



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y
COMUNICACIÓN
CARREA DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

TEMA:

Comunicación interna y su impacto en el clima laboral.

AUTOR:

Garcés Samaniego Nasserin Romina

**Componente práctico del examen complejo previo a la
obtención del título de Licenciada en Psicología
Organizacional**

TUTORA

Cabezas Córdova Belén Elizabeth

Guayaquil, Ecuador

31 de enero del 2024



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Garcés Samaniego Nasserin Romina**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTORA

f. _____

Cabezas Córdova Belén Elizabeth

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Estacio Campoverde, Mariana de Lourdes

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



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Garcés Samaniego Nasserin Romina**

DECLARO QUE:

El **componente práctico del examen complejo: Comunicación interna y su impacto en el clima laboral** 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 2024

LA AUTORA

Nasserin garcés f.

f. _____
Garcés Samaniego Nasserin Romina



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Garcés Samaniego Nasserin Romina**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo: Comunicación interna y su impacto en el clima laboral** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 31 del mes de enero del año 2024

LA AUTORA:

Nasserin garcés f.

f. _____
Garcés Samaniego Nasserin Romina



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

INFORME COMPILATIO

 CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Comunicación interna y su impacto en el clima laboral

2%
Textos sospechosos

2% Similitudes
< 1% similitudes entre comillas.
0% entre las fuentes mencionadas
< 1% Idioma no reconocido

Nombre del documento: Comunicación interna y su impacto en el clima laboral.docx	Depositante: Nasserin Romina Garcés Samaniego	Número de palabras: 8461
ID del documento: a68e75fc7c35b112bd68da49bb2546ab47d579fc	Fecha de depósito: 2/2/2024	Número de caracteres: 58.195
Tamaño del documento original: 1,12 MB	Tipo de carga: url_submission	
Autor: Nasserin Romina Garcés Samaniego	fecha de fin de análisis: 2/2/2024	

TEMA DEL CASO PRÁCTICO:

- " Comunicación interna y su impacto en el clima laboral"

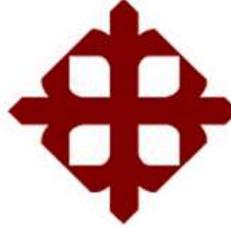
1 AUTOR(A):

- **Garcés Samaniego Nasserin Romina**

2 INFORME ELABORADO POR:

f. _____

Psic. Belén Elizabeth Cabezas Córdova, Mgs



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

PSIC. CL. ALEXANDRA PATRICIA GALARZA COLAMARCO, MGS.

DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

PSIC. BELEN CABEZAS CÓRDOVA, MGS

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

PSIC. EFRÉN CHIQUITO LAZO, MGS.

DOCENTE REVISOR

Índice General

RESUMEN.....	IX
INTRODUCCIÓN	2
DESARROLLO	4
Diagnóstico de la situación	4
Comportamiento	4
Modelos de comportamiento organizacional	5
Miembro disciplinado y dedicado de la organización.....	6
Miembro oportunista.....	6
Miembro original	7
Niveles de análisis del comportamiento.....	7
Niveles de comportamiento según Stephen Robbins	8
Nivel individual.....	9
Nivel de grupo.....	10
Nivel organizacional	10
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	10
Nivel del entorno.....	10
Cultura organizacional	11
Importancia de la cultura organizacional	12
Principio del formulario	13
Elementos de la cultura organizacional.....	13
Tipos de cultura organizacional	14
Comunicación	16

1. Comunicación externa.....	17
2. Comunicación interna.....	18
3. Tipos de comunicación interna.....	19
Clima laboral.....	20
Factores que influyen en el clima laboral	21
DETERMINACION DE ESTRATEGIAS	22
ESTRUCTURA.....	23
CONCLUSIONES	31
REFERENCIAS	32

RESUMEN

En el presente caso se contempla una organización que presenta problemas con un mal clima laboral, una baja productividad y, por consiguiente, un ambiente de peleas, desacuerdos y mala comunicación. Una de las estrategias para que una organización sea destacada por su alta productividad y con colaboradores que tengan un gran desempeño laboral, es que la organización, cuente con personal que logre permanecer motivado, inspirado por la creatividad e innovación. Dado que las organizaciones son sistemas dinámicos con elementos susceptibles de modificación interna, resulta crucial comprender el comportamiento que prevalece dentro de la organización y optimizar la comunicación interna para generar un impacto positivo en el clima laboral. Una vía para comprender este entorno es evaluar el clima laboral, pues la existencia de un buen clima laboral, un liderazgo efectivo y una comunicación óptima, dan como resultado, colaboradores comprometidos que contribuyen de manera significativa al logro de metas y objetivos organizacionales.

Palabras Claves: *Clima organizacional, Comunicación Interna, Trabajo en Equipo, Desempeño Laboral, Liderazgo, Cultura Organizacional.*

INTRODUCCIÓN

En la organización Beauty and natural Cometics S.A. Se percibe una mala cultura organizacional ya que, Internamente en la organización se percibía un clima de inestabilidad, incertidumbre, comunicación negativa, informalidad en los procesos, falta de claridad y visión y conflictos entre compañeros de trabajo lo cual no permite que exista un buen clima laboral en la organización. Por lo tanto, se contempla mejorar la comunicación interna para generar un clima organizacional óptimo.

Según Montalván (2017) “La comunicación organizacional promueve la interacción, favorece la gestión en los negocios, a través de la generación de estrategias y canales de comunicación efectivos.” (p.65)

La mejora del clima organizacional será altamente beneficiosa para la organización, ya que facilita la comprensión de sus metas, cultura y objetivos. Asimismo, promueve un sentido de unidad y trabajo en equipo que genera ciclos positivos, elementos fundamentales para el desempeño y la coordinación eficaz de los equipos.

Es crucial para el óptimo funcionamiento de las organizaciones que exista un clima laboral armonioso. Para lograrlo, es esencial tener en cuenta los aspectos psicológicos que influyen en el rendimiento de los colaboradores en su comportamiento y conducta. Esta dinámica está directamente vinculada a las percepciones que los colaboradores tienen en su lugar de trabajo, abarcando tanto las relaciones dentro del entorno laboral como la interacción con el medio ambiente laboral.

El comportamiento organizacional, según Robbins (2004) “es el campo de estudio que investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos para mejorar la eficiencia de las organizaciones”. (p. 130)

Como efecto se obtendría un buen clima laboral. Tal como lo indica Drouet (2019) “La calidad del clima laboral influye directamente con la satisfacción de los trabajadores y con ello mejora notablemente la productividad.” (p. 28)

Un entorno laboral favorable posibilita la retención del personal y contribuye a aumentar su productividad, generando satisfacción en sus labores. En el caso específico de Beauty and Natural Cosmetics S.A., la atención directa a la experiencia del colaborador se vuelve crucial para asegurar la eficiencia y productividad de la organización.

DESARROLLO

Diagnóstico de la situación

Según la descripción del caso, se puede ver reflejado que existe una mala comunicación ya que, la problemática radica en que Andrea y Daniela, pese a tener más de 200 clientes mensuales y buenos ingresos, no percibían sueldo, al inicio, contaban con 3 personas contratadas que hacía de todo y no tenían enfocado un plan estratégico o claridad en las funciones que desarrolla cada colaborador, ya que todos realizaban múltiples funciones.

Al ingreso de Lucas, quien se convierte en socio de Andrea y Daniela, logra capitalizar a la empresa con un grupo de accionistas y llegan a una estructura de 14 colaboradores, pero, se percibió un malestar dentro del personal asociado a la duplicidad de funciones, falta de comunicación, preferencia, sentido de inequidad y justicia y confusión de línea de reporta esto se daba ya que, los jefes (Lucas, Daniela y Andrea) no siempre estaban de acuerdo, existían peleas, confusiones y eso generaba un malestar en el clima laboral.

Se percibe un mal clima organizacional ya que, por decisión de los jefes, deciden tener un ahorro en nómina y liquidan a 4 colaboradores de puestos operativos lo cual, genero un incremento en el malestar de los colaboradores por la inestabilidad en sus puestos. Internamente la organización se percibía un clima de inestabilidad, incertidumbre, comunicación negativa, informalidad en los procesos, falta de claridad y visión, conflictos entre compañeros de trabajo lo cual no permite que exista un buen clima laboral en la organización.

Comportamiento

El comportamiento organizacional se centra en cómo se comportan los colaboradores en las organizaciones, incluida la forma en que interactúan entre sí. De la misma manera, observa cómo trabajan dentro de las estructuras de las organizaciones para realizar sus funciones.

Según Álvarez (2022) Las organizaciones utilizan la información del comportamiento organizacional para evaluar sus propias actitudes y comportamientos. No obstante, también sirve para evaluar los valores, estrategias y objetivos. Además, pueden usar esa comprensión para identificar a los trabajadores que exhiben liderazgo. O también otros comportamientos clave. (p. 66)

Una comprensión profunda del comportamiento organizacional mejorará la capacidad de un líder para construir equipos y administrar conflictos. De esta forma, el personal de recursos humanos puede dar forma a la cultura organizacional. Así lograrán centrarse en sus trabajadores y resultados de trabajo. Los trabajadores naturalmente crean subculturas dentro de sus organizaciones. Pues responden de manera diferente a la autoridad y la estructura.

La identificación de estas tendencias ayudará a una organización a crear estrategias operativas que se alineen con las fortalezas conductuales de cada trabajador. Esto puede tener un impacto positivo en el crecimiento de una empresa, así como en la satisfacción laboral de los empleados

Modelos de comportamiento organizacional

Con el comportamiento organizacional buscamos aumentar la cooperación y satisfacción de los empleados. Dentro de este campo de estudio, influenciado por disciplinas como la psicología, la economía o la sociología, han surgido además distintos modelos de comportamiento organizacional útiles para los responsables de las organizaciones.

Podemos hablar de modelos de comportamiento o de comportamiento organizacional por niveles. En el mismo entorno organizacional, las personas se comportan de manera diferente. Una persona siempre es libre de elegir una forma u otra de conducta. Puede aceptar o no, las formas y normas de comportamiento existentes en la empresa, sus valores, compartir o no la filosofía y objetivos.

Según Arévalo (2015) Dependiendo de cómo se combinan estos componentes básicos del comportamiento, se distinguen 4 modelos de comportamiento organizacional de los empleados: (p.38)

Miembro disciplinado y dedicado de la organización

Un miembro disciplinado y dedicado de la organización acepta plenamente todas las normas de comportamiento y los valores establecidos. En este caso, el empleado intenta comportarse de tal manera que sus acciones no entren en conflicto con los intereses de la empresa: trata de ser siempre disciplinado, de cumplir sus funciones en estricta conformidad con los estándares y la forma de comportamiento aceptados.

Los resultados de las acciones de dicho empleado, por regla general, dependen de sus habilidades y capacidades personales, así como de cuán correctamente se determina el contenido de sus funciones y roles en la organización.

Miembro oportunista

El oportunista no acepta los valores de la organización, pero intenta estructurar su comportamiento completamente de acuerdo con las formas y normas de comportamiento adoptadas en la compañía.

Hace todo de acuerdo con las reglas y correctamente, pero no puede ser clasificado como un miembro confiable de la organización, porque, aunque sea un ejecutivo y un buen empleado, puede dejar la organización o realizar acciones de beneficio personal y al mismo tiempo contrarias a los intereses de la empresa. Por ejemplo, un empleado así lo dejará fácilmente tan pronto como otra compañía le ofrezca las mejores condiciones salariales y sin ningún remordimiento revelará los secretos corporativos a los competidores. Debe tenerse en cuenta que los oportunistas son el tipo de comportamiento más común entre el personal.

Miembro original

El original acepta los objetivos de la organización, pero no acepta las normas de comportamiento y tradiciones que se han desarrollado en ella. En este caso, el empleado puede crear muchas dificultades en las relaciones tanto con la gerencia como con los colegas.

En un equipo, parece un cuervo blanco. Sin embargo, si la dirección muestra flexibilidad para abandonar los estándares de comportamiento ya establecidos en relación con los empleados y les da la libertad de elegir formas de comportamiento, este perfil podrá ocupar su lugar en la organización y también brindarle un gran beneficio. Este tipo de categoría incluye muchas personas creativas con talento que son capaces de generar soluciones originales y nuevas ideas.

Niveles de análisis del comportamiento

Tal como lo indica Hansen Vik (2018) se utiliza los términos conducta/comportamiento en un sentido general para referirse tanto a las conductas abiertas y observables como hablar o manipular una herramienta y a conductas internas, no directamente observables, como razonar, tener miedo o sentir empatía por otro. Mientras las conductas abiertas pueden ser registradas, los aspectos internos de la conducta tienen que ser inferidos a partir de los fenómenos observados. (p. 156)

En el estudio de la conducta se distinguen tres niveles de análisis: conductual, cognitivo y neural (biológico).

El nivel conductual: Abarca la descripción de los fenómenos observables de la conducta, es decir los estímulos y las respuestas. Las respuestas pueden ser motoras (cualquier tipo de movimiento), verbales (en los humanos) y del sistema nervioso autónomo. Las respuestas pueden ser observadas en situaciones naturales o en situaciones experimentales en las que son

provocadas manipulando las variables que las desencadenan. El nivel conductual es el punto de partida para los demás niveles de análisis.

El nivel cognitivo: Se refiere a los procesos mentales que median entre los estímulos y las respuestas. Este nivel no es observable, es una suposición teórica que propone una serie de procesos subyacentes dirigidos a explicar cómo la mente elabora una respuesta. En otras palabras, el nivel cognitivo corresponde a hipótesis, teorías, modelos sobre los procesos mentales. El nivel cognitivo es entonces un nivel teórico formulado en términos psicológicos, no neurales.

Naturalmente, una teoría no se observa de manera directa, pero tiene que explicar los fenómenos que se observan y los resultados de los experimentos que ponen a prueba las teorías.

El nivel neural: tal como lo indica Hansen Vik (2018) “Abarca todos los fenómenos exclusivamente biológicos: potenciales de acción registrados con electrodos, áreas anatómicas observadas directamente o a través de técnicas como tomografía estructural o funcional, neuronas y sinapsis observadas con microscopio, neurotransmisores identificados mediante técnicas bioquímicas, etc.” (p. 158)

Niveles de comportamiento según Stephen Robbins

El comportamiento organizacional se refiere al estudio de cómo las personas interactúan dentro de una organización y cómo su comportamiento afecta el rendimiento de la organización en general. Según Stephen Robbins, existen tres niveles de comportamiento organizacional: individual, de grupo y de organización.

Según Robbins 2013 Cada nivel tiene su propio conjunto de comportamientos y factores que influyen en ellos, y comprender estos niveles es esencial para entender y mejorar el funcionamiento de una

organización. En esta breve introducción, exploraremos cada uno de estos niveles y su importancia en el comportamiento organizacional.

El comportamiento organizacional de Robbins es una teoría que se enfoca en el estudio de la conducta humana en el ámbito laboral, con el objetivo de mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones. Esta teoría se basa en la idea de que el comportamiento de las personas en el trabajo está influenciado por diversos factores, como la cultura organizacional, la motivación, el liderazgo y la comunicación.

Para aplicar el comportamiento organizacional de Robbins en una organización, es necesario tener en cuenta algunos aspectos clave, como la identificación de los factores que influyen en la conducta de los colaboradores, la implementación de estrategias de motivación y liderazgo efectivas, y la mejora de la comunicación interna.

Tal como lo indica Moscoso (2018) Una de las principales ventajas de aplicar esta teoría en una organización es que permite identificar y solucionar problemas de manera más efectiva, ya que se enfoca en el análisis de las causas de los mismos, en lugar de solo tratar los síntomas.

El comportamiento organizacional se refiere a cómo los individuos y grupos interactúan dentro de una organización. Según Robbins (2013) Comprender los cuatro niveles del comportamiento organizacional es fundamental para el éxito de una organización.

Nivel individual

El nivel individual aborda el modo en que cada individuo se desenvuelve dentro de la organización. Aspectos como la motivación, la personalidad y la actitud son determinantes en el comportamiento laboral individual. Un colaborador motivado y con una actitud positiva puede potenciar la productividad y el éxito global de la organización.

Nivel de grupo

El nivel de grupo se refiere a cómo los individuos trabajan en equipo y se comunican entre sí. La cohesión del grupo y la capacidad de trabajar juntos son factores clave en el éxito de un equipo. Un equipo bien coordinado y con una comunicación clara puede lograr objetivos de manera más efectiva y eficiente.

Nivel organizacional

El nivel organizacional se refiere a cómo la empresa en su conjunto se comporta. La cultura organizacional, la estructura y los procesos son factores que influyen en este nivel. Una cultura organizacional positiva y una estructura bien definida pueden mejorar la eficiencia y la efectividad de la organización.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

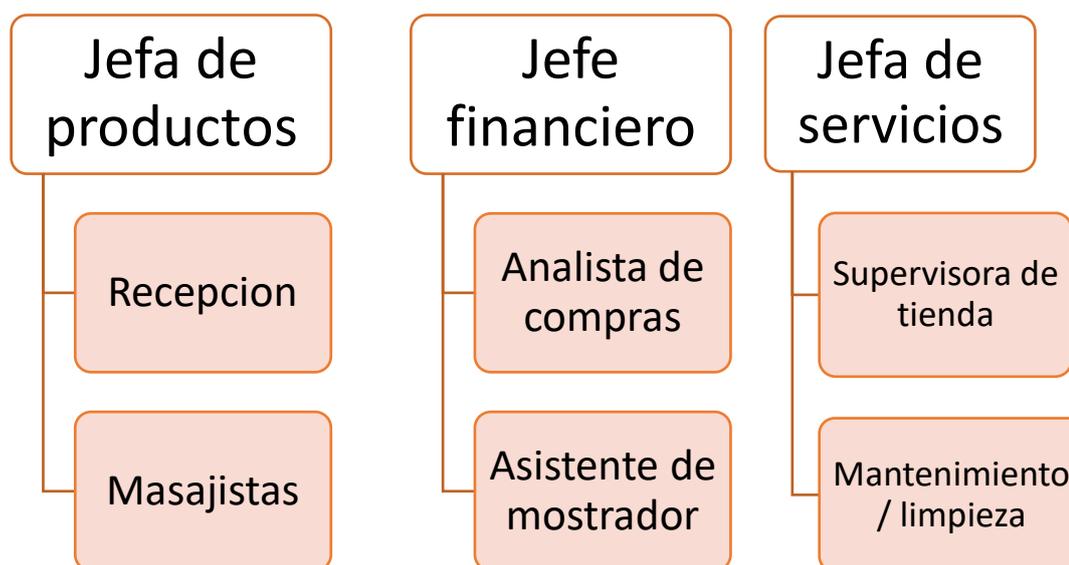


Figura 1. Organigrama actual de la organización. (2024)

Nivel del entorno

El nivel del entorno se refiere a cómo la empresa interactúa con su entorno externo. Los cambios en la economía, la tecnología y la competencia pueden

afectar a la organización. Una organización que puede adaptarse a estos cambios puede tener éxito incluso en tiempos difíciles.

El comportamiento organizacional desempeña un papel fundamental en el triunfo de una organización. Explorar los cuatro niveles de la conducta organizacional proporciona a las organizaciones herramientas para mejorar la motivación, la comunicación y la eficiencia, así como para ajustarse a los cambios del entorno.

Es esencial tener presente que cada organización posee su singularidad y el comportamiento organizacional puede diferir entre ellas. No obstante, al comprender los cuatro niveles de la conducta organizacional, la organización puede potenciar su capacidad para adaptarse y lograr el éxito.

En conclusión, los niveles del comportamiento organizacional según Robbins son fundamentales para comprender la dinámica de una organización y mejorar su eficiencia y efectividad. Es importante tener en cuenta que cada nivel está interconectado y que el éxito de la organización depende de un equilibrio adecuado entre ellos.

Cultura organizacional

La cultura organizacional se configura mediante un conjunto de elementos compartidos por los integrantes de una organización. Estos elementos abarcan desde valores como el respeto, la tolerancia y la honestidad, hasta perspectivas filosóficas y éticas en relación con aspectos como el medio ambiente, el trabajo en equipo, entre otros. Se puede describir como el compendio de actividades, rutinas y condiciones presentes en una organización, estrechamente vinculadas con la satisfacción y el bienestar de los colaboradores en su entorno laboral.

Según Ochoa (2016) define a la cultura organizacional como el contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente

estable en una determinada organización, y que afecta actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por lo tanto, al desempeño de la organización. (p. 2.2.1)

Tal como lo indica Rodríguez (2023) “La cultura organizacional es el conjunto de creencias, valores y prácticas compartidas que permite a un grupo de personas enfocar todas sus actividades hacia una misma meta. Representa una ayuda para el cumplimiento de los objetivos de las entidades correspondientes.” (p. 89)

Según Mayorga (2012) “La cultura organizativa puede facilitar la implantación de la estrategia si existe una fuerte coherencia entre ambas. Si aceptamos la premisa de que la estrategia organizacional, además de conducir a la empresa hacia la realización de determinados objetivos económicos, le sirve de guía en su constante búsqueda para mejorar su funcionamiento, se puede deducir, por tanto, que la cultura puede influir, y de hecho influye, sobre los resultados de la actividad de la organización.” (p. 12)

Podemos destacar que una cultura organizacional positiva se refiere a la percepción que cada colaborador tiene del entorno laboral en su organización. Este concepto está condicionado por diversos elementos, tanto físicos como emocionales, presentes en su espacio de trabajo. Asimismo, se ve afectado por la interacción con sus compañeros, así como por la motivación y el compromiso laboral.

Importancia de la cultura organizacional

Saber qué es la cultura organizacional y utilizarla de manera efectiva puede constituir uno de los recursos más valiosos para una organización, al mismo tiempo que representa una responsabilidad significativa. Esta conexión puede influir en un rendimiento laboral mejorado, una mayor satisfacción en el trabajo y un incremento en el compromiso de los empleados.

Según Suarez (2015) “Es importante tener una cultura que se ajuste a las exigencias del entorno de la organización. En la medida en que los valores compartidos sean adecuados para la organización en cuestión, el rendimiento de la organización puede beneficiarse de la cultura.” (p. 72)

Establecer una eficiente administración de la cultura organizacional puede representar una ventaja competitiva para una organización, en cambio, una cultura organizacional adversa puede dar lugar a problemas de rendimiento y ser la causante del fracaso empresarial. Esto puede generar un obstáculo que incide en la capacidad de la organización para adaptarse al cambio y asumir riesgos.

Principio del formulario

Elementos de la cultura organizacional

Tal como lo indica García (2018) La cultura organizacional es un componente crucial en la gestión de recursos humanos, ya que influye en el comportamiento, las interacciones y la percepción de los empleados dentro de la organización.” (p. 97)

Según García (2018) Los elementos de la cultura organizacional son variados, pero algunos de los más significativos incluyen:

- Valores organizacionales:

Principios fundamentales que guían el comportamiento y las decisiones de los empleados. Estos valores reflejan lo que la organización valora y prioriza.

- Misión y visión:

La misión define el propósito fundamental de la organización, mientras que la visión establece la dirección a largo plazo y los objetivos aspiracionales.

- Normas y reglas:

Las expectativas claras sobre el comportamiento aceptable y las reglas que rigen la conducta en el lugar de trabajo, contribuyendo a la coherencia y la estabilidad.

- Clima laboral:

La percepción general de los empleados sobre el ambiente de trabajo, incluyendo factores como la moral, la motivación y la satisfacción laboral.

- Comunicación:

El estilo y la frecuencia de la comunicación interna. Una cultura de comunicación abierta y transparente fomenta la confianza y la colaboración.

Tipos de cultura organizacional

Hay varias formas de describir la cultura de una empresa. La más citada se basa en un modelo desarrollado por investigadores de la Universidad de Michigan (2013) “para conocer los criterios que pueden predecir los buenos resultados de una empresa, y destaca 4 estilos predominantes de cultura empresarial: colaboración, innovación, jerarquía y competitividad.” (p. 112)

- Cultura de colaboración: Hacer las cosas juntos

La cultura organizativa colaborativa se orienta hacia las personas y su inclinación inherente a trabajar en equipo para alcanzar objetivos comunes. En este enfoque, se valoran prácticas que promueven el bienestar de los empleados, como la facilitación de un espacio propicio para la retroalimentación honesta. Además, se implementan programas de mentores, que fomentan el desarrollo profesional y se favorece la diversidad en los procesos de contratación

- Estilo de liderazgo: facilitador, mentor, formador de equipos
- Principales impulsores: compromiso, comunicación, desarrollo, aprendizaje permanente y en el puesto de trabajo
- Justificación: las personas felices y comprometidas producen resultados positivos

- Cultura jerárquica: Hacer las cosas de la manera correcta

La cultura jerárquica se vincula con elementos como la estructura, la tradición, la previsibilidad y la estabilidad. Se caracteriza por la presencia de una clara jerarquía y niveles definidos entre la dirección y los empleados. Además, los sistemas y procesos establecidos son precisos y rígidos, orientados a un objetivo común: mantener las prácticas exitosas y reemplazar aquellas que no arrojan resultados positivos

- Estilo de liderazgo: coordinador, organizador, supervisor
- Principales impulsores: eficacia, coherencia, uniformidad, proceso
- Justificación: el control y la eficacia con procesos bien definidos producen resultados positivos

- Cultura innovadora: Hacer las cosas primero

La cultura de la innovación se caracteriza por apreciar la creatividad y la experimentación, alentando la exploración de soluciones novedosas. En este contexto, se fomenta la superación de límites mediante la experimentación de nuevas ideas y la disposición a cambiar de rumbo cuando sea necesario. Esta mentalidad impulsa la adaptabilidad y la búsqueda constante de mejoras, creando un entorno propicio para el desarrollo de ideas vanguardistas y la mejora continua.

- Estilo de liderazgo: futurista, innovador, experimentador, creativo, emprendedor
- Principales impulsores: innovación, agilidad, experimentación, creación
- Justificación: la innovación, la visión y el cambio constante producen resultados positivos.

- Cultura competitiva: Hacer las cosas rápido

La cultura de mercado, también conocida como cultura competitiva, pone un énfasis primordial en los resultados comerciales, tomando decisiones con una perspectiva financiera prioritaria. Esta orientación se refleja en la definición de objetivos ambiciosos y en la utilización de diversas métricas para medir el éxito. Aunque las organizaciones con una cultura enfocada en la competitividad tienden a lograr el éxito, la presión extrema asociada a este enfoque puede llevar a un equipo al agotamiento y la desmotivación, generando un riesgo significativo de alta rotación de personal.

- Estilo de liderazgo: impulsado por la competitividad, orientado a los resultados
- Principales impulsores: cuota de mercado, rentabilidad
- Justificación: La competitividad agresiva y la extrema orientación al cliente producen resultados positivos

Comunicación

La comunicación organizacional es un componente esencial en el funcionamiento de cualquier organización, ya que abarca el intercambio de información entre los miembros de una organización con el propósito de lograr objetivos comunes. La comunicación organizacional se extiende por diversos canales, incluyendo reuniones, correos electrónicos, informes, redes sociales internas y otros medios. Su eficacia depende no solo de la claridad y coherencia del mensaje, sino también de la creación de un ambiente propicio para la comunicación interna, la retroalimentación y la construcción de relaciones sólidas entre los miembros de la organización.

Según Rodríguez (2019) La comunicación debe partir de un análisis introspectivo de los actores de la comunicación interna. En este sentido se ha de iniciar por un ejercicio de diagnóstico que implica no solamente factores clave del clima organizacional, si no de las propias políticas de comunicación de las organizaciones. Entonces entendiendo que además de la comunicación para la producción (memorandos, correos,

instructivos) la interrelación social a lo interno de las organizaciones es fundamental para el alcance de sus objetivos. (p. 43)

La comunicación interna colabora con el posicionamiento de la marca ya que La mejora de la identidad corporativa en las empresas se logra mediante la comunicación, ya que esta contribuye a cultivar un clima organizacional óptimo, vinculado directamente al reconocimiento y posicionamiento en los mercados. Asimismo, la comunicación desempeña un papel crucial en establecer proximidad con los clientes, al enfocarse en aspectos como las relaciones públicas, la comunicación interna y el fomento del clima organizacional en las organizaciones.

Según Capriotti (2017) la Comunicación Interna es contar a la Organización lo que la Organización está haciendo. Esta noción tiene un marcado carácter informacional, ya que es una perspectiva en la que se busca informar al personal de las noticias que suceden en la empresa. No se intenta la participación de los miembros de la empresa, sino que solamente se tiene la intención de transmitirles informaciones las que el área responsable de comunicación interna considere como interesantes. (p. 1)

En conclusión, podemos afirmar que la comunicación organizacional se erige como un elemento facilitador para la gestión empresarial exitosa; su adecuada administración puede propiciar la perdurabilidad de la organización. Aquellas organizaciones que aspiran a destacarse en el ámbito empresarial son las que otorgan una importancia significativa a la comunicación y la información, reconociendo su contribución fundamental para mejorar el ambiente laboral y elevar la competitividad organizacional.

1. Comunicación externa

La comunicación externa es la comunicación que hace una organización hacia el exterior para difundir la cultura de la empresa, sus valores, acciones, actividades, resultados financieros, etc.

Según Peralta (2007) Una empresa tiene relación con diferentes entidades y personas, conocidos como partes interesadas o stakeholders por ejemplo, los proveedores instituciones financieras, acreedores medios de comunicación y los clientes. Puede ser una comunicación general que funcione para todos y habrá mensajes específicos para cada grupo. (p. 131)

Los clientes son aquellos con los que más interacción tiene una compañía y por lo tanto, a quienes se les difunde más información, mensajes y contenidos.

2. Comunicación interna

La comunicación interna se define como el conjunto de procesos comunicativos que la organización dirige hacia su interior, específicamente hacia sus colaboradores. La empresa tiene la responsabilidad de desarrollar estrategias y campañas destinadas a informar, motivar, capacitar e involucrar al personal en las actividades y metas de la compañía.

La comunicación interna se refiere a la interacción comunicativa orientada hacia el cliente interno de la organización, es decir, los colaboradores. Surge como una respuesta a las demandas emergentes de las organizaciones para motivar a su equipo de cada departamento y retener a los profesionales más destacados, especialmente en un entorno empresarial caracterizado por cambios acelerados. Es importante tener presente que las organizaciones se definen por la calidad de sus equipos humanos, por lo tanto, motivar se traduce directamente en la mejora de los resultados.

Según Ramírez (2017) “El concepto anteriormente mencionado se potencia cuando se desarrolla al interior de la organización un plan de comunicación interna que responde a las siguientes preguntas.” (p. 1)

- ¿A quiénes debe impactar?
- ¿Con quiénes se desarrolla?
- ¿Dónde y cuándo se realiza? (tiempo y lugar)

- ¿Con qué medios, se debe llevar a la práctica?
- ¿Cuál debe ser su duración?
- ¿Para qué se debe implementar?
- ¿Qué formas de medición se pueden implementar?
- ¿Cuáles serán sus instrumentos, elementos o características?

3. Tipos de comunicación interna

Dentro de una organización se identifican diversos tipos de comunicación interna, cada uno con metas particulares que resultan fundamentales para el adecuado desenvolvimiento de la entidad. Es esencial poder promover una comunicación abierta y eficaz, ya que esto no solo contribuye al bienestar laboral, sino que también facilita el logro de los objetivos organizacionales pactados por la organización.

Comunicación ascendente: Se describe como el flujo de información que parte desde los empleados hacia sus superiores jerárquicos. Este canal se utiliza para transmitir diversos aspectos como información relevante, sugerencias, quejas, comentarios, entre otros. Constituye una vía crucial de retroalimentación para los líderes de la organización, brindándoles la oportunidad de comprender las necesidades e inquietudes de los empleados.

Comunicación descendente: Se refiere al flujo de información que se dirige desde los superiores jerárquicos hacia los colaboradores. Su propósito principal es transmitir objetivos, políticas, normas, planes de trabajo y otros aspectos relevantes. Este tipo de comunicación desempeña un papel esencial al mantener a los empleados debidamente informados y motivados, al mismo tiempo que asegura la alineación de los objetivos y metas de la organización.

Comunicación informal: Se refiere a la interacción entre colaboradores que se lleva a cabo de manera no estructurada, como charlas informales en el área de trabajo, durante el almuerzo o en momentos de descanso. A pesar de no seguir un formato formal, esta comunicación desempeña un papel crucial

en la construcción de relaciones interpersonales, la promoción del trabajo en equipo y el intercambio de conocimientos y experiencias.

Clima laboral

El Clima laboral se describe y clasifica como el conjunto de actividades que realizan los colaboradores y rutinas presentes en una organización, y está estrechamente vinculado con la satisfacción y bienestar de los colaboradores en su entorno laboral. Además, se puede caracterizar como un esfuerzo por promover un ambiente positivo en el lugar donde los colaboradores desempeñan sus tareas diarias, facilitando así su desarrollo continuo.

Según Martínez (2016) define al clima laboral como el contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por lo tanto, al desempeño de la organización. (p. 222)

Tal como lo indica Ordoñez (2014) “El ambiente de trabajo involucra no solo el espacio físico donde se desenvuelven los trabajadores, sino también otros aspectos como nivel de ruido, beneficios adicionales, relaciones cordiales y respetuosa con pares, gerentes y subalternos, buena comunicación interna y calidad del aire, entre otros.” (p. 68)

Según Pursell (2011) “El clima laboral se le conoce al ambiente que se desarrolla entre los empleados dentro de una empresa u oficina. La calidad del clima laboral influye directamente con la satisfacción de los trabajadores y con ello mejora notablemente la productividad.” (p. 1)

Es posible señalar que el clima laboral constituye la percepción que cada colaborador experimenta en relación con su entorno de trabajo en la organización. Esta percepción está condicionada por diversos elementos,

tanto físicos como emocionales, presentes en su espacio de trabajo. Además, se ve afectada por la relación con sus compañeros de trabajo, así como por niveles de motivación y compromiso.

La relevancia de mantener un clima laboral favorable radica en el hecho de que los empleados experimentan una satisfacción laboral considerable, mostrándose más entusiastas y optimistas. Asimismo, fomenta un sentido de pertenencia hacia la organización al sentirse valorados, lo que resulta en una respuesta positiva, dando como resultado mejor rendimiento y productividad laboral. Este contexto beneficia a la organización de manera que logra proporcionar un incremento en el compromiso de los colaboradores de las diferentes áreas, estimular el trabajo en equipo, elevar la motivación, facilitar la comunicación interna, mejorar las relaciones entre los jefes y los colaboradores, y propiciar la retención de talentos.

Factores que influyen en el clima laboral

El clima laboral es influenciado por una serie de factores clave que impactan significativamente en la dinámica y la atmósfera dentro de una organización. Aspectos como el liderazgo efectivo, la calidad de las relaciones interpersonales, el reconocimiento y la equidad en las oportunidades, desempeñan un papel crucial. Además, las políticas de comunicación transparente, el apoyo al desarrollo profesional, y un entorno contribuyen a moldear el clima laboral. Estos factores colectivos no solo afectan la satisfacción de los colaboradores, sino que también inciden en el rendimiento, la motivación y la retención de talento dentro de la organización.

“El clima está basado en macro percepciones y la satisfacción en micro percepciones siendo el clima una cualidad de la organización mientras que la satisfacción está más relacionada con el individuo”. Martínez (2016) p. 232)

La satisfacción laboral está estrechamente relacionada con una comunicación eficaz y transparente. Cuando la comunicación es óptima, los empleados

experimentan una mayor empatía, lo que les hace sentirse integrados y parte integral de la organización. Esta conexión fortalece la significancia del trabajo, ya que los colaboradores reconocen que sus contribuciones impactan directamente en la organización a la que pertenecen.

El factor de motivación genera un gran peso como un factor necesario ya que cuando los colaboradores están motivados, facilitan la creación de un clima laboral positivo. Por otro lado, cuando el clima empresarial es grato, es positivo, los colaboradores acuden a sus puestos más motivados, es decir, con más ilusión y ganas de realizar sus funciones de manera eficaz.

DETERMINACION DE ESTRATEGIAS

La implementación de estrategias organizacionales facilita a las organizaciones, simplificar su proceso de toma de decisiones y ejecución de nuevas alternativas. La presencia de una estrategia organizacional eficiente permite la reducción de la cantidad de decisiones que deben tomarse, destacando cuáles son más pertinentes en relación con los objetivos predefinidos. Este enfoque estratégico no solo promueve la eficiencia en la toma de decisiones, sino que también contribuye a una mayor alineación con las metas y propósitos de la organización.

Dentro de las estrategias contempladas para el presente caso se propone la buena comunicación. Ya que, es esencial para el correcto funcionamiento de una organización. La falta de comunicación y colaboración dentro de los espacios de trabajo es la principal causa del fracaso organizacional similar a como se ve reflejado en el presente caso.

Es importante poder generar una buena comunicación ya que, es deseable en la organización *Beauty and natural Cometics S.A.* para hacer procesos más eficientes y mantener una buena organización dentro de los equipos.

Asimismo, es necesario crear estrategias que permitan dirigir el trabajo de todos los colaboradores hacia un fin común, ya que en el presente caso no se tiene un plan estratégico, por lo que no hay claridad en los objetivos a lograr.

Por ello, es importante que la organización sea capaz de comunicar de manera correcta los aspectos organizacionales, para dar lugar a una comunidad de trabajo con objetivos, valores y prácticas compartidas.

Dentro de las estrategias, se propone las siguientes;

- Identificar problemas de comunicación.
- Realizar capacitaciones para el personal referente a la importancia de la comunicación.
- Estimular el flujo de información interdepartamental.
- Selección se nuevo personal con conocimientos de la industria.

ESTRUCTURA

- **INTRODUCCIÓN**

La estructura organizacional constituye el marco a través del cual se organizan y dirigen los diversos elementos de una entidad con el fin de lograr los objetivos establecidos. Este sistema integral abarca aspectos como normativas, funciones y responsabilidades, proporcionando una estructura coherente que orienta las operaciones de la organización hacia la consecución de sus metas.

Según Carabalí (2017) “Al alinear y relacionar las partes de una organización, la estructura organizacional permite que los grupos trabajen juntos dentro de sus funciones individuales y determina cómo fluye la información entre los niveles de la empresa para que esta pueda alcanzar su máximo rendimiento.” (p.

Al definir claramente las normas y las áreas de responsabilidad, la estructura organizacional crea un ambiente propicio para la eficacia y la coordinación de esfuerzos en pos del éxito organizacional.

Según Carabali (2017) Existen diferentes tipos de estructuras organizacionales, tales como;

- Estructura organizacional funcional.

La estructura funcional divide el trabajo y los empleados por especialización. Es una estructura jerárquica, normalmente integrada horizontal que divide una empresa en función de la especialización de su plantilla.

En las estructuras funcionales, los empleados dependen directamente de los directivos de sus áreas funcionales, que a su vez dependen de un director de la organización. La dirección desde arriba debe coordinar centralmente los departamentos especializados.

- Estructura organizacional plana u horizontal.

La estructura organizacional plana hace que la jerarquía y la cadena de mando sea más horizontal y da mucha autonomía a los empleados. Las empresas que utilizan este tipo de estructura tienen una gran velocidad de implantación pues eliminan las típicas barreras internas y externas de las cajas organizacionales, y todas las unidades están conectadas de forma eficaz y flexible. No hay múltiples niveles jerárquicos intermedios entre el CEO y los gerentes de cada área funcional.

- Estructura organizacional modular.

Las estructuras modulares se distinguen de las organizaciones planas en virtud de que los componentes de un producto son subcontratados. Este modelo puede contribuir a una mayor agilidad y adaptabilidad en el entorno empresarial. En este enfoque, las estructuras modulares tienen la flexibilidad de retener una parte central del producto dentro de la organización, al mismo tiempo que subcontratan las partes que no son centrales del mismo. Este enfoque modular ofrece la capacidad de optimizar la eficiencia y la especialización, ya que pueden concentrarse en las áreas fundamentales de su experiencia, al tiempo que aprovechan la experiencia externa para otras partes del producto.

Dentro de estos tipos de estructuras, se propone para el presente caso, la estructura plana u horizontal, ya que, Cada gerente es responsable de su área funcional respectiva y tiene autonomía para tomar decisiones dentro de su

ámbito de responsabilidad, así también, los gerentes de cada área tendrán el mismo nivel de participación en la toma de decisiones y se unen como parte de un solo CEO.

Propuesta de estructura organizacional para la empresa Beauty and natural Cometics S.A.

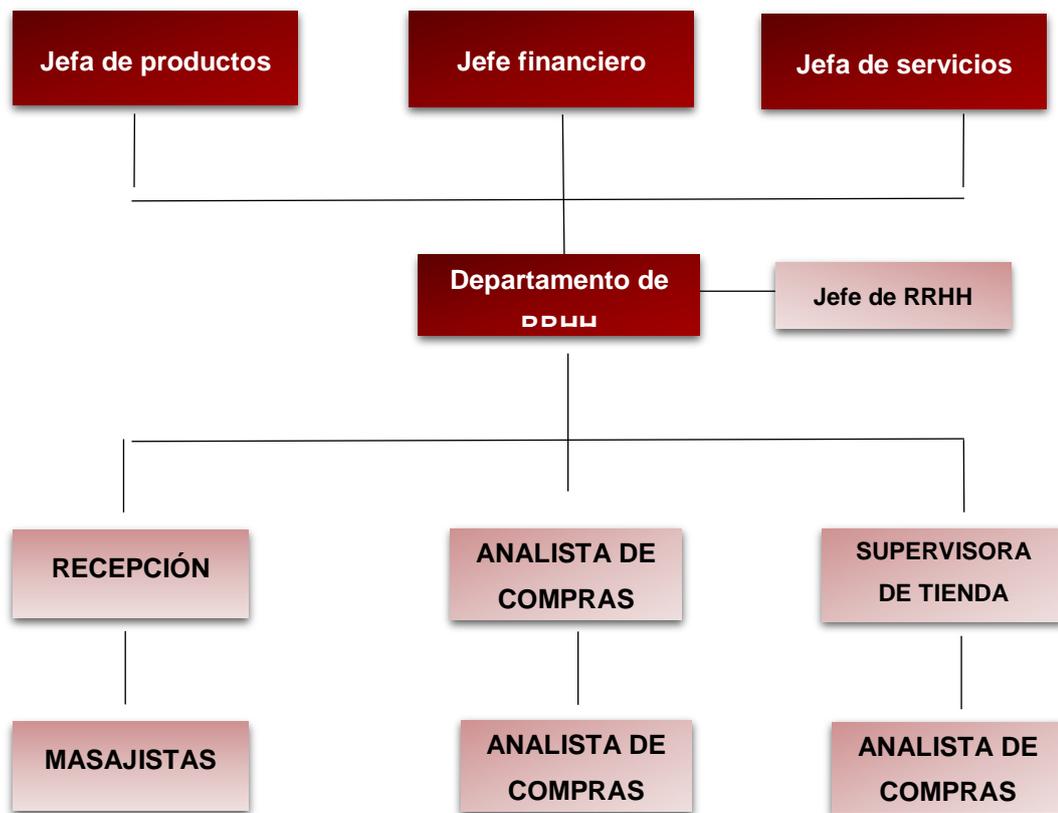


Figura 2. Propuesta de organigrama para la organización (2024)

• **EXPLICACION DE PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA**

Como propuesta para el presente caso, se propone un nuevo departamento de recursos humanos, el cual es necesario ya que, La Importancia de este departamento radica en que ayuda a conseguir los objetivos estratégicos de las organizaciones y a mejorar su eficiencia y efectividad, también se tiene un

adecuado control de la nómina, presupuesto detallado para la organización y así cada colaborador recibirá su sueldo de manera correcta.

Otro beneficio de incorporar el departamento de recursos humanos es conseguir que en cada departamento trabajen las personas más adecuadas a las labores que allí se realizan, es decir, garantizar que cada posición dentro de la organización está cubierta por la mejor candidatura posible y tenga las habilidades que se necesitan para poder desempeñarse de manera eficaz y brindar un buen servicio al usuario.

En la estructura organizacional, los demás departamentos/puestos después de recursos humanos, serán quienes estén bajo la jerarquía del jefe de recursos humanos. No se encuentra necesario realizar más cambios en las otras áreas.

- ***POLÍTICAS***

Las políticas organizativas comprenden el conjunto de normativas internas diseñadas con el propósito de igualar y definir las pautas de conducta en la organización. Estas directrices detallan las responsabilidades de los colaboradores y cargos directivos, su finalidad principal es salvaguardar tanto los derechos de los colaboradores como los intereses comerciales de la organización en su totalidad. De acuerdo con las particularidades de cada entidad, estas políticas pueden establecer regulaciones referentes a la conducta laboral, la asistencia, el código de vestimenta, la privacidad, la responsabilidad en términos de sostenibilidad, la seguridad y otras áreas vinculadas con los términos y condiciones de empleo.

Este conjunto normativo interno busca proporcionar un marco estructurado para el entorno laboral, garantizando la protección de los derechos e intereses de todos los involucrados.

Se propone para el presente caso las siguientes normativas;

- **Política de asistencia:**

La política de procedimientos de asistencia, especifica las horas y los horarios de trabajo requeridos. Los colaboradores deben trabajar 8 horas al día, de 9am a 17pm. Estas políticas y procedimientos también incluyen lo que cuenta como tardanza, pasado de los 10 minutos luego de la hora de entrada.

- **Política de conducta de los colaboradores:**

La política de procedimientos del código de conducta, debe basarse en los valores de la organización los cuales son; responsabilidad, honestidad, calidad, trabajo en equipo y orientación al cliente. Estos actúan como pilares rectores de cómo deben comportarse los colaboradores a todos los niveles.

- **Política de materia de acoso y discriminación:**

La problemática del acoso y la discriminación en una organización demanda la implementación de políticas y procedimientos efectivos para prevenir su ocurrencia. Aunque es crucial abordar aspectos más amplios relacionados con la cultura organizacional, se prohíben de manera estricta los actos y comportamientos específicos que reflejen acoso o discriminación.

PROCESOS

PROCESOS POR ÁREAS.

Existen diversos procesos que manejan las diferentes áreas o departamentos de la organización para poder realizar las estrategias planteadas. Dentro del área de productos contemplamos los procesos a realizar, tales como; Realizar una capacitación al personal para mejorar la comunicación interna y así crear una concientización sobre la importancia de la comunicación interna. Así mismo, la correcta selección de los productos, lo cual ayuda a tener un control del inventario y poder tener un orden de en qué se llegará a invertir si hay falta de productos y así brindar productos de calidad a los clientes.

En el área de Servicios, se contempla como proceso una capacitación para mejorar el servicio al cliente de calidad y una cultura de servicio del personal como principal estrategia para fidelizar al cliente. Dentro del área de financiero, se manejará un presupuesto específico y detallado para lograr tener una contabilidad adecuada y que vaya de la mano con el presupuesto inicial.

Dentro de los procesos del departamento de Recursos humanos, se contempla un proceso de selección como uno de los más necesarios e importantes, ya que es necesario poder contar con personal totalmente capacitado y adecuado para los puestos con conocimientos técnicos actualizados propios de la industria que necesita la organización.

Se propone realizar un levantamiento de información para la búsqueda de nuevos colaboradores que cuenten con cursos y estudios específicos, así también que cuenten con conocimientos de calidad en servicio al cliente y fortalezas destacadas en trabajo en equipo, proactividad, compañerismo, responsabilidad y buena comunicación y para los colaboradores que ya pertenecen a la organización, se propone realizar capacitaciones para mejorar las competencias y promover la comunicación interna.

PERSONAL

La intervención en cuanto a la mejora de la comunicación mediante una capacitación sobre la importancia de la comunicación, dará como efecto y/o ayudará a que aumente la productividad de los colaboradores, incrementará la satisfacción laboral, lo que contribuye a un ambiente de trabajo saludable fomentará el intercambio de conocimientos entre colaboradores, optimizará el trabajo en equipo y también incrementará el sentido de pertenencia en relación con la organización.

En cuanto a la selección del nuevo personal, se logrará tener colaboradores con conocimientos técnicos actualizados propios de la industria que necesita la organización y así conseguir personal totalmente capacitado y adecuado para los puestos, mejorará el desempeño laboral y el servicio al cliente brindado así también la mejora del desempeño laboral.

Para incidir en la motivación de los colaboradores de la organización, se ha considerado plantear incentivos. Un reconocimiento al colaborador que mejor se desempeñe y trabaje en equipo con una buena comunicación. Cada mes se realizará un cuadro con la foto del “colaborador del mes” y un incentivo monetario. Lo cual incentiva a los colaboradores y de esta forma querrán destacarse más y realizar su trabajo de manera destacada y siguiendo las estrategias propuestas de una buena comunicación, trabajo en equipo, buen clima laboral y un óptimo desempeño laboral.

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS

- DIAGRAMA DE GANTT

Actividades	Tiempo de duracion (4 meses)															
	Abril				Mayo				Junio				Enero			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Definicion de canales a usar	■	■														
Definicion del publico objetivo			■	■												
Rediseño de estructura organizacional				■	■											
Capacitacion para el personal					■	■	■	■								
Levantamiento de informacion de manuales de funciones									■	■						
Selección de nuevo personal.											■	■				
Socializacion del organigrama													■	■		
Socializacion de los nuevos procesos															■	■

Actividades.

- Identificar problemas de comunicación.
- Definición de canales a usar
- Definición del público objetivo
- Rediseño de estructura organizacional
- Capacitación para el personal sobre la comunicación.
- Levantamiento de información de manuales de funciones

- Selección de nuevo personal con competencias adecuadas para el cargo.
- Socialización del organigrama
- Socialización de los nuevos procesos

Involucrados.

- Departamento de Recursos Humanos.
- Jefa de productos.
- Jefe financiero.
- Jefa de servicio.
- Todos los colaboradores de la organización.

Tiempos.

- Se contempla un tiempo estimado de 4 meses, en los cuales se desarrollará la selección del personal y las capacitaciones a los colaboradores ya pertenecientes de la organización.

Presupuesto.

Consultor externo	\$950
Recursos (capacitación de la importancia de la comunicación interna, selección de nuevo personal).	\$0 (proporcionado por la misma organización).
Total:	\$950

CONCLUSIONES

- Luego de la intervención realizada en la organización Beauty and natural Cometics S.A. de la ciudad de Guayaquil se destaca como primer punto importante, la necesidad de intervenir la comunicación interna basada en una estructura funcional ya que, al para promover la comunicación, se contempla aumentar la productividad de los colaboradores, incrementar la satisfacción por que contribuye a un ambiente de trabajo saludable, optimiza el trabajo en equipo, disminución de los errores frecuentes y logra que la organización se alinee con la misión y valores de la empresa.

- Como segundo punto, la importancia de intervenir en el clima laboral de manera que la organización cuente con colaboradores que tengan un sentido de pertenencia con la cultura de la organización, y así también lograr aumentar la seguridad en los equipos de trabajo para participar en las acciones y decisiones de la organización.

- Dentro de estos dos puntos se considera importante poder llevar a cabo las estrategias propuestas, para poder aumentar la satisfacción laboral a través del sentimiento de grupo y la optimización de la comunicación interna.

REFERENCIAS

- Barreno Salinas, M. M. (2019). La Universidad Estatal de Milagro vista desde el enfoque de la teoría clásica de la administración. *Conrado*, 15(66), 59-64.
- Carabali, C. (2011). *Competencia de trabajo en equipo: definicion y categorizacion*. Obtenido de <https://repositori.udl.cat/items/36d3a63d-d166-4cf6-8879-45aa14846eaa>
- Ceniceros Maya, L. Y., Jiménez Terrazas, C. P., & Fornelli Martín del Campo, A. (2019). Revisión sistemática cualitativa de la Inteligencia organizacional. *Investigación administrativa*, 48(124), 0-0.
- Cruz, D. A. C., Lucero, J. J. S., Paqui, D. C., & Jimenez, L. R. (2018). La Incidencia del uso de un manual de funciones en el micro y pequeñas empresas orenses. *INNOVA Research Journal*, 3(12), 99-112.
- Febre Perez, L. F., & Vera Guivar, K. L. (2020). Importancia del manual de organización y funciones: una revisión de la literatura científica de los últimos 10 años.
- Fuentealba, S. S., Álvarez, A. U., & Labraña, J. (2021). Coordinación organizacional desde la teoría de sistemas sociales: propuesta de tipologías a partir de un estudio de caso en programas del área de protección de SENAME, Región Metropolitana. *MAD*, (44), 38-64.
- García, M. M., González, G. B., Li, Z., & Guerrero, F. P. (2018). Modelo de administración de marcas: un enfoque teórico basado en la teoría general de sistemas. *Esic market*, 49(159), 93-117.
- González Millán, J. J., & Rodríguez Díaz, M. T. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. Ediciones Díaz de Santos.
- Guerra, J. A. D., Sáez, M. T., & Barroso, E. C. (2019). La opinión pública en la teoría de la Administración Pública. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (22), 6-23
- Rodriguez, L. R. (2019). *Comunicacion para la motivacion*. Obtenido de <https://www.researchgatejg.net/profile/Luis-Tobar->

Pesantez/publication/336699213_Happinessm_management_and_creativity_i
n_the_xxi_century_intangible_capitals_as_a_source_of_innovat

Suarez, L. T. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/13939>

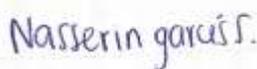
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Garcés Samaniego Nasserin Romina** con C.C: # **0932397557** autora del **componente práctico del examen complejo: Comunicación interna y su impacto en el clima laboral**, 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 del 2024**



f. _____

Nombre: **Garces Samaniego Nasserin Romina**

C.C: **0932397557**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TEMA Y SUBTEMA:	Comunicación interna y su impacto en el clima laboral.		
AUTOR(ES)	Garcés Samaniego Nasserin Romina		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Cabezas Córdova Belén Elizabeth		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Psicología, educación y comunicación		
CARRERA:	Carrera de Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	31 de enero del 2024	No. DE PÁGINAS:	34
ÁREAS TEMÁTICAS:	Selección de Personal, Estrategias, Clima Organizacional		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Clima Organizacional, Comunicación Interna, Trabajo en Equipo, Desempeño Laboral, Liderazgo, Cultura Organizacional		
RESUMEN:	<p>En el presente caso se contempla una organización con un mal clima laboral y, por consiguiente, un ambiente de peleas, desacuerdos y mala comunicación. Hoy en día, el lugar de trabajo es considerado el segundo hogar de los colaboradores ya que regularmente se invierten más de ocho horas diarias conviviendo con los compañeros de trabajo. Debido a que las organizaciones son sistemas que cuentan con factores que pueden ser cambiados de manera interna, es importante conocer el ambiente que existe dentro de una organización y optimizar la comunicación interna para que exista un alto impacto dentro del clima laboral. Una forma de conocer dicho ambiente, es mediante el clima laboral, ya que, al contar con un entorno agradable junto con un liderazgo efectivo y buena comunicación, los colaboradores de cualquier organización serán de gran ayuda en cuanto a lograr el cumplimiento de metas y objetivos. El análisis del clima laboral y la optimización de la comunicación interna, permiten detectar factores que afecten de manera positiva o negativa la productividad.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-	E-mail: nasserin.garces@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		
	Teléfono: +593-4- 2209210 ext. 1413 - 1419		
	E-mail: sofia.carrillo @cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			