interno.	Establecer jornada laboral	Reunión con directivos y personal administrativo		X				Listado de reglas Notarización
	Afiliación al seguro social	Reunión entre directivos y personal profesional del Instituto de Seguridad		X				IESS Ba se de datos del personal que

		Social						labora en la empresa
	Establecer obligaciones y responsabilidades	Reunión con la nómina en general		X				Documentación certificada del acuerdo
Elección de autoridades.	Establecer jerarquía	Decisión entre jefes/ gerente de la empresa		X				Documentación certificada del acuerdo
	Delegación de responsabilidades departamentales	Reunión entre directivos departamentales		X				Documentación certificada del acuerdo
Capacitación sobre áreas laborales	Capacitación sobre áreas desempeñadas a los empleadas/ especialización	Capacitaciones por profesionales del área del calzado				X		SECAP

- Objetivo específico 2: Planear la estrategias del plan de comunicación interna

ESTRATEGIAS	ACCIONES	DETALLE	E1	E2	E3	E4	F1	INDICADORES
Diseñar productos comunicacionales	Productos radiales	Elaboración de spots		X				Radios de la ciudad
	Productos audiovisuales	Videos elaborados destinados a redes sociales		X				Emitirse por vía Facebook / WhatsApp
	Publicidad	Trípticos		X				Empresas publicitarias
Actualización de páginas oficiales de la empresa en los diferentes medios audiovisuales.	Capacitación sobre manejo de redes	Especialista sobre redes sociales	X					Fan page actualizada Facebook / WhatsApp



- Objetivo específico 3: Ejecutar las estrategias concebidas que promuevan la comunicación interna

ESTRATEGIAS	ACCIONES	DETALLE	E1	E2	E3	E4	F1	INDICADORES
Planeación de espacios o tiempos de esparcimiento.	Mañanas deportivas	Convenios con establecimientos deportivos				X		OSCUS- Complejos deportivos de la ciudad
	Creación de equipo Calzado América	Proyectos deportivos				X		Instituciones deportivas / certificación del equipo
Diseñar cronogramas destinado a incentivar al personal destacando sus aptitudes y	Estimular empleado del mes	Delegación por parte de autoridades				X		Incentivo económico y reconocimiento

desempeño periódicamente								
	Estimulación por la mejor producción semestral	Resultado por análisis de contadora				X		Integración del personal
	Uniformes al personal buscando identidad	Uniforme de seguridad laboral incluyendo calzado				X		Empresa Calzado América

## Referencias Bibliográficas

1. Fernández C. (1999) *La Comunicación en las Organizaciones*, Mexico, Editorial Trillas
2. Antonio Pascuali (1978), *La Comunicación organizacional en Centros de Educación Superior*, Italia, Editorial Monte Ávila
3. Ana Ariz Curen (2008), *Guía de Buenas Practicas de Comunicación Interna*, Madrid, Editorial Feaps
4. López Sergio Fernández (2007), *Como gestionar la comunicación en organizaciones públicas y no lucrativas*, México, Editorial Narceas.
5. Daft, (2016) *Liderazgo corporativo en tiempo de crisis económica*, Revista OIKOS
6. Fiske J, (1982) *Introduccion al estudio de la Comunicación*, Colombia, Editorial Norma
7. Slocum Hellrieged (2010) *Comportamiento Organizacional*, Texas, Editorial cengage learning.
8. Pinillos Alberto Andrew (1996), *Comunicacion Intena*, Un Paseo por el Tiempo, Madrid, editorial DEUSLN
9. Villafañe Justo (2001) *Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional*, Barcelona, Editorial Gestion 2000
10. *Ciclos de Talleres del Desarrollo Comunicacional*, Buenos Aires Argentina, Editorial CREAS
11. Garcia Urrea (1997), *Analisis de la Gestion de la Comunicación Organizacional en Empresas del sector Privado*, Caracas, UCAB
12. Gibson Ivancecich (1996), *Las Organizaciones, Comportamiento, Estructura y Procesos*, Editorial Irwin
13. Katz y Kahn (1990) *Psicología Social de las Organizaciones*, México, Editorial Nama
14. Kreeps G.L (1995), *La comunicación en las Organizaciones*, España, Adission Wesley Iberoamericana
15. COMIN *Comunicación Interna*, Autores: Ana Arizcuren, Elvira Cabezas, Natalia Cañeque, Maite Casado, Pedro Fernández, Juan José Lacasta, Teresa Martin, Maite Menchaca, Fermín Núñez, Mercedes Sánchez, Lucia Soria, Delma Vicario.
16. Carlos Fernandez Collado (1999), *La Comunicación en las Organizaciones Modernas*, Mexico, editorial McGrawhill.
17. Fernández, R (2013). *Ceremonia y Protocolo*, Mexico
18. Pereira, M. N. (2005) *Perspectivas sobre la Comunicación*. Colombia
19. Parra, D. Q. (2007) *Comunicación, clima y cultura organizacional para la gestión del conocimiento*. Universidad y empresa, p29.
20. Gonzales Randolini, *Comunicación Interna*, Habana, Editorial Coopesa
21. Mera, E, (2005) *Presentaciones e Imagen, Un recurso estratégico para la Venta*.

22. Bröustrup, C. (2007) *Comunicación, lenguaje y Comunicación Organizacional*, Editorial Signo y Pensamiento, p30.

### **Linkografía**

1. <https://es.slideshare.net/mobile/mabelinmarin/cultura-organizacional,diapos>
2. Tobar arroyo, Interceramic,  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/calva\\_p\\_db/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo2.pdf)
3. <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8061/1/187%20o.e..pdf>
4. <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/5740/1/85%20o.e..pdf>
5. <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
6. <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2932/1/694%20ING.pdf>
7. <https://es.scribd.com/doc/92099859/FUNDAMENTACION-EPISTEMOLOGICA-ONTOLOGICA-Y-METODOLOGICA-DE-LA-INVESTIGACION>
8. [file:///C:/Users/User/Downloads/11660-36079-1-PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/11660-36079-1-PB%20(2).pdf)
9. <http://comunicacionefectivaequipo5.blogspot.com/2011/10/clima-comunicacional.htm>

# ANEXOS

**PAPER**

**PAPER O JOURNAL**

**“LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESARROLLO  
COMUNICACIONAL EN EL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA  
CALZADO AMÉRICA DE LA CIUDAD DE AMBATO”**

**SAMMIA GABRIELA SAILEMA RAMOS**

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES**

**CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**RESUMEN**

La presente tesis está enfocada en la investigación y análisis de la Comunicación interna y el desarrollo comunicacional del personal que labora en la empresa Calzado América de la ciudad de Ambato, la temática de dicha investigación comprende la adquisición de conocimientos acerca de la empresa en su aspecto comunicacional y las derivaciones afirmativas y negativas que la misma posee a lo largo de su trayectoria hasta la actualidad.

Es necesario reconocer que toda la información adquirida en la investigación, es resultado de la recolección genuina, autentica y de primera mano, dado la facilidades necesarias a la investigadora en la empresa por la convivencia directa que se posee,

lográndose así el objetivo a través de encuestas y metodologías de observación a todo el personal.

Las conclusiones y recomendaciones son fundamentadas a base de los resultados obtenidos en la investigación y a través de las diferentes metodologías, las conclusiones ha sido sociabilizada al público interno, aprobada y reconocida como variantes que limitan el progreso de la empresa, a la vez, las recomendaciones han sido aceptadas y analizadas para su posterior practica en el cronograma establecido por parte de las autoridades de la empresa.

La investigación muestra seis capítulos en los cuales se pueden identificar la recolección de información para el correcto proceso y aplicación a la problemática existente, se ha planteado una propuesta como resultado a este desarrollo investigativo, el mismo que es factible y fiable dentro de la organización, esto mejorará la comunicación interna y facilitará el desenvolvimiento del personal en sus áreas o direcciones especializadas, logrando como resultado el posicionamiento de la empresa en el mercado nacional del calzado.

**Palabras claves:** Comunicación organizacional, información, estrategias, posicionamiento de la empresa.

**TECNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**

**FACULTY OF JURISPRUDENCE AND SOCIAL SCIENCES**

**CAREER OF SOCIAL COMMUNICATION**

**TOPIC: INTERNAL COMMUNICATION AND COMMUNICATIONAL  
DEVELOPMENT OF STAFF WITHIN THE FOOTWEAR COMPANY  
CALZADO AMÉRICA**

**ABSTRACT**

The present thesis is focused in the investigation and analysis of the Communication hospitalizes and the communication development of the personnel that works in the company Worn America of Ambato's city, the subject matter of the above mentioned investigation understands the acquisition of knowledge brings over of the company in his communication aspect and the affirmative and negative derivations that the same one possesses along his path up to the current importance.

It is necessary to admit that all the information acquired in the investigation, is a result of the genuine compilation, authenticates and first hand, in view of necessary facilidades to the investigator in the company and to the direct conviviality that is possessed, the aim being achieved this way across surveys and methodologies of observation to the whole personnel.



The conclusions and recommendations are based based on the results obtained in the investigation and across the different methodologies, the conclusions it has been sociabilicide to the internal public, approved and recognized as variants that limit the progress of the company, simultaneously, the recommendations they have been accepted and analyzed for his later practice in the chronogram established on the part of the authorities of the company.

The investigation shows six chapters in which the compilation of information can be identified for the correct process and application to the existing problematics, an offer has appeared as proved to this development investigative, the same one that is feasible and trustworthy inside the organization, this will improve the internal communication and will facilitate the development of the personnel in his areas or specialized directions, achieving like proved the positioning of the company in the domestic market of the footwear.

Key words: Communication organizational, information, strategies, positioning of the company.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como finalidad reconocer las falencias y errores comunicacionales que se han presentado en la empresa Calzado América de la Ciudad de Ambato, ya que la misma se ha posicionado en el mercado artesanal por más de tres décadas y debido a su deficiente desarrollo comunicacional se ha visto obligada a permanecer en la misma jerarquía del mercado industrial.

Los aspectos que se muestran en la investigación son el resultado que la empresa ha manejado durante varios años, esto se debe a que el personal no cuenta con los conocimientos necesarios para un manejo de calidad en relación a la comunicación interna y tampoco la empresa ha sido analizada anteriormente por cuenta de un profesional en el área comunicativa.

El resultado de esta investigación ayudará a todo el público interno, logrando la expansión de valores entre empleados así como también el reconocimiento de la empresa a los exteriores a través de estrategias comunicacionales que posteriormente la empresa ha decidido analizarla y ponerlos en práctica, resaltando que lo más importante que posee dicha identidad es su público interno.

## **METODOLOGÍA**

El presente estudio se ha realizado bajo un enfoque de investigación cualitativa, es decir con predominante cualitativo con respecto a las variables de investigación.

Su enfoque analiza las preguntas de investigación a través de métodos de recolección de datos como la observación y encuesta al objeto de estudio que son el personal de la empresa ya a la vez este enfoque permite que el autor emita juicio de valor a través de diversas técnicas que se detallan en la modalidad y a la vez se establece con exactitud el contorno comunicacional donde se desarrolla el proceso laboral de la empresa Calzado América.

De la variable Comunicación Interna que actúa como independiente, se va a estudiar e identificar el trabajo del personal de la empresa Calzado América y la relación que se mantiene con las diferentes direcciones, así como también el flujo de la comunicación que se emite y recibe dentro de los diferentes canales. Del Desarrollo Comunicacional que actúa como dependiente se va a analizar la influencia que esta genera en los empleados de la empresa.

## **RESULTADOS**

### **Conclusiones**

La empresa Calzado América a lo largo de los años ha descuidado la comunicación interna, ha fomentado diferentes valores y lazos entre sus colaboradores, sin embargo la comunicación interna deficiente ha causado el quebrantamiento de jerarquías, lo que ha ocasionado pérdidas de todos los recursos en la empresa.

Las herramientas comunicacionales y los diversos canales de información existentes en la actualidad, hace poco ingresaron a ser un soporte en la empresa, sin embargo el último en ingresar ha sido el internet con sus fuentes WhatsApp y Facebook que han ayudado a impulsar de manera micro aun a la producción de la empresa, pero aún se sigue manejando información escrita no oficial que por causas de descuido o de organización producen pérdidas del recurso tiempo.

La empresa no posee personal calificado para monitorear su desarrollo en los diferentes públicos y medios, por lo tanto no suma competencias ni aumenta el nivel de compromiso y responsabilidad en la empresa, el empirismo es lo que se ha manejado durante todo este tiempo, afectando así a la importancia interna y externa que debería poseer la empresa con sus años de existencia en el mercado industrial.

La falta de manejo dentro de la comunicación interna excluye a la vez al orden jerárquico, a las normas y conductas acertadas entre el personal y por ende a las reglas internas del personal, responsabilidades y obligaciones tanto de patronos como empleados.

Todas estas falencias hacen que la empresa Calzado América a pesar de tener éxito y reconocimiento en el mercado por su alta calidad y aprobación de los demandantes, no logre caminar más en el ámbito ascendente, todo este estancamiento comunicacional da como efecto la paralización del proceso evolutivo que toda empresa se plantea.

### **Recomendaciones**

Para que las estrategias planteadas en el público interno de la empresa sean plasmadas en la mente y actitudes conductuales de los miembros de la misma, se debe informar y aplicar la comunicación interna eficaz a través de las diferentes estrategias comunicacionales en la empresa y por medio de los directivos de las diferentes direcciones departamentales y así llegar a los colaboradores.

Es recomendable una asesoría acerca de la comunicación interna para de esta manera con el conocimiento ya en todo el personal, trabajar en las herramientas comunicacionales, canales, medios de información y comunicación, trabajo de equipo, normas y reglamentos, ambiente y clima laboral entre otras.

A más del conocimiento de la comunicación interna, el personal deberá entender y dominar los tipos de comunicación que en ella se maneja (ascendente, descendente, transversal y horizontal), formas que ayudara al desarrollo comunicacional, al respeto de jerarquías, al ahorro de recursos y el compromiso que se tiene el uno con el otro.

Los directivos deberán acceder con cierto periodo de tiempo a capacitaciones direccionadas al aporte de conocimientos innovadores en sus colaboradores, tomando en cuenta demandas en común como especializaciones en cada área de cada empleado.

El plan de comunicación deberá ser ejecutado con conocimientos de los miembros de la empresa para su fácil ejecución y adaptación de los mismos.

### **DISCUSIÓN O REFLEXIÓN CRÍTICA**

La comunicación interna es reconocida como la base de las relaciones interpersonales en toda empresa, identidad, organización o contexto social que tiene como fin un progreso colectivo en común. Varias son las organizaciones que gracias a un eficiente proceso comunicativo e importancia que se le da a l personal interno, ha logrado posicionarse en grandes empresas en los diferentes mercados, todo esto se debe a que los directivos han estudiado, analizado y puesto en práctica las diferentes estrategias comunicacionales existentes.

El sistema organizacional brinda oportunidades a las empresas para que su proceso y desarrollo comunicacional sea de excelencia, aliados con el avance tecnológico y los diferentes canales comunicacionales que existen en la actualidad.

En el proceso comunicativo es importante destacar que un buen liderazgo ofrece un adecuado ambiente laboral, cultura comunicacional, desarrollo comunicacional, valores, estrategias, aspectos recreativos, comportamiento organizacional, incentivos, información entre otros aspectos que facilitan el progreso de la empresa y posicionamiento de la misma.

## EMPRESA CALZADO AMERICA



### MISIÓN

Fabricar el mejor calzado para caballeros mediante la innovación de los diseños, la calidad de nuestros productos, la utilización de los recursos y la mejor mano de obra cualificada, teniendo siempre presente la satisfacción de clientes actuales y potenciales, valorizando la Empresa a través del desarrollo integral de nuestra gente en armonía con la sociedad y el medio ambiente, para garantizar un crecimiento continuo y rentable.



## VISIÓN

Para el 2018 ser la Empresa de calzado para damas, caballeros y niños, más grande del país y estar posicionados tanto en el mercado, como en la mente de nuestros clientes, siendo fábrica de calzado número uno en calidad y diseños, de esta manera abrir nuevos mercados y obtener cada vez una mayor participación en estos.

## RESEÑA HISTORICA



Calzado América es una empresa que nace en el año 1977, con una pareja joven de esposos, el Sr. Eduardo González y la Sra. Judith Colcha, su visión de progreso les ha llevado al nivel que se encuentran en la actualidad.

Posee varios puntos de distribución, no solo en la ciudad de Ambato, de la cual es originaria la empresa, su proyección les ha brindado una gran apertura de mercado, ofreciendo sus productos en la Costa, Sierra, Oriente y una gran variedad han sido exportadas.

Calzado América posee más de 40 años establecido en el mercado, esta empresa emprendió desde abajo como toda organización, sin embargo su pujanza la ha llevado a posicionarse como una de las mejores en ofrecer calzado de calidad para trabajos pesados, y como no para todo tipo de ocasión, la fábrica elabora hermosos modelos con una gran variedad en tallas y colores que dan realce a la imagen de ejecutivos, amas de casa, médicos, constructores, etc.

Esta empresa ofrece el servicio de fabricación de calzado para damas, caballeros y niños, en diferentes líneas de calzado: industrial, casual, botas, botines, los cuales brindan confort a nuestros pies.

## **VALORES INSTITUCIONALES**

**COMPETITIVIDAD:** Desarrollar el talento y la capacidad de cada miembro de nuestra empresa para que asuma con eficiencia, responsabilidad y compromiso su rol dentro de la misma.

**COMPROMISO:** Estimular en cada miembro de la empresa, una actitud responsable y pertinente para realizar su función en forma eficiente y fomentar en cada uno, una genuina sensibilidad social y cuidado con el medio ambiente.

**COMUNICACIÓN:** Mantener una intercomunicación abierta y fluida dentro y fuera de la empresa, proyectando una buena imagen ante todos los que interactúan con la empresa.

**CONFIANZA:** Generar un clima de amistad con todos los que se relacionan con la empresa.

**COOPERACIÓN:** Proporcionar al personal de la empresa el apoyo necesario para el logro de los objetivos personales y corporativos.

**HONESTIDAD:** Ejercer con integridad y transparencia todas nuestras responsabilidades.

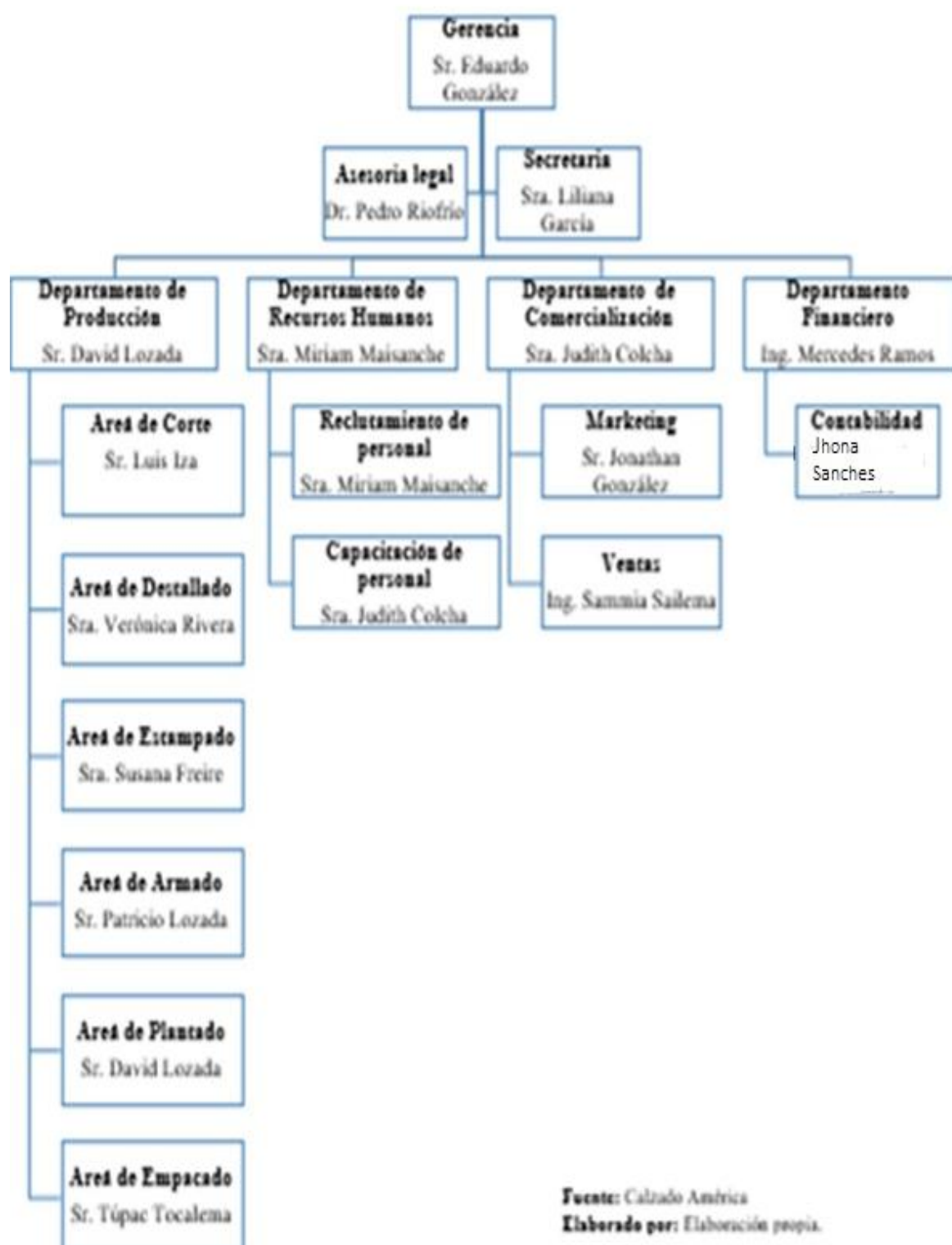
**PUNTUALIDAD:** Establecer una cultura de exactitud y responsabilidad en todos nuestros compromisos.

**RESPECTO:** Fomentar una actitud de obediencia, en todas las relaciones personales y en todos los niveles de autoridad.

**RESPONSABILIDAD:** Que cada miembro de la empresa sea puntual y consecuente con los compromisos adquiridos.

**SERVICIO:** Dar la mejor asistencia de apoyo a los demás. Nuestra promesa básica es: “El cliente es el corazón de la empresa”.

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL FÁBRICA "CALZADO AMÉRICA"



## RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

### ENCUESTA A REALIZARSE AL PERSONAL DE CALZADO AMERICA

**Pregunta 1;** ¿Mantiene el personal una buena comunicación entre departamentos o dependencias?

SI  NO

**Pregunta 2;** ¿Conoce que es la Comunicación Interna?

SI  NO

**Pregunta 3;** ¿Existe comunicación directa entre directivos y empleados?

SI  NO

Pregunta 4; ¿Conoce si se han empleado estrategias de comunicación en la empresa?

SI  NO

Pregunta 5; ¿Se maneja información escrita formal como mecanismo de transmisión de mensajes dentro de la empresa?

SI  NO

Pregunta 6; ¿Cree usted que la implementación de una estrategia de comunicación entre los empleados mejorará su relación?

SI  NO

Pregunta 7; ¿Cree usted que se ha manejado de manera correcta los comunicados o información dentro de la empresa?

SI  NO

Pregunta 8; ¿Realiza la empresa acciones de integración entre el personal?

SI  NO

Pregunta 9; ¿La empresa genera un ambiente de confianza en todo momento?

SI  NO

Pregunta 10; ¿Estaría dispuesta/o a capacitarse para mantener mejores relaciones laborales con sus compañeros?

SI  NO