



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TEMA:**

**La cultura organizacional y su impacto en la comunicación interna  
dentro de una empresa corporativa.**

**AUTORA:**

**Ocaña Morales, Franchesca Nathaly**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de**

**LICENCIADA EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TUTOR:**

**Psic. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**31 de enero del 2023**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Ocaña Morales, Franchesca Nathaly** como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada En Psicología Organizacional**.

**TUTOR**

f.  \_\_\_\_\_

**Psic. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo Mgs.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Estacio Campoverde, María de Lourdes**

**Guayaquil, a los 31 del mes de enero del año 2023**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Ocaña Morales, Franchesca Nathaly**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **La cultura organizacional y su impacto en la comunicación interna dentro de una empresa corporativa**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 31 del mes de enero del año 2023**

**LA AUTORA:**

f.  \_\_\_\_\_

**Ocaña Morales, Franchesca Nathaly**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Ocaña Morales, Franchesca Nathaly**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **La cultura organizacional y su impacto en la comunicación interna dentro de una empresa corporativa**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 31 del mes de enero del año 2023**

**LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_

**Ocaña Morales, Franchesca Nathaly**

Guayaquil, 9 de febrero de 2023

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**  
**INFORME DE PLAGIO**

URKUND	
Documento	<a href="#">LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA COMUNICACIÓN INTERNA DENTRO DE UNA EMPRESA CORPORATIVA.docx</a> (D158282124)
Presentado	2023-02-09 15:10 (-05:00)
Presentado por	franchesca.ocana@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	efren.chiquito.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	FRANCHESCA NATHALY OCAÑA MORALES <a href="#">Mostrar el mensaje completo</a>
	1% de estas 37 páginas, se componen de texto presente en 1 fuentes.

**Tema: "La cultura organizacional y su impacto en la comunicación interna dentro de una empresa corporativa"**

**Estudiante:**

- **OCAÑA MORALES FRANCHESCA NATHALY**

**Docente Tutora:** Psic. Org. Efrén Eduardo Chiquito Lazo, Mgs.



---

**FIRMA**

## DEDICATORIA

Este trabajo de titulación se lo dedico a Dios por guiarme por el camino del bien y permitirme gozar de la presencia de mi familia, a mis padres Lorena Morales y Freddy Ocaña, a mi tía que es como una madre para mi Sandra Morales, ellos son mis pilares fundamentales, quienes ha estado a mi lado en todo momento brindándome su apoyo incondicional; sacrifican muchas cosas por mí e hicieron hasta lo imposible para que yo continuara con mis estudios, Esta meta no solo es mía, es también de ellos, por innumerables razones, gracias a sus enseñanzas soy quien soy.

Gracias también, a mi abuelita Juana Valdez por darme su bendición y mantenerme en sus oraciones en todo momento.

A mi enamorado Aníbal por sostener mi mano y no dejarme caer, por estar siempre a mi lado, dándome lo invaluable como es el tiempo y el amor, brindándome su apoyo incondicional, además del respeto que siempre mantiene en todo momento.

Principalmente esta dedicatoria va dirigida a mi ángel guardián mi abuelita Gladys Pauta, sé que desde el cielo me cuida siempre y está orgullosa de verme toda una profesional, ella fue mi guía, inspiración y mi energía perfecta para la realización de este logro, fui su sueño y ahora en ellos la veo. Mami Lalitas sin ti esto no habría podido ser.

Especial mención para mi tutor Psic. Efrén Chiquito, a la Psic. Sofía Carrillo y a Lic. Priscila Sánchez por guiarme todos estos años y regalarme enseñanzas que sin duda dejaron huellas imborrables.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA**

**DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Psic. María de Lourdes Estacio Campoverde, Mgs.**

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Psic. Org. Sofía Carrillo Saldarriaga, Mgs.**

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Psic. Belén Cabezas Córdova, Mgs**

OPONENTE

## ÍNDICE

RESUMEN .....	XII
1. Introducción .....	2
CAPÍTULO I .....	2
1.1 Antecedentes .....	2
1.1. Problema de investigación .....	3
1.2. Justificación .....	3
1.2.1. Justificación teórica .....	4
1.2.2. Justificación legal. ....	5
1.2.3. Justificación metodológica.....	8
1.3. Preguntas de investigación .....	8
1.3.1. Pregunta general.....	8
1.3.2. Preguntas secundarias.....	9
1.4. Objetivos.....	9
1.4.1. Objetivo general .....	9
1.4.2. Objetivos específicos .....	9
1.5. Línea de investigación de la facultad con la que se articula .....	9
1.5.1. Línea de investigación de la carrera .....	9
1.5.2. Sublíneas de investigación de la carrera .....	10
CAPITULO II .....	11
2.1. MARCO CONCEPTUAL.....	11
2.1.1. Cultura Organizacional .....	11
2.1.2. Factores culturales dentro de una organización. ....	11
2.1.3. Dimensiones que influyen en la Cultura Organizacional .....	12
2.1.4. Tipo de Cultura Organizacional. ....	14
2.1.5. Impacto de la Cultura Organizacional.....	16
2.2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	17
2.2.1. Definición de Comunicación Organizacional .....	17
2.2.2. Importancia de la Comunicación Organizacional .....	18
2.2.3. Medios de Comunicación Organizacional.....	18
2.2.4. Canales de comunicación organizacional.....	19
2.2.5. Factores de la comunicación organizacional. ....	19

2.2.6.	Tipos de comunicación organizacional .....	20
2.2.7.	Beneficios de la comunicación en una organización.....	22
2.3.	Marco Teórico.....	22
2.3.1.	Teorías de cultura .....	22
2.3.5.	Teoría de Schein .....	24
2.4.	Teorías de comunicación .....	25
2.5.	Marco legal.....	26
	CAPITULO III .....	28
3.	Metodología.....	28
3.1.	Tipo de investigación .....	28
3.2.	Métodos.....	28
3.3.	Población .....	28
3.4.	Muestra.....	29
3.5.	Operalización de Variables .....	30
3.6.	Herramientas e instrumentos.....	31
	CAPITULO IV .....	33
4.	Análisis de resultados.....	33
4.1.	Entrevista .....	33
4.2.	Encuesta .....	34
4.3.	Análisis general.....	47
	CAPÍTULO V .....	48
5.	Propuesta de intervención.....	48
	Conclusiones.....	56
	Recomendaciones.....	59
	ANEXOS .....	59
	ANEXO 1. Entrevista de diagnóstico .....	59
	ANEXO 2. Cuestionario de Cultura y Comunicación .....	60
	ANEXO 3. Validación de la entrevista .....	65
	ANEXO 4. Validación de la encuesta .....	65
	BIBLIOGRAFÍA .....	67

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. OPERALIZACIÓN DE VARIABLES.....	30
TABLA 2. INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESARROLLO DE LABORES EN LA EMPRESA.....	34
TABLA 3 APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL. ....	35
TABLA 4. EXISTENCIA DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO DE CULTURA Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL .....	36
TABLA 5. LÍMITES PARA EL DESENVOLVIMIENTO DE LABORES EN LA ORGANIZACIÓN....	37
TABLA 6. VALORES ENTRE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA. ....	38
TABLA 7. INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL FORTALECIMIENTO DE VINCULOS ENTRE LOS COLABORADORES .....	39
TABLA 8. BENEFICIOS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	40
TABLA 9. CANALES DE COMUNICACIÓN DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN.....	41
TABLA 10. COMUNICACIÓN A TRAVÉS DE CORREO ELECTRÓNICO. ....	42
TABLA 11. COMUNICACIÓN A TRAVÉS DE CELULAR.....	43
TABLA 12. COMUNICACIÓN DE MANERA PRESENCIAL.....	44
TABLA 13. COMUNICACIÓN A TRAVÉS DE PLATAFORMA DE LA EMPRESA.....	45
TABLA 14. COMUNICACIÓN A TRAVÉS DE MENSAJERÍA INTERNA. ....	46
TABLA 15 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PRESUPUESTO.....	55

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. MODELO DE COMUNICACIÓN .....	20
--	----

## RESUMEN

La presente investigación se realizó con la finalidad de analizar la cultura organizacional actual en una empresa corporativa y el impacto en su comunicación organizacional interna. Para alcanzar los objetivos propuestos se optó por aplicar el método de investigación mixta, cuantitativa y cualitativa para poder obtener respuestas significativas que puedan aceptar o descartar la hipótesis propuesta en el proyecto de investigación. Los instrumentos utilizados en la investigación por los métodos escogidos fueron la encuesta por el método cuantitativo y la entrevista semiestructurada por el método cualitativo, el primero es una herramienta que recolecta información permitiendo obtener respuestas objetivas de la muestra de estudio, y el último se caracteriza por el intercambio de información obteniendo como ventaja profundizar temas específicos. El grupo objetivo al que se le aplicó las herramientas de recolección de datos fue al área administrativa y contable de la empresa, conformado por 24 colaboradores. Luego del análisis de datos resultantes de la encuesta se identificó que la falta de cultura organizacional afecta directamente al desenvolvimiento de las labores de los miembros en la empresa, y como consecuencia limita el flujo de comunicación entre colaboradores y la alta gerencia. Es por esto que se desarrolla un plan de fortalecimiento con el objetivo de incentivar el uso de canales de comunicación, integraciones y aprendizaje organizacional para fomentar una cultura autóctona de la empresa y se logre un sentido de pertenencia entre los colaboradores.

**Palabras Claves:** cultura organizacional, comunicación organizacional, plan de fortalecimiento, tipos de cultura, dimensiones de la cultura, identificación de cultura.

## **CAPÍTULO I**

### **1. Introducción**

#### **1.1 Antecedentes.**

La actual empresa que está en estudio pertenece a un Grupo Familiar, donde su razón de ser es la prestación de servicios de contabilidad, auditoría, sistemas, legal, administrativa y de talento humano. Como talento humano sus principales servicios para las demás empresas son: reclutamiento y selección, contratación, inducción y capacitación del puesto, capacitación general y específica, evaluación y desarrollo, nómina, desvinculación, documentación legal y control de asistencias; la empresa nació en la provincia del Guayas el 4 de octubre de 1994, en aquel entonces su razón social era solo como una Sociedad Financiera, pero cambio a una empresa corporativa que presta servicios al grupo en general desde el 2013.

Desde los cambios significativos de los últimos años, esta organización se ha estado enfrentando contra la deficiente cultura interna, suceso que actualmente continúa siendo un problema central para su personal interno y externo, afectando a la comunicación, ya que se cuentan con medios de comunicación tales como correo, celular corporativo y plataforma web pero no se evidencia la fluidez de información, esta situación se origina desde la falta de cultura organizacional orientada hacia la comunicación, esto hace que los temas de vital importancia no lleguen con rapidez, lo que dificulta la realización de actividades y eficiencia, atrasando el proceso del personal que está a la espera de las funciones que le deleguen, haciendo que existan vacíos significativos y reprocesos en el flujo de información.

En la pandemia, el tema de que la cultura organizacional no esté orientada hacia la comunicación llegó a ser un problema muy fuerte, ya que los jefes trataban de supervisar las labores de sus subordinados, pero la información bilateral no llegaba adecuadamente, haciendo que las actividades se estanquen, luego del confinamiento se evidenció personal con carencia de información a la mano, por lo que fue un gran

trabajo para Talento Humano tratar la comunicación al retorno de actividades.

### **1.1. Problema de investigación**

En toda organización existe una cultura organizacional propia. La misma, cuenta con sus propias normas, tradiciones, símbolos y lenguajes que componen a la cultura de la empresa, este conjunto de factores es lo que la diferencia de culturas de otras organizaciones.

La comunicación es una herramienta relevante para cumplir con los objetivos organizacionales. Es entendida como el vínculo intangible entre colaboradores. Por lo que las nuevas estrategias que fomenten a la comunicación organizacional es un valor agregado a los cimientos de la empresa.

Es fundamental la comunicación positiva en todos los niveles de la empresa. Por ello, se considera importante la fluidez de la comunicación organizacional.

### **1.2. Justificación**

Esta investigación se centra en la importancia de identificar la cultura organizacional, además de conocer el impacto en la comunicación interna, para así poder erradicar la problemática que origina un mal proceso de comunicación interna, esto empieza desde la cultura no orientada a la comunicación, ya que es un tema que desde el inicio se le induce al colaborador, esto permite alcanzar un mayor porcentaje de orientación en menor tiempo, ya que está muy ligado a disminuir los reprocesos; al tener colaboradores más comprometidos con el giro de negocio o actividades de la empresa, se mantienen estándares de tiempos teniendo un claro conocimiento de la misión, visión, procedimientos, normas organizacionales y de su rol en la empresa.

La propuesta de la identificación de cultura responde a la necesidad de reconocer su influencia en el proceso adecuado de la comunicación interna, tanto del personal antiguo como de los nuevos, haciendo que su impacto no solo se lo pueda medir en la organización bajo estudio sino también tenga un alcance hacia las demás empresas que forman el holding.

El beneficio para la empresa cuando se centra en identificar su cultura, es alcanzar una gestión de comunicación interna eficaz, ya que se podrá mantener el orden y control del tiempo idóneo de los diferentes servicios que se brinda, lo que evitará que existan atrasos u obstáculos en el cronograma de actividades estipuladas, haciendo que se reduzca la comunicación informal y exista un lazo sano entre líder-subordinado, dando como resultado compromiso de ambas partes, un impacto muy alto en cómo la empresa se ve reflejada en su personal ante la vista de los espectadores internos como externos.

### **1.2.1. Justificación teórica**

La comunicación interna es caracterizada por ser una herramienta que dispone los recursos esenciales para satisfacer las misiones y visiones de la organización. En este orden de ideas, se puede entender que una adecuada comunicación organizacional es una estrategia que podría agilizar el intercambio de ideas y opiniones en cada uno de los pilares fundamentales de la organización. Los colaboradores deben familiarizarse con los objetivos organizacionales ayudándose de la comunicación interna que direccionará la perspectiva de la empresa a todas las áreas que conforman la organización.

De acuerdo con Chiavenato (2011) afirma que la base de una estructura organizacional sólida es estar formada por la comunicación e intercambio de información relevante, mas no una jerarquía del alto mando, como hace décadas se pensaba. El autor asegura que la retroalimentación es uno de los recursos de relevancia para la gestión de talento humano.

Hoy en día, la cultura organizacional es percibida de una manera diferente en comparación a la de años atrás, ya que lo que antes era catalogado como un elemento para nada significativo dentro de una organización, mutó en un factor de importancia estratégica. Las investigaciones de Guerrero (2019) cita a los autores como Cameron y Quinn los cuales concluyen que es un elemento predictivo de la estabilidad económica a largo plazo de las empresas justificando a que es debido al valor agregado a la moral y al conjunto de valores que es percibido por los colaboradores, que por producto desenvuelve sus roles de trabajo adecuadamente aumentando la productividad.

Por lo tanto, la importancia de la cultura organización es una herramienta necesaria y que está creciendo exponencialmente en diversas empresas a nivel mundial, debido a que es considerara como una estrategia de administración exitosa, tanto para situaciones estables, como de cambio organizacional, donde se originarán conflictos y factores imprevistos extrínsecamente de la institución, por lo que es relevante contar con estrategias y herramientas que determinen elementos en la cultura organizacional para que pueda ser una vía adecuada en la toma de decisiones y diseño de plan de acciones organizacionales.

### **1.2.2. Justificación legal.**

La presente investigación utiliza un marco legal para sustentar las teorías y plan de acción que podrían mejorar la comunicación en la empresa a estadio. Para establecer una base sólida el estudio se acoge al Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 del actual presidente Guillermo Lasso.

Este es un documento que posee una visión colectiva compuesta por cinco ejes: económico, social, seguridad integral, transición ecológica e institucional, que tiene por objeto crear oportunidades para todos los ecuatorianos y que puedan vivir en libertad.

Se toma el objetivo 1 del Plan de Creación de Oportunidades que busca fomentar de manera inclusiva las condiciones laborales, además según las políticas del mismo objetivo en el punto 1.1 la Secretaría Nacional de Planificación explica:

“Crear nuevas oportunidades laborales en condiciones dignas, promover la inclusión laboral, el perfeccionamiento de modalidades contractuales, con énfasis en la reducción de brechas de igualdad (...)”  
(p.49)

Por lo que se vuelve esencial el desarrollo del presente estudio, ya que identifica una de las problemáticas que hoy en día afecta exponencialmente si no existe, que es la cultura y comunicación en una organización, mismos elementos que son fundamentales y deber ser bases para una estructura organizacional.

El actual Plan Nacional de Desarrollo fue construido con la conformidad de la Constitución y el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, donde el Consejo Nacional de Planificación aprobó mediante la resolución 002-2021-CNP y ha sido denominado “Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, dentro de los miembros del consejo de la República del Ecuador está el presidente Guillermo Lasso Mendoza.

El actual Anteproyecto de la cultura organizacional y su impacto en la comunicación interna dentro de una empresa corporativa. Se articula con el Eje Económico, objetivo 1 del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025.

**Objetivo 1: Incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales.**

El fin de este objetivo es dar a conocer que el Gobierno está creando condiciones laborales adecuadas, para que el sector privado sea quien pueda reconocer la política social sobre los nuevos empleos sin discriminación a lo largo del ciclo laboral.

Es importante reconocer que tras el gran golpe por la pandemia muchos perdieron empleo, los emprendimientos tuvieron que cerrar, la economía tuvo un desbalance, por eso este objetivo trata de que los derechos sean equitativos para empresas públicas y privadas, donde cada una deba innovar y proponer ideas frescas sobre como poder surgir nuevamente, manteniendo la responsabilidad y determinación de poder sumar cambios positivos dentro del sector laboral, creando mejoras para el desempeño tanto financiero como de oportunidades sin dejar afuera la calidad y desarrollo del servicio/producto, teniendo en cuenta que vivimos en un ambiente cambiante, por lo cual los empleos se deben seguir adaptando a las futuras generaciones que tratan de iniciar su vida laboral.

Este estudio va más allá de solo identificar la cultura actual y cómo esta impacta en la comunicación interna, sino de también determinar las ideas de cómo puede beneficiar el actual estudio a los colaboradores, se ha recopilado que las ideas idóneas para mantener condiciones dignas a los trabajadores son: promover amplios sitios de inclusión, crear empleos sostenibles, transmitir la misión y visión para que se sientan identificados, logrando incrementar la tasa de empleabilidad, incluir a los jóvenes profesionales, aumentar el laburo a nivel nacional, fomentar la integridad física, psicológica y social de todos los que integran la organización.

Esta contribución hace que el trabajo actual tenga mayor influencia en como transmitir de manera eficiente la comunicación dentro de la organización, ya que se fomentaría las buenas prácticas laborales mediante las condiciones y adecuaciones para el personal antiguo y nuevo, permitiendo que conozcan más sobre los objetivos organizacionales, además que los valores y políticas se vean reflejados en la cultura interiorizada de la empresa en cada colaborador, las mismas que se transmiten en sus funciones y actividades, desarrollando un gran potencial profesional individual como grupal, potenciando e impulsando al bienestar del trabajador.

La correcta gestión de Talento Humano se ve en el incremento de confianza y comportamientos claros sobre un modelo de cultura que se mantenga, que refleje un dialogo fomentando las nuevas ideas, en donde todos estén implicados y gocen de alimentar la creatividad para ver resultados claros, erradicando las brechas de desigualdad y atendiendo a los grupos vulnerables como personas con discapacidad, jóvenes, mujeres y de la comunidad LGBTI+, incrementando el acceso a un empleo digno e inclusivo, siendo oportunidades sin tabús y más empatía.

### **1.2.3. Justificación metodológica.**

El presente estudio es una investigación experimental debido a que analiza una problemática en específico de una organización existente. La investigación aborda la relación entre comunicación interna y cultura organizacional propia mediante aplicación de un enfoque mixto para dar a conocer las capacidades de competencia de los colaboradores mediante el uso de herramientas cualitativas y cuantitativas de recolección de información.

Mediante el enfoque metodológico cualitativo se aplica un instrumento de recolección de información como la entrevista semiestructurada, la cual consta de 3 preguntas acerca del manejo de la comunicación interna dentro de la organización desde la perspectiva de colaboradores de diferentes áreas de la organización, siendo estos el objeto de estudio de la empresa.

Mientras que aplicando un enfoque cuantitativo se usa la encuesta como herramienta para la recolección de datos por medio de 13 preguntas realizada a los colaboradores de las mismas áreas mencionadas anteriormente.

## **1.3. Preguntas de investigación**

### **1.3.1. Pregunta general**

¿Cómo es la cultura organizacional actual y cómo influye en la comunicación interna dentro de una empresa corporativa?

### **1.3.2. Preguntas secundarias**

¿Cuál sería el análisis general sobre la cultura organizacional y manejo de la comunicación organizacional en la empresa?

¿Qué tipo de cultura organizacional y herramientas de la comunicación interna utiliza la organización?

¿Cuáles serían los factores determinantes para mejorar la comunicación interna dentro de una empresa?

¿Qué elementos influyen en la cultura organizacional de la empresa?

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general**

Analizar la cultura organizacional actual y su impacto en la comunicación interna dentro de una empresa corporativa.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- a. Observar la actual cultura organizacional y comunicación interna en la organización.
- b. Caracterizar el tipo de cultura y el estilo de la comunicación interna.
- c. Delimitar los puntos clave de una cultura organizacional, para aumentar comunicación interna.
- d. Determinar qué elementos intervienen en la cultura de la empresa bajo estudio.

## **1.5. Línea de investigación de la facultad con la que se articula**

Desarrollo profesional y laboral

### **1.5.1. Línea de investigación de la carrera**

Interacción hombre

## **1.5.2. Sublíneas de investigación de la carrera**

### Cultura Organizacional

Actualmente dentro de la organización a estudio existe una cultura enfocada a los medios, y no hacia la comunicación efectiva, el punto inicial son los canales de información limitados, dando como resultado procesos desactualizados que obstaculizan las actividades de los trabajadores y la empresa, desviando los objetivos organizaciones y las metas profesionales de quienes pertenecen a la misma.

La cultura organizacional es la identificación laboral que genera compromiso empleado-empleador, la cual facilita la transmisión de objetivos, tradiciones, políticas y valores institucionales; para el mundo exterior la cultura es la imagen corporativa, la marca frente al mundo, la forma en cómo impacta al mercado, de manera que permita la evolución y desarrollo de quienes la conforman; cuando existe una cultura exitosa, se demuestra la disciplina construida por las gestiones unilaterales que optimiza el resultado, de tal manera que repercute de manera directa a la eficiencia y el bienestar laboral.

Esta propuesta reconoce la oportunidad que tiene la empresa para fortalecer la cultura orientada a la comunicación, evidenciando el impacto en la comunicación interna, que ayude a avanzar en la planificación y sostenibilidad.

Para este estudio es primordial contar con indicadores como: Cultura Organizacional, Comunicación interna, Eficacia, Colaboradores, siendo clave para la realización de este proyecto.

## **CAPITULO II**

### **2.1. MARCO CONCEPTUAL**

#### **2.1.1. Cultura Organizacional**

De acuerdo con Chiavenato citado por las investigaciones de Baptista y Martínez (2017) explican a la cultura organizacional como:

“(...) un grupo de valores y convicciones, o a su vez, como una alternativa para a que exista un vínculo entre los miembros de una determinada organización. Por lo que cada empresa es una amalgama de creencias, valores y conductas que deben ser analizadas mediante planificaciones estratégicas periódicamente.” (Baptista y Martínez, 2017)

La cultura es la base de suposiciones elementales y creencias que une a los individuos en la sociedad, esta se caracteriza por ser el pilar fundamental dentro y fuera de una empresa. Por lo que se entiende que, la cultura puede ser influenciada por acciones planeadas y conscientes de sus reacciones frente a una situación de crisis, la reciprocidad y prácticas.

De acuerdo a lo expuesto, se infiere en la cultura organizacional están inmersos vínculos e interacciones autóctonas de todas las empresas, lo cual se entiende que es diferente para cada una, y las mismas son base de diferentes tipos de cultura que se desarrollan en diferentes organizaciones.

#### **2.1.2. Factores culturales dentro de una organización.**

Para Siliceo y Casares (2021) exponen que, a la cultura organizacional como un modo esencial de organizar la realidad para que sea capaz de ser percibida, y por consiguiente comprenderla. Al referirse a cultura se plantean dos aplicaciones, la primera en cuanto a modelos fundamentados por ideologías, entendimiento, estatutos; y el segundo

que esta intrínsecamente arraigado a la distinción del sistema de convicciones y prácticas.

Ambas aplicaciones provienen de las investigaciones a las sociedades primitivas, y de la hipótesis de que las diferentes sociedades poseían distintos grados de desarrollo social. La concepción de cultura se ha empleado de forma más general para hacer alusión a diferentes grupos de individuos con distintos modos de vida.

### **2.1.3. Dimensiones que influyen en la Cultura Organizacional**

Las dimensiones exponen diferentes puntos de vista de los colaboradores, y son aquellas percepciones sobre su rol en la organización, mas no sobre méritos o valores. Los mismos, subyacen de una posible visión, es decir, las contrapartes de cada dimensión son precisas, y podrían ser adecuadas en ciertas eventualidades o entorno.

#### **2.1.3.1. *Desarrollo organizacional.***

Según Márquez (2017) explica que el desarrollo organizacional tiene como fin ejecutar procesos que volverán más eficiente a una empresa, esto se lograra a través del aprendizaje de los colaboradores, espacio donde no sólo podrán aprender sino también que aprovechen a destacar sus habilidades y competencias, para que así alcancen metas personales y organizacionales. (p.33)

Se lo considera como un esfuerzo de las organizaciones que desde la gerencia que implementan planes estratégicos con el objeto de aumentar la eficiencia en los colaboradores y con el cumplimiento de objetivos organizacionales.

#### **2.1.3.2. *Aprendizaje organizacional.***

Hoy en día, las organizaciones suelen a estar enfocadas en el intercambio de ideas, y el aprendizaje organizacional es uno de los pilares relevantes para que se conviertan en organizaciones eficientes. Inicialmente se parte de una perspectiva que para ubicarse en el tiempo se entenderá de qué manera surgió el aprendizaje organizacional.

Por otra parte, Harrison y Corley (2018) exponen al aprendizaje organizacional como un recurso que rescata la razón del porqué de la empresa y lo enfocan hacia la construcción de conocimiento organizacional; comprender todas las competencias como las estrategias, recursos y procesos organizacionales, y la postura valorativa de la empresa.

#### **2.1.3.3. Orientación a resultados.**

Según Schein (2006) citado por Serrano, Tiuzo y Martínez (2019) explica que, la orientación a resultados como al énfasis que se le otorga responsabilidades individuales y colectivas, responsabilidad en resultados y objetivos como retos, además de una alta exigencia en el rendimiento competentes y efectividades en la toma de decisiones. (p.147)

Es decir, es el índice en que las decisiones de la alta gerencia toman en consideración con el efecto de resultados en los colaboradores de la organización., centrándose en los resultados más que el procedimiento para obtenerlos.

#### **2.1.3.4. Comunicación.**

Los cambios pueden abordar a cualquier segmento específico organizacionales, y típicamente incluyen la modificación de las líneas de la autoridad en la organización; los niveles de responsabilidad de los colaboradores y las líneas establecida de comunicación organizacional.

La organización es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura, dividiendo los papeles principales, así como niveles jerárquicos en la empresa, donde se toma en consideración la comunicación como pilar fundamental que debe prevalecer, la autoridad de un líder y la metodología para la toma de decisiones en la empresa. (Villa y Pons, 2018)

#### 2.1.4. Tipo de Cultura Organizacional.

De acuerdo con las investigaciones de Villa y Pons (2018) explican que, existen distintos tipos de cultura organizacional, los cuales se exponen a continuación:

- *Cultura de la tarea:*

Arraigada a la experiencia como base de la influencia, se ejecuta unificando la eficiencia consiguiendo que el individuo se identifique con las metas y visiones de la organización.

- *Cultura de la persona:*

Tiene al individuo centralizado en su estructura y su objeto es estar a disposición de las personas que componen la organización.

- *Cultura centralizada:*

Enfocada en vínculos en común entre los individuos y la influencia que ejerce sobre los individuos que forman la estructura organizacional. Las organizaciones que aplican este tipo de cultura ejecutan la toma de decisiones de una manera eficaz y tienen un control total sobre amenazas a la organización.

- *Cultura funcional:*

Basa su metodología en acciones lógicas y racionales. Este tipo de organizaciones actúan bajo el lumbral de sus fortalezas y especialidades. Con la aplicación de esta clase de cultura se logra una estructura predecible.

A su vez, Chávez (2020) proponen tres clasificaciones de cultura organizacional:

- *Cultura del poder:*

Comprendida como aquella donde el alto mando son más líderes que únicamente jefe o jefes. El poder está sobre la experiencia y carisma. Está vinculada fuertemente con tres indicadores relevantes a la hora dirigir: fidelidad, constancia y disciplina.

- *Cultura de roles:*

En esta clase de cultura, la posición que el individuo suple dentro de la estructura es un pilar fundamental, pues en función de este rol se ejecutarán características como la eficiencia, estabilidad y burocracia.

- *Cultura orientada:*

Se fundamenta en el intercambio de valor en todo el árbol jerárquico de la organización, los individuos que participan en la misma son conscientes de la relevancia del rol que desempeñarán, esto mejora su toma de decisiones y la creatividad con la que identificará distintas amenazas para su resolución.

En los estudios de Cuenca y Verazzi (2018) plantea que uno de los dominios más importantes de la investigación organizacional es el campo individual más activo de la teoría organizacional, llegando a eclipsar estudios sobre estructura formal, ambiente organizacional y burocracia, que por tantos años dominaron el tiempo y los recursos de las investigaciones.

Sin embargo, como una primera instancia, Cuenca y Verazzi (2020) explica que, existe un cierto consenso entre los teóricos de la cultura organizacional en las relaciones siguientes:

- La cultura organizacional puede conceptualizarse como un conjunto único de características que hace posible distinguir una organización de otra, que informa acerca de cómo las personas en la organización deben comportarse a través del establecimiento de un sistema de normas y valores, que se transmite de una generación a otra, de un miembro a otro, mediante un proceso de socialización/aprendizaje que incluye, entre otros, ritos, ceremonias, mitos, leyendas y acciones de reforzamiento y castigo.
- La existencia de la cultura organizacional permite que las personas perciban las organizaciones como poseedoras de ciertas características únicas, similares a las características de la personalidad en el plano individual, que son relativamente

estables en el tiempo y en el caso de las organizaciones, otorgan sentido de pertenencia e individualidad.

- La cultura organizacional se genera en la organización, como uno de los mecanismos que le permite enfrentar su medio ambiente con cierto éxito adaptativo. No obstante, una vez que la cultura se ha establecido, tiende a fijarse y a perpetuarse, por lo que puede ser un obstáculo para la adaptación frente a los cambios que ocurren en el entorno.

### **2.1.5. Impacto de la Cultura Organizacional.**

De acuerdo con Guerrero (2019), este factor relevante en cada organización como lo es la comunicación tiene pilares fundamentales, la comunicación externa e interna, las mismas irán desenvolviéndose con respecto a la otra, ya que están implícitamente relacionados y son usados para asentar una consolidada base organizativa. Por otra parte, la comunicación interna es una misión colectiva, por lo que se considera que si el colaborador no está inmerso en lo que pasa en la organización sería un elemento vulnerable para el cumplimiento de objetivos de la organización. (p. 23-26)

Se hace énfasis en la importancia de la asociación entre los colaboradores ya que asegura que, al no existir este vínculo, no se desarrolla el sentido de pertenencia dentro de cada integrante.

Según Siliceo y Casares (2021) explican que, desde la década de los 80, la cultura cobró relevancia en medio organizacional. Esto yace cuando las empresas japonesas optimizan sus resultados sobre los de Estados Unidos, y se comenzó a utilizar el concepto de “cultura de gestión japonesa” para explicar el desarrollo de modernas culturas organizacionales.

Debido a la gran relevancia que ha tomado la cultura en las organizaciones de hoy en día, se ha creado una gran expectativa en cuanto a los objetivos de las empresas, las mismas han puesto a disposición recursos económicos para que departamentos como el de

recursos humano agilice las prácticas desenvueltas diariamente, incentive valores y sentido de pertinencia entre los colaboradores, dando mejores resultados en la organización. (Serrano, Tiuzo, & Martínez, 2019)

A su vez, se cumplen varias funciones que repercuten en la estructura organizacional:

- a) emitir un sentimiento de identidad a los colaboradores de la empresa
- b) posibilitar el compromiso con algo más grande que el individual
- c) fortalecer la estabilidad del sistema social y como último
- d) proponer premisas reconocidas y acertadas para facilitar la toma de decisiones.

## **2.2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

### **2.2.1. Definición de Comunicación Organizacional**

Para Guerrero (2019) explica que, la comunicación serían aquel flujo de información, mensajes, ideas o pensamientos donde los miembros de la organización son los actores principales, éstos pueden estar asentados mediante la aplicación de métodos o técnicas desenvueltas en forma de actividades que tienen como objetivo difundir sean mensajes la alta gerencia o hasta rumores entre colaboradores, cada uno de ellos igual de relevantes para que exista un adecuado clima organizacional y las actividades fluyan adecuadamente para ser cumplidas en el menor tiempo posible (p. 23-26).

Los autores Villa y Pons (2018) exponen a la comunicación organizacional como “los procesos metodológicos por los cuales los colaboradores de una determinada organización transmiten información relacionada a cualquier índole sea personal o profesional, esto mantiene firme el vínculo entre ellos creando un ambiente cómodo para todos los miembros de la organización” (p.12).

### **2.2.2. Importancia de la Comunicación Organizacional**

De acuerdo con Cuenca y Verazzi (2018) explican que, todas las organizaciones necesitan comunicarse y aplicarlas en sus procesos productivos, debido a que está considerada como un pilar de gestión del factor humano dentro de la institución. El correcto flujo de información permite la coexistencia entre áreas de la organización, agilizando la interacción de ideas, pensamientos o incluso sugerencias, optimizando el desenvolvimiento de diferentes actividades para cumplir con los objetivos planteados por la organización. Este proceso es más indispensable en microempresas, caracterizada por ser la sección de la sociedad más vulnerable, donde los procesos cambio es más difícil de integrar.

Para Guerrero (2019) en sus investigaciones sobre la comunicación organizacional cita a los autores Katz y Kahn explicando que, la comunicación es uno de los factores más significativos para poder cumplir con los objetivos de la organización, es por esto que, quienes ocupan al alto mando deben saber en cómo funciona y como podría ser aplicada, debido a que mientras mayor sean los años bajo un cargo, más tiempo se experimenta en dicho proceso y al uso de información como parte medular del trabajo cotidiano.

### **2.2.3. Medios de Comunicación Organizacional**

En la organización, los medios de transmisión y reforzamiento de la cultura son múltiples: símbolos, conductas, políticas, procedimientos y normas, instalaciones y tecnología, por nombrar sólo algunos.

Según Serrano, Tiuzo y Martínez (2019) explican que, en ocasiones se utiliza la palabra semiología como sinónimo de semiótica; esta palabra procede “la ciencia que estudia la vida de los sistemas de signos en la sociedad”, a partir de esta concepción, muchos autores europeos la han utilizado con la misma intención. Peirce fue quien utilizó primero la palabra semiótica con un significado próximo al que se indicó, estableció diversas cualidades de signo, entre las cuales se encuentra

la que se basa en el tipo de vínculo, que une al signo con su referente, y la distingue de la siguiente manera:

- *Indicios*: son signos que tienen relación física real con el objeto al que remiten; la relación puede consistir en la proximidad, la relación causa y efecto, o en cualquier tipo de relación.
- *Iconos*: tienen igualdad de algún tipo con el referente. La igualdad puede consistir en un parecido en la forma, o bien afectar a cualquier cualidad o propiedad del objeto. Son signos icónicos: los cuadros, las esculturas figurativas, las fotografías, los dibujos animados, las caricaturas, las fotografías, etc.
- *Símbolos*: signos arbitrarios, cuya conexión con el objeto se basa exclusivamente en una convención. El símbolo no tiene por qué parecerse ni guardar relación con lo que designa.

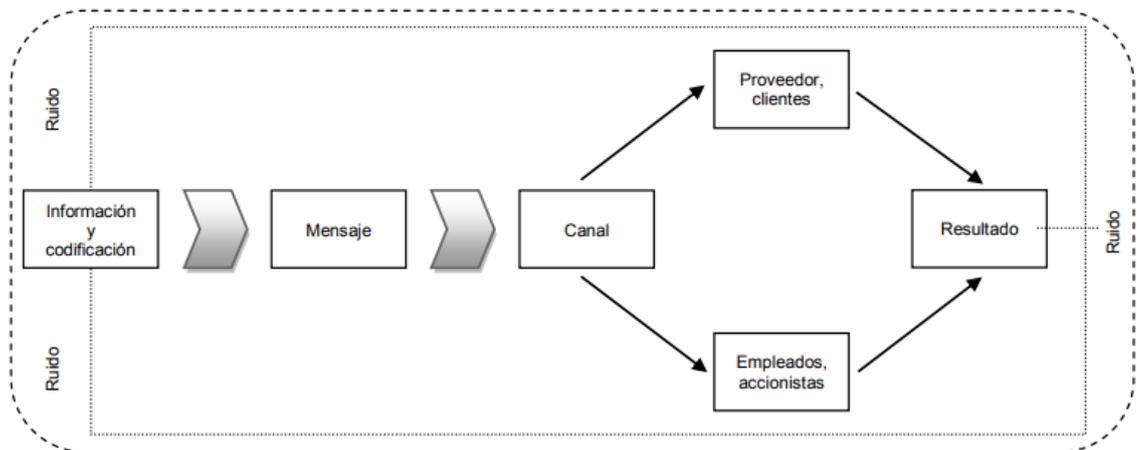
#### **2.2.4. Canales de comunicación organizacional.**

De acuerdo a Serrano, Tiuzo y Martínez (2019) citando a Márquez (2004) concluye que la integración de nuevas tecnologías de información es un factor relevante en cualquier organización, para que fluya adecuadamente existen dos canales de comunicación: el internet y el teléfono; el primer canal es uno de los canales más representativos en la actualidad dado que es una de las herramientas que maneja toda empresa, debido a que tiene diferentes maneras de transmitir mensajes mediante correos electrónicos, mensajes instantáneos y además de la página web de la empresa. (p.33)

#### **2.2.5. Factores de la comunicación organizacional.**

Se parte desde la acción del querer comunicar abordando tres factores relevantes para que la fluctuación del mensaje sea óptima y bien recibida. Con respecto al párrafo anterior se puede concluir que existe un emisor, el mensaje y un receptor de este, entre el emisor y receptor intercambian funciones para que fluctúe el diálogo en curso. Por lo que se puede bosquejar el flujo de comunicación en la siguiente figura 1.

**Figura 1. Modelo de comunicación**



**Fuente:** (Márquez, 2017)

En este modelo el emisor, que representa a la alta gerencia es la responsable de recopilar la información necesaria para que pueda ser transmitida mediante diversos canales o medios según sea necesario, esto según cada circunstancia, para que llegue al receptor, ya sea público interno, como sus colaboradores o externo, como proveedores, clientes, entre otros, y lograr que el objetivo del mensaje sea captado de la mejor manera, resultando un ambiente de constante evolución de la información.

### **2.2.6. Tipos de comunicación organizacional**

El proceso comunicativo se establecía desde afuera hacia dentro de la organización, es decir, se tomaba muy en cuenta a los clientes de esta. Hoy en día, este proceso ha mutado beneficiando a la comunicación interna de la empresa, sus colaboradores y sus clientes externos.

De esta manera, existe una mayor intervención del personal, mejorando la autoestima del trabajador, y una mayor integración en su trabajo, lo que desembocaba que el individuo se más productivo con su trabajo y minimizando costos al máximo.

Para Guerrero (2019) en sus recientes investigaciones sobre el impacto de la comunicación organizacional cita a Nosnik (2013)

delimitando dos tipos de comunicación que existentes a nivel organizacional:

- *Comunicación externa:*

Que es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier empresa dirigido a terceros (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, entre otros), tiene como objetivo conservar o enriquecer sus vínculos con ellos, proyectando una imagen favorable, o a promover sus productos o servicio.

- *Comunicación interna:*

Considerada como el conjunto de funciones ejecutadas como parte del papel del vínculo entre colaborador-colaborador, esto con el fin de crear una relación y por lo tanto, a largo plazo, mantenerla, esto se incentiva con la implementación de diversas actividades o herramientas para que los miembros de la organización se mantengan informados y sientan pertenencia a la institución en la cual desenvuelven su trabajo cotidiano.

El objetivo de la comunicación interna en la organización es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial.

Este objetivo, plantea a su vez los siguientes aspectos:

- El desarrollo y mantenimiento de las relaciones interpersonales.
- La facilitación de las relaciones entre la empresa y las personas que lo integran.

De igual forma, la comunicación interna cumple con tres funciones importantes que son la implicación del personal, el cambio de actitudes y la mejora de la productividad.

### **2.2.7. Beneficios de la comunicación en una organización**

La comunicación es un factor importante ya que cualquier empresa puede cumplir sus metas, sus beneficios son numerosos, por ejemplo, nos ayuda tener una mejor coordinación en el trabajo, lograr que los trabajadores tengan un compromiso con los objetivos de la empresa, aumentan las relaciones con sus diferentes públicos, lo cual produce que exista una gran cantidad de oportunidades de negocios. Además, la comunicación de la empresa comienza a tener otro rumbo, dando la vuelta de una comunicación informal a una comunicación formal y de esta forma se la puede usar de manera correcta e inteligente.

## **2.3. Marco Teórico**

### **2.3.1. Teorías de cultura**

Hoy en día las organizaciones acogen la tendencia de la cultura organizacional, pues es una de las estrategias organizacionales con resultados más efectivos para mejorar muchos aspectos extrínsecos e intrínsecos de una empresa, siendo considerada la definición “cultura” una herramienta primordial en el lenguaje de la alta gerencia en una organización (Guerrero, 2019).

### **2.3.2. Teoría de cultura organizacional según Ansoff**

En las investigaciones de Siliceo y Casares (2021) citan el trabajo de Ansoff, estableciendo una metodología de orden analítico-práctica y se basa en la aplicación de herramientas cualitativas y cuantitativas, enfocándose en el análisis de la cultura organizacional como fase del proceso de planificación estratégica, sintetizándola y homogenizándola en un enfoque integrado para resolver el problema estratégico organizacional desde una visión total. En este sentido, se visualiza el rol de la cultura a partir de la idea de que las organizaciones no solo tienen resultados y objetivos que desean lograr, sino que adicionalmente tienen la aspiración de lograrlos a través de ciertos modos de comportamientos, los cuales el autor reconoce como “clima organizacional”, “estilo organizacional” o “cultura organizacional” (Ansoff, 1968).

A partir de estos supuestos, se proponen cuatro niveles representativos de cultura estratégica, que asocia a distintas características (capacidades, cultura, perfil empresarial, etc.). En cuanto a la cultura, Ansoff sugiere cuatro atributos:

- a) Los valores de gestión se refieren a cómo funciona una organización de acuerdo con sus características internas.
- b) Enfoque conductual, que es lo más importante o en lo que hay que centrarse, en el contexto de los acontecimientos internos como en lo externo en relación con lo que sucede en el entorno.
- c) La activación de una respuesta tisular a un cambio es un evento que produce una respuesta tisular medida por la fuerza de la señal requerida para provocarla.
- d) La capacidad de respuesta al cambio se refiere a la forma o manera de la respuesta de una organización al cambio.

### **2.3.3. Modelo de Cultura Organizacional según Thomas J. Peters.**

De acuerdo a los estudios de Cuenca y Verazzi (2018) citan el modelo propuesto por Peters, el cual se basa en un estudio efectuado en relación a la efectividad de los negocios en E.E.U.U., donde explica en sus postulados las creencias de la existencia de un vínculo entre culturas corporativas sólidas y desempeño organizacional, y de la capacidad de la cultura de la organización de ser fortalecida por los gerentes.

En particular, es interesante el comportamiento de la cultura organizacional ante este fenómeno, además, se concluye que la retroalimentación de experiencias y conocimientos podría liderar a una organización, que en conjunto podrían afectar positivamente a otros factores dejando planteado que la cultura organiza a una empresa

### **2.3.4. Framework de Terrence A. Deal y Allan A. Kennedy.**

En los estudios de Chamorro y Moreira (2019) citan el estudio descriptivo de Deal y Kennedy presentando los orígenes de la cultura y comunicación organizacional, siendo uno de los pioneros en el área. Su

popularidad se sustenta básicamente en el hecho de que su libro “*Corporate Cultures*” ha sido considerado como uno de los libros publicados sobre cultura organizacional que goza de mayor popularidad como modelo normativo entre gerentes y practicantes, ya que plantean que la cultura de cualquier organización puede ser gerenciada hacia el logro de una mayor efectividad.

En sus conclusiones afirman que las empresas exitosas a largo plazo son aquellas que creen en algo y esa creencia o creencia existe en toda la organización, es decir, se comunica y se entiende en toda la organización.

Por lo tanto, el éxito organizacional requiere mecanismos que permitan recompensar a los colaboradores por acatar los aspectos centrales de la cultura y las formas en que se mantienen y fortalecen en el tiempo. En definitiva, se puede concluir que las personas que trabajan, crecen y construyen empresas exitosas siempre ponen mucho empeño en crear una cultura estable en sus organizaciones.

### **2.3.5. Teoría de Schein**

De acuerdo con el estudio de Guerrero (2019), Schein es uno de los pioneros en la cultura organizacional, abordando comportamientos promedio de los colaboradores de la organización, normas comportamentales, valores, filosofía, reglas de juego y el clima laboral son los pilares fundamentales de la cultura en una organización.

Por lo que se entiende que la cultura según Schein asienta un vínculo entre hechos y situaciones que se desarrollan en el ambiente laboral entre colaboradores que son de pertenencia a lineamientos dentro de las normas de la organización. Schein explica que la existencia de procesos en el cumplimiento de objetivos organizacionales está basada en la experiencia del grupo, la retroalimentación de ideas entre colaboradores y conductas de estos.

## **2.4. Teorías de comunicación**

### **2.4.1. Modelo de Berlo**

En las investigaciones recientes de Guerrero (2019) citan al primer modelo de comunicación humana propuesto por Berlo, en su libro *El Proceso de la Comunicación: Introducción a la Teoría y a la Práctica*, y esto porque por primera vez, no se mezcla la tecnología para describir la comunicación entre personas.

La importancia del modelo de Berlo, se diferencia de sus antecesores en que el fenómeno de la comunicación se estudia desde la perspectiva de factores sociales como los individuos; mientras que las propuestas netamente teóricas anteriores plantean un modelo de comunicación de masas que toma como variables independientes a los medios de comunicación, periódicos, radiodifusión, entre otros. La perspectiva es imposible, porque las herramientas y los instrumentos no pueden ser considerados como variables independientes.

### **2.4.2. Modelo de Scharmm**

Otro modelo de comunicación, el cual servirá de base para la formulación de la teoría de la comunicación corporativa es el modelo de comunicación masiva e de Wilbur Lang Scharmm.

En los estudios recientes de Siliceo y Casares (2021) explican el modelo propuesto por Scharmm, haciendo una contribución a la formulación de la propuesta teórica de la comunicación corporativa, el aporte es el de los receptores múltiples y lo segundo es la Organización al igual que Maletzke, no percibe el trabajo del comunicador como una actividad independiente, sino dentro de la organización. Este modelo es el más importante y no es lineal; ya que hace referencia a la comunicación colectiva. La cual hace ver el proceso que, de una multiplicidad de mensajes, el perceptor selecciona los cuales se le hace más fácil entender el mensaje; los que más le llaman la atención, los que

más tienen que ver con su personalidad y los que mejor respetan el conjunto de normas de grupos y valores de su grupo social.

La importancia de Berlo, es la formulación de la teoría de comunicación humana, es decir sin incorporar en ella un elemento tecnológico, como si fuera una variable independiente de la sociedad. Así Berlo da a conocer los canales de comunicación de los seres humanos, los cuales, con la incorporación de la tecnología, obviamente se potencian y se expanden más rápido; pero su presencia solo amplifica y acelera los fenómenos, no los crea, esto último es un atributo exclusivamente humano, en la sociedad correspondiente.

A partir de Berlo si alguien introduce en un modelo una herramienta o instrumento, está desarrollando un modelo operativo, los cuales son importantes para el manejo del fenómeno; pero de ninguna manera se puede considerar un modelo teórico, porque estos corresponden a la descripción del fenómeno humano.

Pasando al aporte Maletzke, este introduce la dependencia de la labor de comunicador en la organización, es decir cuando un comunicador desarrolla mensajes para una organización, el responsable no es el profesional sino el líder de la organización, en términos del fenómeno particular de la comunicación corporativa, el responsable sería el *chief executive officer* (CEO) de la empresa, es a partir de esta reflexión que desarrolla los sub elementos del emisor, los cuales se detallarán en la parte del capítulo del desarrollo de artículo. Por otro lado, Schramm aporte los receptores múltiples, para el desarrollo de la Teoría Particular de la Comunicación Corporativa, TPCC, es decir el concepto manejado durante 40 años sobre la comunicación lineal, en escenarios grupales, sobre todo corporativos es imposible de sostener ante las evidencias.

## **2.5. Marco legal.**

En este capítulo se plantea un marco legal que sirva de apoyo jurídico que sirva de apoyo jurídico para las distintas variables presentes en el estudio. Para que esto sea factible es necesario recordar que el objetivo

general de este estudio es reconocer la cultura organizacional actual y su impacto en la comunicación interna dentro de una empresa corporativa.

Para el caso planteado en la investigación se basará específicamente en la comprensión de artículos legal y específicos que forman parte elemental del Actual Plan Nacional de Desarrollo establecido según la Constitución y el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, aprobado por medio de la resolución 002-2021-CNP y denominado “Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025” del actual presidente Guillermo Lasso.

A su vez, se basa en el primer objetivo del eje económico que tiene como fin incremental y fomentar de manera inclusiva las oportunidades de empleo y las condiciones laborales. En el mismo explica la importancia de un adecuado sistema de precios ya que afectan proporcionalmente la economía de miles de ecuatorianos; una economía libre donde fomenta la competencia, igualdad de oportunidades y productos innovadores que puedan satisfacer a los consumidores. (Secretaría Nacional de Planificación, 2021)

## **CAPITULO III**

### **3. Metodología**

#### **3.1. Tipo de investigación**

Esta investigación será de tipo descriptiva y utilizará dos métodos, uno cualitativo que servirá para abarcar las experiencias de los colaboradores y su noción sobre la cultura y la comunicación en la organización; por otro lado, se encuentra el método cuantitativo, que nos servirá para cuantificar los datos recopilados, facilitando su análisis mediante representaciones gráficas.

#### **3.2. Métodos**

##### **Método cualitativo**

El método escogido para este enfoque es el de la entrevista semiestructurada, que tiene por característica agilizar el intercambio de información ofreciendo la posibilidad de profundizar temas en puntos específicos que surgirán alrededor de 4 preguntas realizadas a la muestra de la población acerca de la noción que tienen estos colaboradores acerca de la comunicación y cultura organizacional en la empresa donde desenvuelven sus actividades laborales. (Charry, 2019)

##### **Método cuantitativo**

De acuerdo con los estudios de Cuenca y Verazzi (2018) citando a las investigaciones de Hernández aplicaron este método para poder clasificar y reorganizar datos numéricos mediante una encuesta permitiendo recolectar respuestas objetivas de la muestra de estudio que se podrán representar gráficamente para su respectivo análisis.

#### **3.3. Población**

Para la ejecución de los métodos escogidos en el desarrollo de la investigación, se escogió al área administrativa y contable de la compañía conformado por 24 colaboradores. Se aplicará el enfoque cualitativo en forma de una entrevista semiestructurada con preguntas sobre cultura y comunicación organizacional y, a su vez, el enfoque

cuantitativo en forma de encuesta con los mismos ejes centrales a 18 de los colaboradores correspondientes a la población de estudio, siendo esta la cantidad adecuada para obtener datos confiables.

### 3.4. Muestra

Según las investigaciones de Cuenca y Verazzi (2018) citando a los estudios de Hernández clasifican a la muestra como un subgrupo de la población de estudio, caracterizado por estar definido y caracterizado por cumplir estrictos estándares de rigurosidad, los cuales representarán a la población. Se utilizará la fórmula de poblaciones finitas:

$$n = \frac{z^2 P Q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

**Dónde:**

n = Muestra

N = Población (24)

Z = Valor de curva normal con probabilidad del 95% de confianza (1.96)

P = Probabilidad que salga la variable independiente (0.5)

Q = Probabilidad de que salga la variable respuesta (0.5)

E = Margen de error (0.005)

$$n = \frac{1.96^2 (0.95) (0.05) (24)}{(0.05)^2 (24 - 1) + 1.96^2 (0.95) (0.05)}$$

$$n = \frac{4.3794}{0.0575 + 0.1824}$$

$$n = 18.25 \approx 18$$

La muestra estuvo conformada por un total de 18 personas, entre las que se encuentran colaboradores del área administrativa de la empresa, se les aplicó los diferentes enfoques elegidos para esta investigación

### 3.5. Operalización de Variables

Tabla 1. Operalización de variables.

VARIABLE	TIPO DE VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
CULTURA ORGANIZACIONAL	INDEPENDIENTE	De acuerdo con Chiavenato citado por Chávez (2020) explica a la cultura organizacional como: "(...) un grupo de valores y convicciones, o a su vez, como una alternativa para a que exista un vínculo entre los miembros de una determinada organización. (Chávez, 2020, p. 11)	Desarrollo Organizacional	Realización de actividades	ENCUESTA P1, P4
			Aprendizaje	Adquirir conocimientos	ENCUESTA P2
			Orientación a los resultados	Toma de decisiones	ENCUESTA P3
			Comunicación	Transmisión de información	ENCUESTA P5, P6, P7
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	DEPENDIENTE	Para Guerrero (2019) explica que, la comunicación serían aquel flujo de información, mensajes, ideas o pensamientos donde los miembros de la organización son los actores principales	Canales de comunicación	Medio de información	ENTREVISTA P2, P4
			Efectividad	Objetivos organizacionales	ENTREVISTA P1
			Identidad	Cultura organizacional	ENTREVISTA P3

**Fuente:** Elaboración del autor.

### **3.6. Herramientas e instrumentos.**

Para Guerrero (2019) citando a los estudios del autor DeFleur, explican a las herramientas como aquel recurso que los investigadores usan para procesar fenómenos y recopilar información de algún fenómeno en específico.

#### **Entrevista inicial.**

Para el enfoque cualitativo se aplicó la entrevista como técnica de recopilación de datos inicial. Esto se realizará con el objetivo de conocer el problema a investigar dentro de la empresa.

En el anexo 1 se puede visualizar que el instrumento utilizado fue entrevista de diagnóstico cualitativa donde se establecen una serie de preguntas abiertas previamente definidas y validadas, estas constan de 4 preguntas referentes a cultura y comunicación organizacional dentro de la empresa a los 4 colaboradores con más de 7 años en la empresa y 4 colaboradores con 3 años en la empresa.

#### **Entrevista de diagnóstico.**

Esta entrevista se implementará para recolección de datos que nos ayuden a determinar cuanto saben los colaboradores sobre la cultura organizacional y la comunicación interna, teniendo en consideración que son 4 preguntas abiertas, y estas se las aplicará a toda la muestra que están en las áreas de administración y contabilidad.

#### **Cuestionario de Cultura y Comunicación.**

El cuestionario fue una de las técnicas aplicadas para desarrollar el método cualitativo, se realizó la recolección de toda la información necesaria, trabajo conlleva a recolección de hechos reales de la muestra de estudio. Como lo señala Siliceo y Casares (2021) citando a las

investigaciones de Carrasco, donde mencionan que “(...) la encuesta es una técnica utilizada en investigaciones para recopilar datos de la unidad de estudio”.

Para esta investigación, el instrumento utilizado fue el cuestionario, estuvo compuesto por 13 preguntas cerradas, con alternativas de respuesta que fueron definidas y validadas (véase anexo 2).

### **Validación de Instrumentos**

Previo a la creación de los instrumentos, se solicitó la validación pertinente para poder ejecutar y recolectar los datos necesarios para esta investigación. (véase en el anexo 3 y 4).

## CAPITULO IV

### 4. Análisis de resultados

#### 4.1. Entrevista

En la pregunta: ¿Cree usted que dentro de la empresa existen maneras adecuadas de resolver situaciones cotidianas?

8 personas de 8 comentaron que existen procesos para resolver situaciones cotidianas, pero se puede mejorar las técnicas.

En la segunda pregunta: Según su experiencia, ¿considera usted que existe una correcta comunicación entre los colaboradores?

6 personas de 8 consideran que los superiores de cada área se ha esmerado que mantener una comunicación estable con los colaboradores.

En la tercera pregunta: ¿Cree usted que existe una cultura orientada hacia la comunicación y esta se incluya en la capacitación de los colaboradores?

7 personas de 8 consideran que la cultura no está orientada hacia la comunicación y que esto influye en flujo de información.

8 personas de 8 comentan que se debe dar más importancia a la cultura orientada a la comunicación en las capacitaciones, ya que consideran se verá reflejado en las actividades del colaborador.

En la cuarta pregunta: ¿Qué significa para usted la comunicación organizacional y cómo lo observa usted en la empresa?

8 personas de 8 consideran que la comunicación organizacional es de vital importancia, ya que esto ayudaría a las buenas prácticas de las empresas.

8 personas de 8 observan la comunicación en los diferentes medios que existen, consideran que está presente en correos, plataformas, llamadas telefónicas, vía zoom.

## 4.2. Encuesta

Se realizó la tabulación de la encuesta, donde se le dio numeración a las alternativas de respuesta, donde “siempre” es 5, “casi siempre” es 4, “a veces” es 3, “pocas veces” es 2 y “nunca” es 1; con esta conversión se pudo sumar las respuestas por encuestado, tomando en cuenta la separación de las preguntas por variables, en este caso cultura y comunicación, se calculó los centiles y como resultado 0,68 en la correlación.

**Tabla 2.**

**Pregunta 1 ¿Considera que la cultura organizacional tiene influencia sobre el desarrollo de las actividades en la empresa?**

**¿Considera que la cultura organizacional tiene influencia el desarrollo de las actividades en la empresa?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	9	50%
CASI SIEMPRE	5	28%
A VECES	3	17%
POCAS VECES	1	6%
NUNCA	0	0%
TOTAL	18	100%

Según la primera pregunta respondida por los encuestados se entiende por la tabla 2 que, el 50% de la población respondió siempre, cuando se habla de la influencia que tiene la cultura en el desarrollo de las actividades en la empresa, el 28% contestó casi siempre, el 17% contestó a veces, el 6% respondió pocas veces, mientras nadie respondió nunca. Estos resultados nos demuestran que la mayoría del personal considera relevante la cultura para el cumplimiento de su labor cotidiana dentro de la organización.

**Tabla 3**

**Pregunta 2 ¿Considera que la cultura organizacional tiene influencia sobre el desarrollo de las actividades en la empresa?**

**¿Considera usted relevante el aprendizaje dentro de la organización?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SIEMPRE	12	67%
CASI SIEMPRE	6	33%
A VECES	0	0%
POCAS VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	18	100%

De acuerdo con la segunda pregunta expresada en la tabla 3 se analiza que, el 67% de los encuestados respondió siempre, cuando se habla de considerar relevante el aprendizaje dentro de la organización, mientras que el 33% respondió casi siempre, no existieron respuesta para las opciones de a veces, pocas veces y nunca. Por lo que entiende que el aprendizaje organizacional es uno de los pilares fundamentales para dentro de la organización, ya que esta relacionada con el sentido de crecimiento profesional.

**Tabla 4.**

**Pregunta 3. Existencia de un plan de fortalecimiento de cultura y comunicación organizacional**

**¿Según su experiencia, en qué medida la organización evidencia tener un plan de acción adecuado para la toma de decisiones?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	3	17%
CASI SIEMPRE	6	33%
A VECES	8	44%
POCAS VECES	0	0%
NUNCA	1	6%
TOTAL	18	100%

En la tabla 4 se observa la pregunta 3 respondida por los encuestados donde expone lo siguiente: el 17% respondió siempre, el 33% respondió casi siempre, el 44% respondió a veces, el 6% respondió nunca y nadie escogió la opción pocas veces. Los encuestados consideran que, la organización bajo estudio podría tener un plan de acción para la toma de decisiones, pero debería ser mejor estructurado para que pueda suplir las necesidades de todos los colaboradores.

**Tabla 5.**

**Pregunta 6. Límites para el desenvolvimiento de labores en la**

**¿Considera que existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentarse el desarrollo organizacional de la empresa?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	4	22%
CASI SIEMPRE	8	44%
A VECES	4	22%
POCAS VECES	2	11%
NUNCA	0	0%
TOTAL	18	100%

**organización.**

Según la pregunta 6 respondida por los encuestados, se puede analizar que: el 22% respondió siempre cuando se tratan de barreras de adaptación, el 44% respondió casi siempre, el 22% a veces, el 11% respondió pocas veces y nadie escogió la opción nunca. Donde se puede

deducir que, según los colaboradores encuestados, consideran que si existen barreras contra la adaptación a nuevos escenarios, por lo que la organización debería tener un programa de fortalecimiento de la cultura para que los colaboradores estén inmersos con los objetivos organizacional y por lo tanto, puedan tener una mejor comunicación intercambiando ideas, pensamientos e incluso experiencias.

**Tabla 6.**

**Pregunta 5. Valores entre los colaboradores de la empresa.**

**¿Considera que se transmiten y comunican valores a los colaboradores?**

	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
5	SIEMPRE	2	11%
4	CASI SIEMPRE	8	44%
3	A VECES	6	33%
2	POCAS VECES	2	11%
1	NUNCA	0	0%
	TOTAL	18	100%

De acuerdo con la tabla 6, se analiza la quinta pregunta concluyendo que: el 11% de los encuestados respondió siempre, el 44% respondió casi siempre, el 33% respondió a veces, el 11% respondió pocas veces, nadie escogió la opción nunca. Esto nos demuestra que el intercambio

de valores a los colaboradores está casi siempre socializada, teniendo un peso significativo dentro de la comunicación entre los colaboradores.

**Tabla 7.**

**Pregunta 6. ¿La comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la empresa?**

**¿La comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la empresa?**

	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
5	SIEMPRE	11	61%
4	CASI SIEMPRE	7	39%
3	A VECES	0	0%
2	POCAS VECES	0	0%
1	NUNCA	0	0%
	TOTAL	18	100%

Según la sexta pregunta respondida por los encuestados se puede analizar lo siguiente: el 61% escogió la opción siempre, mientras que el 39% escogió casi siempre, las otras opciones no fueron elegidas, lo que

nos lleva a concluir que los colaboradores comprenden la influencia de la comunicación con respecto a las relaciones interpersonales de los colaboradores.

**Tabla 8.**

**Pregunta 7. ¿Una adecuada comunicación organizacional permitiría mejorar la cultura de todos los colaboradores?**

**¿Una adecuada comunicación organizacional permitiría mejorar la cultura de todos los colaboradores?**

	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
5	SIEMPRE	12	67%
4	CASI SIEMPRE	5	28%
3	A VECES	1	6%
2	POCAS VECES	0	0%
1	NUNCA	0	0%
	TOTAL	18	100%

En la séptima pregunta, el 67% de los encuestados respondieron siempre, el 28% respondió casi siempre, el 6% eligió a veces, mientras

que las otras opciones no fueron elegidas. Lo que nos indica que el personal tiene el conocimiento acerca que de la cultura organizacional podría mejorar el desenvolvimiento de los roles de los colaboradores.

**Tabla 9.**

**Pregunta 8. Canales de comunicación dentro de la organización.**

**¿Qué tipos de canales o medios de comunicación son las que más utiliza dentro de la organización?  
Elija min. 1 máx. 3**

	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
5	CORREO ELECTRONICO	17	35%
4	TELF CONVENCIONAL/CELULAR	13	27%
3	PLATAFORMA	6	13%
2	DE FORMA PRESENCIAL	11	23%
1	VALIJA/MENSAJERIA INTERNA	1	2%
	TOTAL	48	100%

En la octava pregunta los canales de comunicación que tuvieron mayor porcentaje fueron: Correo Electrónico con 35%, Telf.

Convencional/Celular con 27% y De forma presencial con 23%, mientras que los que tuvieron menos acogida fueron: Plataforma con 13% y Valija/Mensajería interna 2%. Dando como resultado que el correo electrónico es uno de los canales por el cual los colaboradores se sienten mas familiarizados dentro de la empresa, siendo este un fuerte por el cual se pueda optar como medio de comunicación.

**Tabla 10.**

**Pregunta 9. ¿Cómo califica usted la comunicación a través del correo electrónico?**

**¿Cómo califica usted la comunicación a través del correo electrónico?**

	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
5	EXCELENTE	5	28%
4	MUY BUENO	7	39%
3	BUENO	4	22%
2	REGULAR	2	11%
1	MALO	0	0%
	TOTAL	18	100%

En la novena pregunta, los encuestados respondieron 28% siempre, 39% casi siempre, 22% eligió bueno, el 11% eligió regular en calificación a la comunicación por este medio. Dando como resultados que el correo

electrónico es bastante aceptado como uno de los canales de comunicación dentro de la organización.

**Tabla 11.**

**Pregunta 10. ¿Cómo califica usted la comunicación a través del celular o convencional?**

**¿Cómo califica usted la comunicación a través del celular o convencional?**

	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
5	EXCELENTE	7	39%
4	MUY BUENO	3	17%
3	BUENO	8	44%
2	REGULAR	0	0%
1	MALO	0	0%
	TOTAL	18	100%

En la décima pregunta, el 39% de los encuestados escogieron la opción excelente, el 17% escogió muy bueno, el 44% eligió bueno y las

demás opciones no fueron escogidas. Se entiende que, el canal de comunicación por mediante celular es una de las opciones más aceptadas entre los colaboradores.

**Tabla 12.**

**Pregunta 11. ¿Cómo califica usted la comunicación de forma presencial?**

**¿Cómo califica usted la comunicación de forma presencial?**

	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
5	EXCELENTE	11	61%
4	MUY BUENO	3	17%
3	BUENO	4	22%
2	REGULAR	0	0%
1	MALO	0	0%
	TOTAL	18	100%

En la onceava pregunta, el 61% los encuestados califican como excelente la comunicación de forma presencial, el 17% califican como muy bueno, el 22% califican como bueno, mientras que las opciones

sobrantes no fueron elegidas. Dando como resultado que la forma presencial es una de las opciones más viables que se podrían incluir dentro del programa de fortalecimiento, enfocándose en reunión de grupos focales donde se expresen pensamientos, ideas o incluso dudas donde el rol de sus labores cotidianas.

**Tabla 13.**

**Pregunta 12. ¿Cómo califica usted la comunicación a través de la plataforma?**

**¿Cómo califica usted la comunicación a través de la plataforma?**

	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
5	EXCELENTE	1	6%
4	MUY BUENO	2	11%
3	BUENO	1	6%
2	REGULAR	12	67%
1	MALO	2	11%
	TOTAL	18	100%

En la pregunta doceava, el 6% de los encuestados escogieron que la comunicación por la plataforma es excelente, el 11% muy bueno, el 6% bueno, el 67% regular, el 11% malo. Dando como resultado que la

calificación para la plataforma es uno de los canales menos aceptados entre los encuestados, descartándose este canal como una opción de medio de comunicación entre colaboradores.

**Tabla 14.**

**Pregunta 13. ¿Cómo califica usted la comunicación través de la valija o mensajería interna?**

**¿Cómo califica usted la comunicación través de la valija o mensajería interna?**

	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
5	EXCELENTE	1	6%
4	MUY BUENO	2	11%
3	BUENO	4	22%
2	REGULAR	11	61%
1	MALO	0	0%
	TOTAL	18	100%

Según la tabla 14, la treceava pregunta respondida por los encuestados se analiza que, el 6% de los encuestados respondió excelente, el 11% respondió muy bueno, el 22% respondió bueno, el 61% respondió regular, mientras que nadie eligió malo. Lo cual nos

explica que la valija/mensajería interna no es uno de los canales más aceptados por los miembros de la organización, siendo esta uno de los canales de comunicación que serían descartados dentro del programa de fortalecimiento de la cultura enfocada a la comunicación organizacional.

### **4.3. Análisis general**

El análisis que se realizó mediante los dos instrumentos implementados, fue descubrir que en la actualidad el personal conoce cuál es la importancia de la cultura organizacional, siendo esta una de las oportunidades que se pueden explotar mediante el plan de fortalecimiento de cultura enfocada a la comunicación organizacional. Además, consideran que existen procesos para la toma de decisiones referentes a su rol en la organización, pero se debe trabajar en ella mediante grupos focales donde se expongan los objetivos de la empresa, así como también su misión y visión organizativa, el uso de correo electrónico es uno de los canales de comunicación con lo que la mayoría de los colaboradores están familiarizados, esto sería una fortaleza para ellos debido que pueden programarse las reuniones de la organización por este medio.

## **CAPÍTULO V**

### **5. Propuesta de intervención**

#### **Programa de fortalecimiento de la cultura en una empresa corporativa.**

Según los resultados expuestos en el capítulo anterior se pudo detectar diversas dificultades con respecto a la cultura y comunicación organizacional dentro de la empresa en cuestión, por lo que se propone un programa de fortalecimiento de estas variables para dar solución aquellas carencias que se consideran relevantes suplir para hacer eficiente la fluctuación de información entre colaboradores.

A su vez, se desea aclarar que el programa de fortalecimiento de la cultura orienta a la comunicación organizacional desarrollado en esta sección es propuesto con fines académicos, y tiene como objeto final servir como herramienta estructurada para que al ejecutarlo se siga un orden lógico que garantice el cumplimiento del mismo.

#### **Antecedentes.**

La presente empresa que se tiene como objeto de estudio fue fundada en la ciudad de Guayaquil en el año 1994, en sus inicios su razón era

sólo como una Sociedad Financiera, cambiando por una organización corporativa, presta servicios de contabilidad, auditoría, en ámbitos legales, administrativos y de recursos humanos. Éste última área presta servicios específicos como: planes de reclutamiento y selección, capacitaciones generales y específicas, desvinculación, documentación legal y control de asistencias.

### **Problemática.**

En los últimos años se han observado grandes cambios significativos en cuanto a su cultura organizacional interna, este problema desemboca en desorientación de colaboradores internos, afectando principalmente a la comunicación entre el personal. Aunque la organización cuenta con herramientas digitales para fortalecer la fluidez de la comunicación no se evidencia intercambio de ideas entre colaboradores, pilar afectado principalmente por la ausencia de cultura organizacional enfocada a la comunicación, provocando que información de relevancia no llegue a adecuadamente a los receptores, obstaculizando actividades provocando deficiencia y retraso de las tareas del personal que se espera que las realicen.

Según Cuenca y Verazzi (2018) expone que, los cambios en la cultura de organización son difíciles pero relevantes debido a que si se los ejecuta adecuadamente daría resultados efectivos con un impacto significativo. A su vez, explica fases que son de relevancia para la implementación efectiva de cambio de cultura, tales como: a) realizar una propuesta de fortalecimiento; b) comunicación dentro de grupos focales los cambios que se establecerán; c) evaluación de los ajustes realizados.

La comunicación es un medio utilizado para cumplir con objetivos organizacionales, se considera como una herramienta por la cual los colaboradores recolectan información respecto a la organización y están al tanto a los cambios que ocurre dentro de ella. Además, se considera importante incentivar de una manera adecuada la comunicación que servirán para crear vínculos, compañerismos y más que nada para que

los colaboradores se sientan con un sentido de pertenencia que desembocará en el correcto desenvolvimiento del papel de cada organización.

### **Objetivo general.**

Promover un programa de fortalecimiento de la cultura organizacional en una empresa corporativa.

### **Objetivos específicos.**

Establecer un plan para concientizar sobre la importancia de la cultura interna de la organización.

Crear un plan de comunicación interna que incentive la fluctuación de información entre los colaboradores.

### **Generalidades del programa de fortalecimiento.**

Para la realización del programa de fortalecimiento debe existir coherencia entre la propuesta y la disponibilidad de recursos. Esta estrategia general tiene como finalidad la manera en la que se actuará en el proceso de ejecución del programa para alcanzar los resultados esperados. Análogamente, como toda propuesta se originan condicionantes como las económicas, burocráticas y de participación. Para dar solución a estos obstáculos, se exponen a continuación tres estrategias y sus respectivas acciones para enfrentar diversas problemáticas que se susciten y éstas influyan de manera positiva sirviendo como experiencia entre los colaboradores.

### **Estrategia 1 – Fortalecimiento de la cultura organizacional.**

El objetivo de esta estrategia es fortalecer la identidad de la organización para que los colaboradores se sientan comprometidos y se sientan pertinencia a la empresa mediante la aceptación de la cultura planteada por la organización.

### **Charlas Informativas.**

Se darán charlas informativas sobre el tema de la cultura organizacional, para poder establecer un concepto general para todos, se evaluará el conocimiento inicial y se contrastará con el aprendido luego de la información recibida, con esto se espera dar a conocer

### **Difusiones.**

Se plantea el uso de un medio como es la difusión, dado que, ejecutada constantemente con el mensaje de asociar normas y funciones a desenvolver para cada colaborador, será difundido el mensaje de la importancia de saber y conocer la cultura organizacional de la empresa.

### **Campaña comunicativa.**

El fin de esta acción es reconstruir a los colaboradores la importancia del cargo de desenvuelve, valores y objetivos organizacionales, misión y visión de la empresa, entre otros. Se propone también que el canal adecuado para esto sea el implemento de correos, fondo de pantalla, carteleras, murales dentro de la organización.

### **Estrategia 2 – Incentivar la comunicación interna en la organización por medio del canal que cuenta con más acogida.**

Mediante la encuesta realizada a los colaboradores se determinaron canales de comunicación como: correo electrónico con una de las frecuencias más altas (35%); teléfono convencional o uso de mensajería vía celular (27%); plataforma (13%); forma presencial (23%); y mensajería interna (2%). El objetivo de esta estrategia es incentivar canales de comunicación ya familiarizados por los colaboradores y de reanudar aquellos que se han descartado o abandonado. De tal manera que la mensajería interna sea descartada o minimizarla lo máximo posible.

### **Uso de correo electrónico.**

Se considera que el uso de correo electrónico debe priorizarse debido a ser una de las opciones más aceptadas, además se plantea como opción óptima dado que queda un respaldo digital al establecer reuniones programadas.

### **Implementación de un correo para difusiones de carácter de interés general.**

Con el objetivo de difundir y dar a conocer información importante para los individuos. Se plantea mediante el correo electrónico y por documentos físicos poder difundir información laboral o por comunicados gubernamentales, por ejemplo: Días festivos, Comunicados sobre emergencia sanitaria, Disposiciones del gobierno, Manuales de uso de plataforma, Recordatorios; para esto será necesario contar con el canal y recursos ya mencionados. Además, se establece que toda sugerencia o comentario sea derivada a recursos humanos para poder pulir este plan que desea generar facilidades en la comunicación.

### **Estrategia 3 – Implementar reuniones mensuales por áreas y por jefaturas, para medir el nivel de acogida a las anteriores estrategias.**

Esta estrategia será para poder medir el alcance de las otras dos estrategias ya establecidas, inicialmente se realizarán las reuniones con los gerentes y jefes de cada área luego de haber implementado un mínimo de 2 meses las actividades planteadas, con esto se quiere poder contar con cambios observables en relación con la cultura organizacional y comunicación interna.

Se iniciará con reuniones con los gerentes y jefes los 12 de cada mes, para recoger comentarios sobre productividad, mejoras, comentarios e implementaciones nuevas, con los subordinados y personal de menor nivel las reuniones serán los 20 de cada mes, se eligió esta fecha en relación a que las actividades son más holgadas y permitan a los colaboradores poder cumplir con las reuniones coordinadas.

En estas reuniones se tratarán temas de interés general, actualizaciones de manuales de funciones, reglamento interno y demás manuales o procedimientos, como también temas de aseo y salud, protección, seguridad y actividades que estén planificadas para desarrollo de indicativos.

### **Justificación.**

La presente investigación considera trabajar en el fortalecimiento de la cultura orientada hacia la comunicación, debido a que, a través de la información recolectada se identificó que el 87,5% de los encuestados considera que la cultura de la organización no está orientada a la comunicación afectando exponencialmente al flujo de información, esto deteriora cada pilar de la organización obstaculizando el desenvolvimiento de las actividades de cada colaborador.

### **Marco conceptual.**

Para Chiavenato citado por los estudios de Chávez (2020) explica a la cultura organizacional como aquellas respuestas aprendidas de un grupo específico en función a problemas que se suscitan en su ambiente externos y ante dificultades de adaptación interna de la organización.

Es decir, son características que comparten cada uno de los colaboradores de la empresa, las mismas tienen una influencia significativa relacionándose directamente con el comportamiento organizacional, siendo este último un elemento que la diferencia de otras empresas. Debido a que según autores como Siliceo y Casares (2021) explican que, cada organización tiene sus hábitos y costumbres, de la misma manera, cada colaborador piensa de manera diferente.

Se entiende que estos factores culturales caracterizan el comportamiento de los colaboradores, condicionando el compromiso que tengan éstos por cumplir los objetivos de la organización generando un sentido de pertenencia en la misma.

## Diagrama de Gantt.

DIAGRAMA DE GANTT - CONCIENTIZAR SOBRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL																			
ACCIONES	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS	PRIMER MES				SEGUNDO MES				TERCER MES				CUARTO MES			
ETAPA 1: CONCIENTIZAR SOBRE LA IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Implementar charlas sobre la cultura organizacional a los mandos medios y altos	Concientizar a los mandos medios y altos sobre la importancia de que sus subordinados se identifiquen con la cultura de la empresa	Asistente Nacional de Talento Humano	Sala de Sesiones, laptop, proyector.	■	■	■													
Implementar charlas sobre la cultura organizacional a los mandos bajos	Concientizar a los mandos bajos sobre la cultura que en la actualidad existe, generando empatía e identificación	Asistente Nacional de Talento Humano	Sala de sesiones, laptop, proyector, diapositivas, trípticos.				■	■	■										
Actividad integradora: Mes de la Cultura Organizacional. (Ver anexo 5)	Reforzar conocimientos como: Valores, Misión y Visión Organizacional.	Asistente Nacional de Talento Humano	Sala de Sesiones, videos interactivos, plumas y notas.							■	■	■	■						

Leer en voz alta las respuestas que fueron contestadas anónimamente.	Identificar y demostrar que existen diferentes perspectivas, las cuales serán aclaradas según sea el caso	Asistente Nacional de Talento Humano	Sala de sesiones, pluma, papel, ánfora																		
Difundir mensajes que ayuden a fomentar el conocimiento sobre la cultura y su importancia.	Mantener los conocimientos de los colaboradores en general actualizados, para que formen parte del día a día	Asistente Nacional de Talento Humano	Correo, Fondos de pantalla en laptops, trípticos, cuadros informativos															continuidad			

DIAGRAMA DE GANTT - CONCIENTIZAR SOBRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL																			
ACCIONES	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS	QUINTO MES				SEXTO MES				SEPTIMO MES				OCTAVO MES			
ETAPA 2: INCENTIVAR LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA ORGANIZACIÓN POR MEDIO DEL CANAL QUE CUENTA CON MÁS ACOGIDA.				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Crear correo electrónico para difusión de información	Contar con un correo que sea únicamente para difundir información de carácter importante	Asistente Nacional de Talento Humano	Laptop, paquete de Office, licencia vigente, correos actualizados, acceso al correo.																
Socializar el plan sobre la difusión	Informar a los colaboradores sobre acontecimientos importantes de la empresa y situaciones nacionales	Asistente Nacional de Talento Humano	Sala de sesiones, muebles de oficina, paquete de Office.																
Generar correos piloto para identificar errores	Evidenciar si existen errores en la programación y corregirlas a tiempo	Asistente Nacional de Talento Humano	Laptop, paquete de Office, licencia vigente, correos actualizados, acceso al correo.																

Lanzar el plan como iniciado	Empezar con el plan y difundir información sobre la empresa, cultura organizacional, comunicación organizacional, cambios en la estructura, festejos y disposiciones del gobierno	Asistente Nacional de Talento Humano	Laptop, paquete de Office, licencia vigente, correos actualizados, acceso al correo.																	continuidad
------------------------------	---	--------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-------------

## Presupuesto.

El presupuesto total que requiere la implementación la presente propuesta de intervención es de \$4.718, entre los que se clasifican la compra de una laptop para ser el medio tecnológico para la difusión de los mensajes a receptor por los colaboradores, comprar licencia de Microsoft Office 360. Para toda la empresa, la compra de una impresora para los medios de difusión como panfletos, trípticos, manuales de capacitaciones de las plataformas actuales, actualizaciones y mantenimientos de los softwares y maquinas que disponemos.

**Tabla 15**

### Descripción de las actividades del presupuesto

ACTIVIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNIT	COSTO TOTAL
Laptop DELL	1	\$ 780,00	\$ 780,00
Licencia mensual del paquete de Office 360	25	\$ 150,00	\$ 3.600,00
Impresión de panfletos, Trípticos informativos	50	\$ 0,25	\$ 12,50
Mantenimiento de software y computadoras	25	\$ 12,00	\$ 288,00
Impresión de manuales de uso de la plataforma tamaño bolsillo	50	\$ 0,75	\$ 37,50
		TOTAL	\$ 4.718,00

## Conclusiones

Finalmente, los resultados obtenidos mediante la implementación de los instrumentos a los colaboradores de la empresa, para luego pasar por una fase de planificación y haberse establecido el programa de fortalecimiento con sus acciones se pueden expresar las siguientes conclusiones de acuerdo a los objetivos planificados.

De acuerdo con el primer objetivo – Se observó la actual cultura organizacional y comunicación interna en la organización, lo cual fue necesario implementar instrumentos para poder recolectar datos que nos ayuden a conocer y medir lo que viven actualmente se puede concluir que:

- a) La mitad de los encuestados contemplan que la cultura organizacional afecta directamente al desenvolvimiento de las actividades. Además, se entiende que el flujo de información dentro de la organización es el vertical descendente, existiendo carencias en el flujo horizontal, por lo que fue considerado en el programa de fortalecimiento propuesto.
- b) Luego de la investigación realizada, se reconoce a la cultura actual como orientada a los procesos, mientras que la comunicación tiene un flujo ascendente y cruzada, la comunicación interna es formal e informal, teniendo receptores internos y externos.

Según el planteamiento del segundo objetivo – Caracterizar el tipo de cultura y el estilo de la comunicación interna entre los colaboradores se analiza lo siguiente:

- a) El uso de correo electrónico es uno de los canales de comunicación más aceptado entre los colaboradores, donde el 39% lo considera como una de las vías adecuadas para que el flujo de la comunicación sea constante. Entre los encuestados se identifica que el 33% de ellos están de acuerdo con que se necesita un programa de fortalecimiento de la cultura enfocada

a la comunicación organizacional. Además, se identifica que existen limitantes para que se ejecuten adecuadamente estos programas de fortalecimiento para la comunicación, tales como la falta de recursos económicos y compromiso entre colaboradores.

Asimismo, se logra analizar el tercer objetivo – Delimitar los puntos clave de una cultura organizacional para aumentar la comunicación interna se concluya que:

- b) El 50% de los encuestados consideran que la cultura en la organización influye directamente con el desenvolvimiento de sus labores, siendo afectados al no estar familiarizados con los objetivos organizacionales; 44% de ellos opina que la organización muy pocas veces posee un plan de acción para promover la comunicación en la toma de decisiones, siendo este un factor vulnerable entre las bases de la organización. Se propone arraigarse a la cultura orientada donde cada uno de los colaboradores participará en el desarrollo del programa de fortalecimiento familiarizándose con las metas y objetivos de la empresa para así comprender la relevancia de su rol a desempeñar sintiéndose parte de la organización al ser eficaz en su puesto de trabajo.

Finalmente, en el cuarto objetivo – Determinar qué elementos intervienen en la cultura de la empresa bajo estudio se puede analizar lo siguiente:

- a) Según las investigaciones de que elementos intervienen en la cultura organizacional, se determinó que en la actual empresa, intervienen: la misión, visión, valores institucionales, normas, reglamentos internos; el personal tiene conocimiento del tema, pudiendo confirmarlo en la entrevista, donde daban respuestas positivas sobre el conocimiento previo de la cultura, comentando que debe ser reforzado y con los instrumentos implementados se logra observar que el 67% de ellos consideran que el aprendizaje dentro de la organización es

fundamental para incentivar a la mejora continua de su rol a desenvolver; además, dentro del programa de mejoramiento se considera relevante el papel de la comunicación, debido a que suplen las necesidades específicas de los colaboradores incentivándolos a una constante mejor continua, sintiéndose pertenecientes a la organización. El fortalecimiento de la cultura en la organización mejoraría exponencialmente la comunicación entre los colaboradores, debido a que tienen conocimiento los objetivos organizacionales y por consecuencia, mejora el flujo de interacciones entre todos los niveles organizacionales.

## **Recomendaciones.**

Se recomienda tomar en consideración lo siguiente:

- a) La cultura es un pilar fundamental dentro de una organización, se recomienda incentivar a los colaboradores a familiarizarse con los objetivos de la organización, así como también de la misión y visión de la misma mediante el programa de fortalecimiento de cultura enfocada a la comunicación organizacional que tiene como finalidad mejorar el flujo de información entre las áreas de la empresa.
- b) Se recomienda el uso del correo electrónico o la transmisión de información de manera presencial en forma de grupos focales como canales de comunicación, ya que estos son los más aceptados entre los colaboradores de la organización.
- c) En el momento de implementar el programa de fortalecimiento o cualquier plan de mejora es prioritario que se detalle cada una de las fases al socializarlo con los colaboradores para que no existan dudas y desconfianza al ejecutarlo.
- d) Mantener vigente las actividades establecidas en el diagrama de Gantt de la propuesta, para poder hacerlo parte de la vida cotidiana de los colaboradores de la empresa de antiguos y futuros ingresos.
- e) Se recomienda evaluar periódicamente las necesidades de los colaboradores de la organización, ya que cada una de esta varía de acuerdo a cambios de objetivos organizacionales o de programas propuestos con antelación.

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1. Entrevista de diagnóstico**

¿Cree usted que dentro de la empresa existen maneras adecuadas de resolver situaciones cotidianas?

Según su experiencia, ¿considera usted que existe una correcta comunicación entre los colaboradores?

¿Cree usted que existe una cultura orientada hacia la comunicación y esta se incluya en la capacitación de los colaboradores?

¿Qué significa para usted la comunicación organizacional y cómo lo observa usted en la empresa?

## **ANEXO 2. Cuestionario de Cultura y Comunicación**

¿Considera que la cultura organizacional tiene influencia sobre el desarrollo de las actividades en la empresa?

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	
Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Pocas veces	
Nunca	

¿Considera usted relevante el aprendizaje dentro de la organización?

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	
Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Pocas veces	
Nunca	

¿Según su experiencia, en qué medida la organización evidencia tener un plan de acción adecuado para la toma de decisiones?

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	
Siempre	
Casi siempre	
A veces	

Pocas veces	
Nunca	

¿Considera que existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentarse el desarrollo organizacional de la empresa?

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	
Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Pocas veces	
Nunca	

¿Considera que se transmiten y comunican valores a los colaboradores?

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	
Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Pocas veces	
Nunca	

¿La comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la empresa?

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	
Siempre	
Casi siempre	
A veces	

Pocas veces	
Nunca	

¿Una adecuada comunicación organizacional permitiría mejorar la cultura de todos los colaboradores?

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	
Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Pocas veces	
Nunca	

¿Qué tipos de canales o medios de comunicación son las que más utiliza dentro de la organización? Elija min. 1 máx. 3

<b>OPCIONES MULTIPLE DE RESPUESTA</b>	
Correo electrónico	
Celular o convencional	
Plataforma	
De forma presencial	
Valija o mensajería interna	

¿Cómo califica usted la comunicación a través del correo electrónico?

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	
Excelente	
Muy bueno	
Bueno	

Regular	
Malo	

¿Cómo califica usted la comunicación a través del celular o convencional?

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	
Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

¿Cómo califica usted la comunicación de forma presencial?

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	
Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

¿Cómo califica usted la comunicación a través del Plataforma?

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	
Excelente	
Muy bueno	

Bueno	
Regular	
Malo	

¿Cómo califica usted la comunicación través de la valija o mensajería interna?

<b>OPCIONES DE RESPUESTA</b>	
Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

# ANEXO 3. Validación de la entrevista

## Validación de Expertos

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de juicio de expertos del proyecto: "La cultura organizacional y su impacto en la comunicación interna dentro de una empresa corporativa.", con el objetivo de analizar la cultura organizacional actual y su impacto en la comunicación interna.

Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información eficaz, criterio requerido para toda investigación.

A continuación, sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con una X en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en observaciones.

### Relevancia

- a) Muy Alta (MA)
- b) Alta (A)
- c) Media (M)
- d) Baja (B)
- e) Ninguna (N)

Entrevista a: Colaboradores		MA	A	M	B	N
1.	¿Cree usted que dentro de la estructura tiene una manera adecuada de resolver situaciones cotidianas?	X				
2.	Según su experiencia, ¿considera usted que existe una correcta fluctuación de comunicación entre los colaboradores?	X				
3.	¿Cree usted que existe una cultura orientada hacia la comunicación y esta se incluya en la capacitación de los colaboradores?	X				
4.	¿Qué significa para usted la comunicación organizacional y cómo lo observa usted en la empresa?	X				

Observaciones de ítems (En esta sección sírvase colocar las observaciones a cada uno de los ítems, si lo hubiera)	
1	Asegurar que la respuesta sea justificada
2	

### Pertinencia del instrumento:

Para emitir su criterio acerca de la Pertinencia de la estructura del cuestionario propuesto, sus componentes y contenido, marque con una (X) en la casilla correspondiente al valor asignado por Ud., teniendo como referencia la escala siguiente:

Muy Pertinente	Pertinente	Medianamente Pertinente	Medianamente Pertinente	Nada Pertinente
X				

### Coherencia del instrumento:

Sobre la Coherencia e interrelación existente entre los componentes del cuestionario propuesto (principios, objetivos, premisas, enfoques, cualidades y momentos), marque con una (X) en la casilla que corresponda, según su criterio, teniendo en cuenta la escala de referencia siguiente:

Muy Coherente	Coherente	Medianamente Coherente	Poco Coherente	Nada Coherente
X				

### Validez del instrumento:

Sobre la validez y relación existente entre los componentes del cuestionario propuesto (principios, objetivos, premisas, enfoques, cualidades y momentos), marque con una (X) en la casilla que corresponda, según su criterio, teniendo en cuenta la escala de referencia siguiente:

Muy Válido	Valido	Medianamente Válido	Poco Válido	Nada Válido
X				

Lo certifico,

Nombre: Alina Manrique Cedeño  
Cédula: 0923035372  
Grado académico: Magíster

# ANEXO 4. Validación de la encuesta

## Validación de Expertos

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de juicio de expertos del proyecto: "La cultura organizacional y su impacto en la comunicación interna dentro de una empresa corporativa.", con el objetivo de analizar la cultura organizacional actual y su impacto en la comunicación interna.

Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información eficaz, criterio requerido para toda investigación.

A continuación, sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con una X en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en observaciones.

### Relevancia

- a) Muy Alta (MA)
- b) Alta (A)
- c) Media (M)
- d) Baja (B)
- e) Ninguna (N)

Encuesta a: Colaboradores		MA	A	M	B	N
1.	¿Considera que la cultura organizacional tiene influencia sobre el desarrollo de las actividades en la empresa?	X				
2.	¿Considera usted relevante el aprendizaje dentro de la organización?	X				
3.	¿Según su experiencia, en que medida la organización evidencia tener un plan de acción adecuado para la toma de decisiones?	X				

4.	¿Considera que existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentarse el desarrollo organizacional de la empresa?	X				
5.	¿Considera que se transmiten y comunican valores a los colaboradores?	X				
6.	¿La comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la empresa?	X				
7.	¿Una adecuada comunicación organizacional permite mejorar la cultura de todos los colaboradores?	X				
8.	¿Qué tipos de canales o medios de comunicación son los que más utiliza dentro de la organización? (Ej: mis, 3, red, 5)	X				
9.	¿Cómo califica usted a través del correo electrónico?	X				
10.	¿Cómo califica usted a través del celular?	X				

Muy Pertinente	Pertinente	Medianamente Pertinente	Medianamente Pertinente	Nada Pertinente
X				

17 preguntas de encuesta

Observaciones de ítems (En esta sección sírvase colocar las observaciones a cada uno de los ítems, si lo hubiera)	
1	Creo que la de cómo considera el clima laboral debería ser reestructurada porque suena muy general. Quizás con alguna definición de lo que es el clima laboral.

### Pertinencia del instrumento:

Para emitir su criterio acerca de la Pertinencia de la estructura del cuestionario propuesto, sus componentes y contenido, marque con una (X) en la casilla correspondiente al valor asignado por Ud., teniendo como referencia la escala siguiente:

Muy Pertinente	Pertinente	Medianamente Pertinente	Medianamente Pertinente	Nada Pertinente
X				

### Coherencia del instrumento:

Sobre la Coherencia e interrelación existente entre los componentes del cuestionario propuesto (principios, objetivos, premisas, enfoques, cualidades y momentos), marque con una (X) en la casilla que corresponda, según su criterio, teniendo en cuenta la escala de referencia siguiente:

Muy Coherente	Coherente	Medianamente Coherente	Poco Coherente	Nada Coherente
X				

### Validez del instrumento:

Sobre la validez y relación existente entre los componentes del cuestionario propuesto (principios, objetivos, premisas, enfoques, cualidades y momentos), marque con una (X) en la casilla que corresponda, según su criterio, teniendo en cuenta la escala de referencia siguiente:

Muy Válido	Valido	Medianamente Válido	Poco Válido	Nada Válido
X				

Lo certifico,

Nombre: Alina Manrique Cedeño  
Cédula: 0923035372  
Grado académico: Magíster

## **ANEXO 5. Actividad de integración en la semana de la Cultura Organizacional**

Las preguntas son anónimas.

Pregunta 1. ¿Qué es para usted la cultura organizacional?

Pregunta 2. ¿Luego de lo explicado sobre la cultura organizacional, en qué cambió su concepto de cultura?

Pregunta 3. ¿considera que deben existir más espacio como este para información y aprendizaje en temas similares?

Pregunta 4. Describa a la empresa en 3 palabras.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ansoff, H. (1968). *Corporate Strategy*. Harmondsworth. Penguin Books.
- Baptista, R., & Martínez, M. (2017). *Comunicación y Nuevas Tecnologías: Crisis de Identidad Organizacional e Individual*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199547464060>
- Cameron, K., & Quinn, R. (1999). Diagnosing and changing organizational culture. Addison-Wesley.
- Casares, E. (2017). La comunicación en la organización: la retroalimentación como fuente de satisfacción. *Razón y palabra*.
- Chamorro, M., & Moreira, T. (2019). *Análisis de la cultura organizacional con modelo Schein para Neoethicals*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/42610>
- Charry, H. (2019). Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*.
- Chávez, N. (2020). Análisis cuantitativo del Modelo de Valores en Competencia en pequeñas instituciones educativas de nivel superior en el municipio mexiquense. *Ciencias administrativas. Teoría y praxis.*, 15.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. doi:[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod\\_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf)
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2018). Guía fundamental de la comunicación interna. *Editorial UOC*.
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2020). Comunicación interna total. Estrategia, prácticas y casos. *Editorial UOC*.

- Deal, T., & Kennedy, A. (1983). Culture: A new look through old senses. *The journal of applied behavioral science*.
- DeFleur, M. (2009). Fundamentos de la comunicación humana. *McGraw Hill*.
- Etkin, J. (2002). Identidad de las organizaciones. *Invariancia y Cambio*.
- García, S., & Dolan, S. (2017). La dirección por valores organizacionales. *McGraw Hill*.
- Gray, E., & Smeltzer, L. (2001). Management. The competitive Edge. *Maxwell MacMillan International Editions*, 54.
- Guerrero, M. (2019). La comunicación interna: una herramienta estratégica para la gestión del trabajo de las personas en la nueva organización. *Facultad de Ciencias de la información. Univerisdad Complutense de Madrid*.
- Harrison, S., & Corley, K. (2018). Clean climbing, carabiners, and cultural cultivation: Developing an Open-Systems perspective of Culture. *Organization Science Vol. 22*.
- Hernández, J. (2016). Enfoques de investigación en la contabilidad. *Estrategia*, 87-100.
- Hernández, R. (2017). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. *McGraw Hill*.
- Katz, D., & Kahn, R. (2001). The social psychology of organizations . *John Wiley and Sons, Inc*.
- Koonatz, H., & Wehrich, H. (1994). Adminsitración una perspectiva global. *McGraw Hill*.
- López, D. (2006). *El conocimiento y la comunicación: dos pilares fundamentales de la organizacion de la socieldad de la información*. doi:file:///D:/Descargas/Dialnet-EIConocimientoYLaComunicacion-2360129.pdf

- Maletzke, G. (1963). La comunicación corporativa como recurso en la dirección estratégica. *Universidad Católica de Murcia*.
- Márquez, M. (2017). Comunicación organizacional en el alto mando. *Comunicorgan*, 33.
- Nosnik, A. (2013). Comunicación productiva: un nuevo enfoque teórico. *Razón y palabra*.
- Perlow, L. (2000). La aplicación de modelos de comunicación de las organizaciones. *El poder de las organizaciones*, 93-124.
- Robbins, S. (2006). Fundamentos de comportamiento organizacional. *Prentice Hall*.
- Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Plaza&Janes Editores .  
doi:[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15589/mod\\_resource/content/0/Schein%20La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15589/mod_resource/content/0/Schein%20La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo.pdf)
- Schein, E. (2006). From brainwashing to organizational therapy: A conceptual and empirical journey in Search of 'Systemic' health and a general model of change dynamics. A drama in five acts. *Organization Studies*, 287-301.
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). *Ministerio del trabajo*. Obtenido de Secretaría Nacional de Planificación:  
[https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_accion\\_files/plan\\_de\\_creacion\\_de\\_oportunidades](https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/plan_de_creacion_de_oportunidades)
- Serrano, A., Tiuzo, S., & Martínez, M. (2019). *Estrategias Empresariales para una población vulnerable en Colombia*. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600147>
- Siliceo, A., & Casares, A. (2021). liderazgo, valores y cultura organizacional. *McGraw Hill*.

Villa, E., & Pons, R. (2018). Aplicación de una metodología de diagnóstico del cambio de la cultura organizacional en instituciones de educación superior. *Espacios*, 12.



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Ocaña Morales, Franchesca Nathaly** con C.C: # 0943452888 autora del trabajo de titulación: **La cultura organizacional y su impacto en la comunicación interna dentro de una empresa corporativa.** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

**Guayaquil, 31 de enero de 2023**

f. 

Nombre: **Ocaña Morales, Franchesca Nathaly**

C.C: **0943452888**



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	La cultura organizacional y su impacto en la comunicación interna dentro de una empresa corporativa.		
AUTOR(ES)	Ocaña Morales, Franchesca Nathaly		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Psic. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica De Santiago De Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad De Filosofía, Letras Y Ciencias De La Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TITULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	31 de enero de 2023	No. DE PÁGINAS:	69
ÁREAS TEMÁTICAS:	Cultura Organizacional, Comunicación interna, Identificación de Cultura.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	cultura organizacional, comunicación interna, plan de fortalecimiento, tipos de cultura, dimensiones de la cultura, identificación de cultura		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	La presente investigación se realizó con la finalidad de analizar la cultura organizacional actual en una empresa corporativa y el impacto en su comunicación organizacional interna. Para alcanzar los objetivos propuestos se optó por aplicar el método de investigación mixta, cuantitativa y cualitativa para poder obtener respuestas significativas que puedan aceptar o descartar la hipótesis propuesta en el proyecto de investigación. Los instrumentos utilizados en la investigación por los métodos escogidos fueron la encuesta por el método cuantitativo y la entrevista semiestructurada por el método cualitativo, el primero es una herramienta que recolecta información permitiendo obtener respuestas objetivas de la muestra de estudio, y el último se caracteriza por el intercambio de información obteniendo como ventaja profundizar temas específicos. El grupo objetivo a las que se les aplicó las herramientas de recolección de datos fue al área administrativa de la empresa contable conformado por 24 colaboradores. Luego del análisis de datos resultantes de la encuesta se identificó que la falta de cultura organizacional afecta directamente al desenvolvimiento de las labores de los miembros en la empresa, y como consecuencia limita el flujo de comunicación entre colaboradores y la alta gerencia. Es por esto que se desarrolla un plan de fortalecimiento con el objetivo de incentivar el uso de canales de comunicación, integraciones y aprendizaje organizacional para fomentar una cultura autóctona de la empresa y se logre un sentido de pertenencia entre los colaboradores.		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-999603529	E-mail: franchesca.ocana@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Carrillo Saldarriaga Sofía Viviana, Mgs.		
	Teléfono: +593-4-2209210 ext. 1413 - 1419		
	E-mail: sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			