



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA TRABAJO DE TITULACIÓN:

Evaluación de la comunicación organizacional interna de una
empresa industrial de la Ciudad de Guayaquil

AUTORA:

Plaza Ponce Ercilia Alexandra

**Previo a la obtención del Grado Académico:
Magíster en Administración de Empresas**

**Guayaquil, Ecuador
2025**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Contadora Pública Autorizada CPA, Ercilia Alexandra Plaza Ponce**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

REVISORA

Ing. Elsie Zerda Barreno, Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph.D.

Guayaquil, a los 05 días del mes de febrero del año 2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Ercilia Alexandra Plaza Ponce** con CI 0922650916,

DECLARO QUE:

El trabajo **Evaluación de la comunicación organizacional interna de una empresa industrial de la Ciudad de Guayaquil** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 05 días del mes de febrero del año 2025

EL AUTOR

Ercilia Alexandra Plaza Ponce



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Ercilia Alexandra Plaza Ponce

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Trabajo de titulación de Magíster en Administración de Empresas** titulado: **Evaluación de la comunicación organizacional interna de una empresa industrial de la Ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 05 días del mes de febrero del año 2025

LA AUTORA:

Ercilia Alexandra Plaza Ponce



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

REPORTE COMPILATIO

 **CERTIFICADO DE ANÁLISIS**
magister

2024- MAE TRABAJO FINAL PLAZA
PONCE ERCILIA ALEXANDRA



Nombre del documento: 2024- MAE TRABAJO FINAL PLAZA PONCE ERCILIA ALEXANDRA.docx
ID del documento: cafa447d375b9212283c29f4854ee239b365870c
Tamaño del documento original: 198,31 kB
Autores: []

Depositante: María del Carmen Lapo Maza
Fecha de depósito: 30/9/2024
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 30/9/2024

Número de palabras: 6988
Número de caracteres: 48.306

Ubicación de las similitudes en el documento:



AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por ser fuente de guía y sabiduría a lo largo de toda mi vida y de mi carrera profesional, a la empresa industrial donde laboro especialmente a sus directivos por su gran apoyo en éste nuevo logro y a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil a todos sus docentes; mismos que, con sus dominios académicos y su valiosa guía, hicieron agradable la experiencia de cursar esta Maestría.

Debo agradecer a mis compañeros y amigos de maestría por su apoyo y paciencia, con lo que han aportado mucho a complementar mi formación académica y personal, permitiéndome alcanzar esta meta profesional.

Ercilia Alexandra Plaza Ponce

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi señora Madre, doña Zoila Ponce vda. de Plaza; por la ayuda y la paciencia motivadora al superar los esfuerzos por alcanzar mis metas durante estos estudios de profesionalización con el Grado de Maestría en Administración de Empresas; Su apoyo y compañía siempre serán invaluable.

A mis hijos: Miguel, Arianna y Doménica, sobre todo por el amor demostrado y su infinita paciencia.

A todos los que aportaron con sus consejos y orientaciones directa o indirectamente para finalizar estos estudios. Gracias por vuestro apoyo.

Ercilia Alexandra Plaza Ponce

Introducción

El concepto de comunicación organizacional interna según Benítez (2020), es “el intercambio o transmisión de información entre los colaboradores que forman parte de una organización, cuyo objetivo es alcanzar un objetivo determinado” fundamental en el funcionamiento de las empresas. Es a través de esta comunicación que se pueden lograr: las metas, valores y objetivos de la organización, la unión y fortalecimiento de las relaciones laborales. Sin embargo, para que la comunicación interna sea efectiva, los profesionales en este campo estarán comprometidos con su labor social, disciplinario y técnico de actividades.

En consecuencia, conforme Latorre et al. (2019), la evaluación de la comunicación interna a pesar de reconocérsela muchas veces en la práctica evidencia un diagnóstico de la organización y con ello la influencia en las pautas para su política, económica y tecnológica comunicacional. Esto interviene positiva y asertivamente dentro de una organización; es un tema ligado a la cultura, a la capacidad de enviar mensajes claros y también de la receptividad de quienes reciben esa información; es un tema que implica cultura, relaciones personales, sistemas atractivos y procesos amigables que permitan resultados que favorezcan a todos.

De la misma forma, el positivismo de la comunicación efectiva puede mejorar la moral del equipo, aumentar la productividad y fomentar un ambiente de trabajo positivo, al superar el individualismo evidenciado por las preferencias de comunicación desvalorizada y sin fundamento, que los trabajadores comparten en las redes sociales (chisme y falsedades antes que contenido y verdades). La efectividad reside en la capacidad del trabajador para tomar decisiones eficaces, desarrollar habilidades interpersonales de comunicación, conseguir un clima laboral idóneo, y formar equipos de trabajo. Quaranta (2019).

Por lo tanto, la motivación de este trabajo reside en la necesidad de educar e instruir a aspirantes y trabajadores (nuevos o antiguos), sobre la comunicación requerida para el buen funcionamiento de la empresa; misma que experimentó una reestructuración significativa al eliminar gran parte de su personal capacitado. De manera que se genere una adecuada comunicación organizacional interna que impulse un trabajo de equipo; evidenciado en los resultados de un diagnóstico previo, la instauración de una cultura de la comunicación institucional, la cooperación en comunicación tecnológica y la satisfacción por sus resultados.

En consecuencia, la comunicación en las empresas y organizaciones apoyan los cambios constantes que garantizan la gestión y el desarrollo organizacional, Moreno et al. (2021), plantea como objetivo “...establecer los factores claves que permitan el desarrollo de la productividad de las empresas a través de la comunicación empresarial” (p.116); ya sea por avances tecnológicos, reestructuraciones internas o normativas comunicacionales; lo que

requiere que los jefes departamentales comuniquen a los trabajadores, cuáles serán los medios de comunicación autorizados por la empresa para que crear una cultura comunicacional.

Por lo tanto, se debe crear una cultura de comunicación organizacional que impulse a los trabajadores para la excelencia, conforme Vesga et al. (2020), se debe “determinar la relación entre la cultura organizacional y la disposición al cambio organizacional” (p.52), adaptándose al contexto para que las relaciones entre los factores (Clan, adhocrática, jerarquía y mercadeo), tengan significancia holística con el tipo de cultura organizacional necesaria. Es una construcción de la realidad social que aporta ideas creativas y soluciones innovadoras, que les permitan satisfacer sus necesidades para convivir dentro y fuera de su empresa.

De la misma manera, la disposición al cambio organizacional se relaciona directamente con la edad. Vesga et al. (2021), afirma que: “identificar la posible relación entre la edad, el *engagement*, y la disposición al cambio organizacional” (p.225), es esencial cuando el trabajador asume como cultura, las actividades que le reportan satisfacción como empleado y modo de realización personal; se evidencia la lealtad institucional y el compromiso empresarial. Por eso es que la experiencia por el tiempo de trabajo le permiten entusiasmo por alcanzar las metas organizacionales y un nivel de bienestar en cada cambio en su institución.

Consecuentemente, el bienestar del trabajador implica un incremento en su calidad de vida y los esfuerzos por lograr objetivos institucionales de producción o servicios de calidad. Las organizaciones han experimentado desarrollo en la comunicación con en el empleo de herramientas tecnológicas para difundir la información, (correo electrónico, WhatsApp, radio, video, audio, Zoom); en ocasiones la información circula lentamente, porque no hay áreas dedicadas a la gestión de bienestar del trabajador. La comunicación interna debe aplicar herramientas digitales combinadas con relaciones interpersonales. Castro et al. (2020).

De igual manera, el emplear tecnología digital de la comunicación exige habilidades de los directivos para establecer una comunicación organizacional interna; Al-Ghazali (2024) afirma que: “Los resultados enfatizan los roles mediadores de la ambición empresarial y la innovación, destacando la importancia clave del ecosistema empresarial digital para impulsar el comportamiento empresarial” (p. 1); debe asumirse el compromiso de educarse en tecnología comunicacional, para el logro de destrezas, actitudes, aptitudes y conocimientos; que promuevan una conducta laboral acorde a la visión tecnológica de trabajo efectivo.

En concordancia con el aspecto tecnológico, la empresa inicialmente debe sondear en los empleados nuevos, el nivel de dominio de la práctica de la comunicación con el uso de herramientas digitales, antes de que ellos ingresen a laborar dentro de la organización y actualizarla (cambia la dirección del correo electrónico, actualizan contraseñas, despertando el

interés). Educar al empleado para la comunicación interna, resulta en una cultura de comunicación intraorganizacional, que propicia la colaboración y el trabajo de equipo orientado a: la productividad, al desempeño y al cliente externo, Tkalac et al. (2021).

Por esta razón, “...el trabajo en equipo implica la puesta en marcha de estrategias que permiten la interiorización de los principios de la cooperación desde su máxima implicación (Asún et al, 2019)” encontrado en (Heredia, 2022, p.930)), la comunicación clara de los mensajes permite que los esfuerzos combinados de los trabajadores sean coherentes con sus metas de trabajo e integren a sus miembros por su rendimiento superior al trabajo individual; en equipo son interdependientes, interactivos y positivos como parte de él. Establecer canales de comunicación es evitar malentendidos y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo.

Lo anterior implica que: “Las cualidades clave de los RH hacen referencia a la cultura corporativa, el grado de compromiso con la empresa, las habilidades que poseen o la capacidad de aprendizaje. Dichos recursos intangibles son difícilmente imitables por parte de los competidores” (Rodríguez J. , 2020, p.209). Por esto es que el área de recursos humanos desarrolla actividades que potencian la integración de sus trabajadores como amigos, compañeros o colaboradores, con sus dificultades, aciertos y particularidades, lo que resalta la diferencia con las empresas de la competencia, ya que es una práctica organizacional propia.

Complementando esta gestión, para una excelente comunicación debe existir la motivación a través del reconocimiento de las capacidades del trabajador; la comunicación interna será ascendente cuando el jefe observe en éste trabajador un comportamiento autónomo y voluntario en la toma de decisiones; la comunicación es descendente si el jefe fomenta: la retroalimentación, la comunicación asertiva, adaptación al contexto, innova el entorno de trabajo y responde a una cultura organizativa. Martínez et al. (2024).

En consecuencia, todo lo que la empresa comunica y la forma en que lo hace crea un vínculo con su entorno, que influye en sus hábitos de trabajo y su popularidad empresarial. Sanmartín (2024), afirma que “no se trata simplemente de informar, sino de abordar el tema de la comunicación como un proceso bidireccional: Transmisión y recepción. (Caravedo et al. 2011)” (p.160), este proceso genera confianza en el equipo; la tecnología juega un papel crucial en la mejora de la comunicación interpersonal, facilitando la comunicación en tiempo real y un clima organizacional entre los equipos de trabajo.

En razón de fortalecer el clima organizacional, es que se aborda la comunicación interpersonal organizada como un conjunto de técnicas, se busca influir en las opiniones, actitudes y comportamientos de los trabajadores de la empresa, con la práctica del lenguaje sencillo y comprensivo, la postura corporal y la empatía para escuchar, modular el tono de

voz y mantener contacto visual. El fin es: Productividad, satisfacción, calidad del servicio, innovación y adaptabilidad, reducción del estrés y mejora del bienestar. Buitrago et al. (2024).

En consecuencia, al instaurarse una comunicación organizacional se experimentan acciones y comportamientos positivos en las condiciones de trabajo, actividades compatibles con el perfil del trabajador, autonomía, cumplimiento de tareas acorde a las expectativas, relaciones cordiales entre compañeros, estímulos empresariales, hábitos de trabajo en armonía, clientes y usuarios satisfechos y trabajadores proactivos. La ausencia de los factores mencionados, tienen efectos negativos en la comunicación. Amaguaña et al. (2023).

Efectos de la comunicación

Conforme a ello, un efecto negativo de la falta de comunicación es la desmotivación de los empleados y el deterioro de la cultura organizacional; esto erosiona la confianza y el compromiso entre los empleados y la dirección, afectando la cohesión del equipo, debido a la falta de información clara y abierta; los empleados se sienten desconectados de los objetivos de la empresa, lo que disminuye la moral y la motivación. Sequeira et al. (2024).

De la misma forma, la confusión y Ambigüedad se observan si no existe una comunicación clara, los empleados pueden sentirse confundidos sobre sus roles, responsabilidades y expectativas, lo que puede llevar a errores y baja productividad, a pesar de estar dispuestos a contribuir mucho más. Salazar et al. (2024),

Con el mismo razonamiento, las dificultades en la toma de decisiones se deben entre otras cosas a la falta de información, que puede limitar la capacidad de los líderes para tomar decisiones informadas y, en consecuencia, puede afectar la dirección estratégica de la empresa. Rodríguez et al. (2024).

Por otra parte, el aumento de conflictos se debe a la calidad de vida laboral ocasionados por la contratación y salarios inadecuados, estabilidad laboral, recursos o herramientas de trabajo; que puede generar malentendidos y rumores, lo que generalmente conduce a conflictos entre departamentos o colegas, afectando el trabajo en equipo por falta de seguridad, salud, promoción, bienestar y conciliación. Matabanchoy et al. (2024).

En consecuencia, la baja productividad se da inicialmente por escasa motivación y clima organizacional; además la presencia de conflictos por diferencias personales, falta de reconocimiento o desajustes en la carga de trabajo, tienden a disminuir el deseo de trabajar; por otra parte, los empleados pueden perder tiempo buscando información, aclarando malentendidos o corrigiendo errores causados por la falta de comunicación. Ipanaque (2024).

De la misma manera, un problema que deteriora la planta trabajadora es la rotación de personal; lo que conduce a la disminución del desempeño, baja la competitividad y resulta en

insatisfacción laboral. Las metas de productividad de la organización van a disminuir y pueden aumentar las consecuencias negativas frente a la rotación de personal, por los costos asociados a la contratación y capacitación de nuevos empleados. López et al. (2024).

De igual forma, las dificultades en la implementación de cambios inducen a la mejora del personal, superan el perfeccionamiento de la estructura empresarial, profundizan las relaciones con agentes externos. En momentos de cambio organizacional, tales como reestructuraciones o implementaciones de nuevas tecnologías, la falta de comunicación puede hacer que los empleados se resistan a los cambios y a su propósito. Pérez et al. (2024).

En caso contrario, el impacto en la satisfacción del cliente es positivo si la comunicación interna fluye adecuadamente, esto se refleja en la preferencia del cliente por los servicios o productos ofertados; la reestructuración del personal se realiza junto a la capacitación para atender con efectividad las inquietudes de los clientes. Romero et al. (2024).

En consecuencia, hay una pérdida de oportunidades si por falta de comunicación no se atiende la cadena de suministros, la logística y la distribución del producto o insumos; lleva a una incapacidad para compartir ideas y colaborar en la innovación, lo que puede resultar en la pérdida de oportunidades de crecimiento o mejora. Romero et al. (2024).

El objetivo de la investigación es evaluar la comunicación organizacional interna de una empresa industrial situada en la ciudad de Guayaquil, para la incorporación de ciertas líneas de productos e incremento de personal.

Compañía constituida el 27 de octubre de 1993 especializada en el servicio y asesoría de re empaques, acondicionamiento de productos, comercialización de materiales termoencogibles, maquinarias afines y todo tipo de solución para el armado de empaques promocionales. Ubicada en el km 10 vía a Daule lotización Inmaconsa. Su personal: treinta colaboradores. Sus actividades la desarrollan en una sola planta por departamentos de: bodega, logística, gerencia, financiero, recursos humanos, comercial, diseño-producción y la sala de maquinarias impresoras (Etiquetas, Bolseadoras, Extrusoras).

El posicionamiento de la empresa es: cubrir la relación oferta-demanda de empaque industrial y casero, la misma que es del (60%). Lo que reduce la producción y disminuye la liquidez, es la impuntualidad de los pagos de la clientela, cuya cartera vencida se recupera a los sesenta días más o menos, lo que implica escasa rotación de flujo y la estrategia del proveedor de cobrar el 50% a la puesta en el barco importador; siendo estas las razones que impulsaron la investigación, en la necesidad de formar una nueva generación de trabajadores para crear productos con costos más accesibles y habilitar líneas de producción antiguas que regresen al mercado, cubriendo la Misión y Visión de la empresa. Ver apéndices.

Método

El presente estudio tiene un enfoque mixto Medina (2023), ya que este método permite combinar el método cuantitativo y cualitativo. Este enfoque reconoce que hay diferentes perspectivas que pueden ayudar en el análisis al momento que se está integrando las técnicas cualitativas como entrevistas que se van a realizar a los jefes de cada área; al momento que se utiliza las técnicas cuantitativas se puede comparar con las encuestas que se van a realizar a todo el personal de la empresa.

En cuanto al tipo de estudio, se realizará un estudio transversal que permite recopilar datos en un momento específico y proporcionar una instantánea de la situación de la comunicación interna en ese momento.

En términos de instrumentos de recolección de datos, se utiliza encuestas para obtener información cuantitativa sobre la percepción de los empleados sobre la comunicación interna, su satisfacción con los canales de comunicación existentes y sus sugerencias de mejora. La encuesta está conformada por 20 preguntas elaboradas por Tkalac (2021) y adaptado en consideración a lo que se necesita saber de la percepción que hay en la comunicación interna de la empresa sobre: el jefe inmediato, el equipo de trabajo, la comunicación informal, los medios de comunicación y la comunicación en las reuniones; además de los datos sociodemográficos que establecen comportamientos culturales en la muestra de estudio.

La población de estudio está formada por las treinta personas del universo a quienes se aplicará una encuesta. Además, las entrevistas en profundidad aplicadas a cinco personas, pueden proporcionar una comprensión más detallada y cualitativa de los desafíos y oportunidades en la comunicación interna dentro de la empresa.

El procedimiento inicia con la organización del método de medición: la escala de Likert (preguntas con respuestas cerradas), la misma que nos permitió evaluar la reacción, actitud y comportamiento lógico de los individuos. La escala de Likert surge de respuestas colectivas a un grupo de ítems (pueden ser cinco o más), y el formato en el cual las respuestas son puntuadas en un rango de valores. (1 Nunca, 2 casi nunca, 3 Ocasionalmente, 4 Casi Siempre).

Dentro del modelo de encuesta se insertaron variables sociodemográficas y socioeconómicas, permitiendo así obtener una mejor estructura en los resultados de la investigación, logrando una segmentación y focalización de los resultados. Se procedió con esta herramienta, debido a que las encuestas son una de las técnicas de recolección de base de información más utilizadas y la que mejor se acopla al modelo de investigación.

La encuesta se fundamentó en un cuestionario o serie de preguntas que fueron preparadas (adaptadas), con el propósito de obtener un tipo de información acertado de los individuos objeto de estudio. Por lo tanto, se utilizó esta técnica para obtener información concreta y más precisa.

El procedimiento para ejecutar las encuestas fue: diseño de las preguntas de investigación en la plataforma de Google Forms. Posteriormente, se creó un enlace que redirigía al formulario, el mismo que se compartió por WhatsApp.

Adicional se procedió a realizar entrevistas a cinco personas de las principales áreas como son: Producción, Ventas, Contabilidad, Administración y Recursos Humanos. Donde se utiliza el software Atlas. Ti esta herramienta resultó esencial para codificar, categorizar y visualizar los datos textuales provenientes de las entrevistas en profundidad realizadas a los participantes. La elección de ATLAS. Ti se justifica por su capacidad para gestionar grandes volúmenes de datos textuales y su interfaz intuitiva, que permitió a los investigadores realizar un análisis en profundidad y eficiente.

Tabla 1

Matriz de operacionalización de la variable "Comunicación Organizacional"

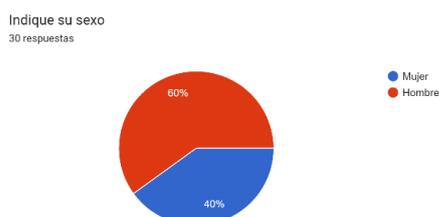
Variables	Comprensión	Indicadores / Dimensiones	Escala
Características Sociodemográficas y	Son el conjunto de características biológicas, socioeconómicas culturales que están presentes en la población sujeta a estudio, tomando aquellas que puedan ser medibles. modalidad en los diversos medios donde se desenvuelva el sujeto	Género	1: Hombre 2: Mujer
		Edad	Número de años
		Estado civil	1: Soltero; 2: Divorciado 3: Viudo 4: Casado; 5: Unión Libre
		Área de Trabajo	1: Producción 2: Ventas 3: Financiero 4: Gerencia 5: En caso de indicar otro, cual
Comunicación Organizacional Interna	Nivel de Comunicación dentro de la Organización	Nivel de estudio	1: Tecnológico 2: Título de tercer nivel 3: Cursa o posee título de cuarto nivel 4. Otros
		Comunicación con jefe inmediato	1: Nunca 2: Casi nunca 3: Ocasionalmente 4: Casi Siempre 5; Siempre
		Comunicación con Equipo de trabajo	
		Comunicación Informal	
		Medios de Comunicación	
		Comunicación en las reuniones	

Resultados

Los resultados de los datos socio demográficos indican que los trabajadores son en su mayoría hombres, ubicados en producción y procesamiento; para las ventas y el área financiero se presenta una menor cantidad de personal. Algunos trabajadores tienen experiencia, y han permanecido estables a pesar de la reducción de personal; son los que se encargan de comunicar a los nuevos empleados sobre su lugar de trabajo, el cuidado y seguridad, así como los detalles para producción, administración o recursos humanos.

Figura 1

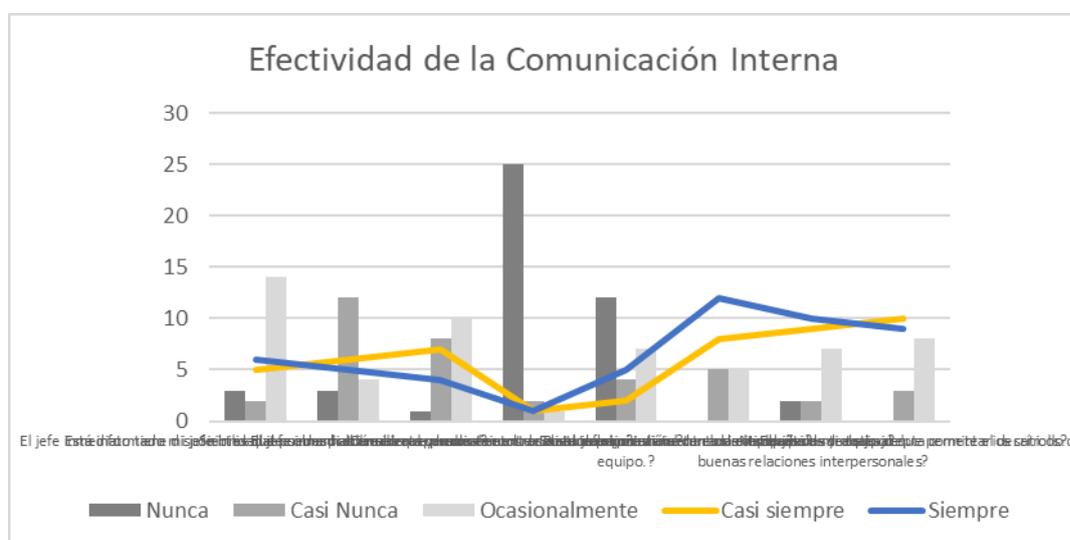
Análisis de las encuestas sociodemográficas



La cantidad de colaboradores 60% corresponde a hombre y el 40% a mujeres. En el caso de cada área el 53% corresponde a producción, ventas y financiero 17%. La comunicación es sencilla y acorde a los lugares de trabajo conforme el trato entre pares del mismo sexo.

Figura 2

Análisis de las encuestas sobre el entorno del trabajador



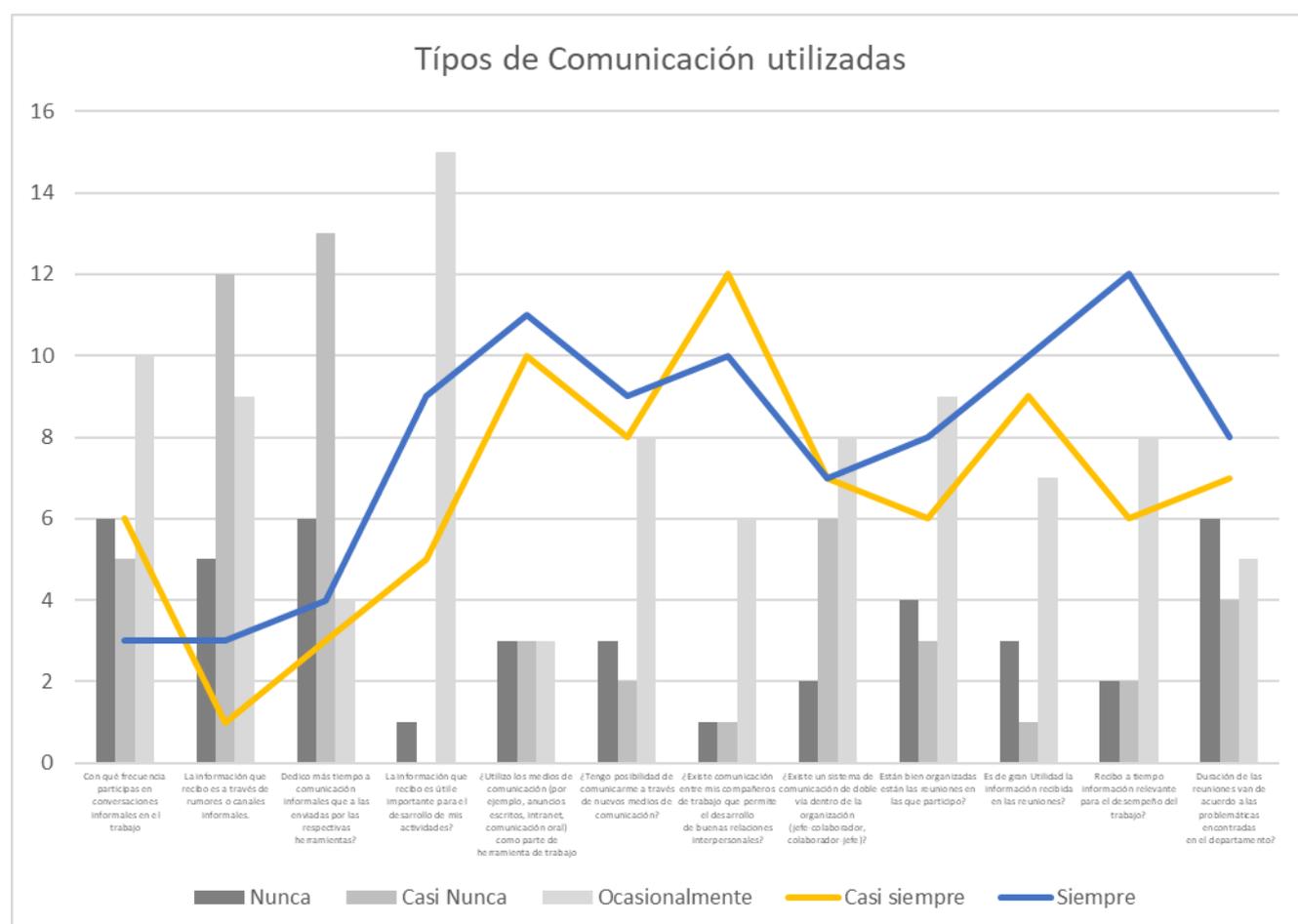
Tomado de: Tkalac (2021)

Respondido por: Colaboradores de la empresa Industrial

La figura 2 permite agrupar la Sección B sobre el jefe inmediato y C la comunicación con el equipo de trabajo, los resultados de las encuestas sobre cómo perciben los trabajadores la comunicación dentro de su lugar de trabajo; el resultado es que existen falencias en la información que debe proporcionar el jefe y tampoco está informado. Escasa comunicación entre directivos y los miembros del equipo de trabajo. Un número considerado de colaboradores no se sienten cómodos al hablar sobre sus problemas laborales, casi no hay reconocimiento por parte de los jefes del potencial de sus colaboradores lo que se ve reflejado que no están al tanto de los objetivos y metas del equipo. Cada barra representa una pregunta relacionada con diferentes aspectos de la comunicación y los colores indican la frecuencia con la que los colaboradores eligieron cada respuesta (1 Nunca, 2 casi nunca, 3 Ocasionalmente, 4 Casi siempre, 5 Siempre).

Figura 3

Análisis de encuestas sobre comunicación informal y medios de comunicación



Tomado de: Tkalac (2021)

Respondido por: Colaboradores de la empresa Industrial

De acuerdo con la Figura 3, se demuestra como los colaboradores perciben su realidad comunicacional con su jefe inmediato y cómo utilizan diferentes medios de comunicación en su entorno laboral. Al analizar las alturas de las barras, podemos identificar que las reuniones informales son frecuentes, de igual manera los medios de comunicación son utilizados con mucha frecuencia, lo que lleva a la conclusión de que es necesario educar para la comunicación formal en base al conocimiento cierto y regular, así como capacitaciones para el manejo formal de los medios tecnológicos de comunicación lo que es complejo y multifacético.

Las barras más altas indican que las reuniones y el intercambio de información a través de conversaciones informales son los métodos más utilizados. Esto sugiere que la comunicación directa y la interacción cara a cara son valorada por la empresa. Existe un sistema organizado de comunicación, pero la información de nuevos proyectos presenta barras muy bajas, indicando que estos aspectos podrían requerir mayor atención.

Figura 4

Resultados de la entrevista



Fuente: Colaboradores de la empresa Industrial

Software: Atlas. Ti

La figura 4. Presenta la entrevista de 5 preguntas a los jefes del área de la empresa como es Costo, Recursos Humano, Ventas y financiero.

¿Cómo describirías la efectividad de los canales de comunicación actuales en la organización?

Área Costo

Los canales de comunicación en la organización son competentes, pero se debería mejorar la efectividad de esta; ya que, como toda empresa, se encuentra crecimiento y la información que se maneja en las distintas áreas se vuelve compleja, es necesario plasmar las necesidades y buscar la mejor opción para poder obtener una empresa con unos objetivos sólidos.

Área Recursos Humanos

La efectividad de los canales de comunicación actuales no es muy buena, porque la información a menudo se transmite de forma oral, lo que puede generar confusiones y malentendidos. Además, no contamos con un sistema que guarde toda la conversación, pero que al mismo tiempo sea de forma rápida y discreta, lo que dificulta el acceso a la información o incluso se pierde la misma.

Área Ventas

Considero que la efectividad de los canales de comunicación en alguna ocasión es media, debido a la complejidad de cierta línea de negocios que se maneja; en este caso en el tema de publicidad se debe ser muy concreto y conciso para dar la información que el cliente ofrece a ventas y está replicarla a producción, debido a que se basa en detalles, diseños, medidas, tipo de materiales, entre otras cosas.

Área Financiero

Considero que es buena la efectividad de los canales de comunicación dentro del área financiera; ya que, mediante correos electrónicos, teléfono (WhatsApp) o de forma verbal podemos hacer diferentes tipos de consultas a nuestro jefe inmediato y a los demás compañeros.

Área de Producción

En mi opinión, los canales de comunicación actuales en las organizaciones pueden ser bastante efectivos, pero también tienen algunas limitaciones importantes.

¿Qué tan accesible consideras que es la información relevante para realizar tu trabajo diario?

Área Costo

La accesibilidad de la información es rápida y efectiva ya que la empresa obtiene dos tipos de información tanto como física y en sistema, la información en plasmada en reportes diarios del trabajo que realizan los distintos departamentos con esta información se puede realizar proyectos viables, rentables para la empresa.

Área Recursos Humanos

Es bastante accesible

Área Ventas

Considero que, si es accesible, pero toma un poco de tiempo en acceder a ella, debido a que en temas de ventas se genera un reporte de ventas de año a año que se presenta en varias partes y luego hay que unirlos, lo que hace que se vuelva más compleja el obtener la información.

Área Financiero

Es bastante accesible ya que el grupo que conforma el área es pequeño por tal motivo la comunicación es de forma directa.

Área Producción

A veces la información puede estar fragmentada o dispersa en diferentes sistemas, dificultando su localización. Las organizaciones deben seguir mejorando sus sistemas y procesos para hacer que la información sea aún más accesible, oportuna y relevante para sus empleados.

¿Cómo evalúas la transparencia y claridad de la comunicación de la alta dirección hacia los empleados?

Área Costo

La comunicación de la alta gerencia es inusual ya que no se realiza constantemente en las distintas áreas laborales, esto conlleva al desconocimiento de los objetivos como empresa.

Área Recursos Humanos

Siempre hay espacio para mejorar la claridad de la comunicación, pero también hay disposición al diálogo de parte de los jefes y la gerencia hacia los empleados o trabajadores, lo evaluaría como bastante buena.

Área Ventas

La evaluó como buena debido a que consideran que existe transparencia y claridad en cada una de las reuniones que se realizan como equipo. Siempre se da la información tal cual es, cada persona da su opinión respetando el comentario del otro y siempre se cercioran de que toda la información dada en su momento esté clara y no genere algún tipo de mal entendido.

Área Financiero

La alta dirección se reúne con los jefes de cada departamento ante alguna situación que se esté presentando dentro de la empresa y ya depende de estos últimos la forma en cómo se dirijan a los demás empleados

Área producción

La alta dirección debe esforzarse por crear una cultura de transparencia, donde los empleados sientan que pueden confiar en la información que se les brinda y participar activamente en el diálogo. Esto fortalecerá el compromiso y la motivación del equipo.

¿De qué manera se fomenta la retroalimentación de los empleados hacia los líderes en tu organización?

Área Costo

La retroalimentación es algo que no se realiza con frecuencia en la empresa, ya que en cada reunión que se analizan temas nuevos y productivos se tratan solamente esos.

Área Recursos Humanos

No se fomenta mucho la retroalimentación de los empleados hacia los líderes. Algunos empleados pueden sentirse cómodos dando su opinión directamente a sus jefes directos, muchos otros no.

Área Ventas

La retroalimentación se genera a través de reuniones, donde cada persona da su punto de vista acerca de lo que se ha conversado anteriormente, de cuáles han sido las mejoras, que cosas no han mejorado y por qué razón.

Área financiera

Depende del área de trabajo y los jefes inmediatos para que le den la apertura al personal que tienen a cargo para que puedan comunicarse. En lo que respecta al área financiera nuestro jefe se dirige uno a uno con su personal.

Área Producción

No hay retroalimentación de los empleados

¿Qué sugerencias tienes para mejorar la comunicación interna en nuestra organización?

Área Costo

Una sugerencia sería llevar a cabo acciones internas como reuniones semestrales con todos los empleados y conocer la situación de la empresa, los objetivos, las metas y demás informaciones relevantes.

Área Recursos Humanos

Fomentar la retroalimentación: Crear un sistema formal para que los empleados puedan dar su opinión a sus líderes de manera segura.

Capacitar a los empleados: Brindar capacitación a los empleados sobre la importancia de la comunicación efectiva y cómo comunicarse de manera asertiva. Actualizar con talleres de concientización y en el tratar temáticas que presentan nudos críticos.

Área Ventas

Siento que para mejorar la comunicación de la empresa en general, debe existir organización y compromiso que permita que todos estemos alineados hacia un mismo objetivo.

Área financiera

Establecer reuniones periódicas con todo el personal dando a conocer algún tema de importancia para que puedan sentir que el compromiso es de todos.

Utilizar carteleras de comunicación con datos informativos relevantes.

Área producción

Asegúrate de que los objetivos, políticas y cambios clave se comuniquen de manera clara y coherente a través de diferentes canales.

Evita enviar mensajes contradictorios que puedan generar confusión entre los empleados.

Diversificar los canales de comunicación y fomentar la retroalimentación bidireccional

Conclusiones

De acuerdo con los resultados obtenidos en la evaluación, de las entrevistas y encuestas, se observa que la efectividad de los canales de comunicación organizacional, varía significativamente entre las diferentes áreas, lo que implica que existe una micro comunicación entre pares. Mientras algunas áreas reportan comunicación efectiva, otras identifican áreas de mejora. La comunicación informal, así como la comunicación directa y los mensajes instantáneos, son comunes; pero la falta de un sistema formal de comunicación puede generar confusiones y pérdida de información. Aunque la información suele ser accesible, existen casos en la que información se encuentra fragmentada o es difícil de localizar, especialmente en el área de ventas y producción. Si bien hay esfuerzo por parte de la alta dirección para comunicarse con los empleados existe una clara necesidad de mejorar la transparencia y fomentar una cultura de retroalimentación bidireccional.

No hay reuniones periódicas para comunicar los objetivos y resultados de área, ni tampoco existe un sistema formal de encuestas sobre clima laboral para retroalimentar a los empleados sobre la importancia de la bidireccionalidad en las comunicaciones.

No se ha creado un ambiente de confianza donde los colaboradores se sientan seguros de expresar sus opiniones y sin preocupaciones. Lo mismo que se debe implementar un sistema de Feedback regular y constructivo, tanto de los jefes hacia los colaboradores como entre los miembros del equipo. Conforme los datos sociodemográficos se requiere la creación

de lazos de afectividad entre empleados desde la empresa y viceversa; el celebrar los éxitos individuales y de los equipos fortalecen el compromiso institucional.

Se requiere implementar un sistema de comunicación interna mejor estructurado; como intranet o boletines informativos regulares, que permitan crear espacios y oportunidades para que los empleados interactúen y colaboren entre sí; al mismo tiempo que se debe monitorear la evolución de hábitos de comunicación a lo largo del tiempo y ajustar las estrategias según sean necesarias.

Referencias

- Al-Ghazali, B. M. (1 de abril de 2024). Una mirada por el panorama digital: factores que dan forma a la dinámica empresarial en Arabia Saudita. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 14(27), 22. Recuperado el agosto de 2024, de <https://www.redalyc.org/journal/5045/504577303006/>
- Amaguaña, J. E. (22 de noviembre de 2023). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, Factores e Influencia en el Desempeño Laboral de las Secretarías. *Digital Publisher CEIT*, 9 (1), 687-699. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.1351>
- Benítez, G. (noviembre de 2020). *COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL, Y SU EFECTO EN LA EFICIENCIA DE UNA EMPRESA*. . Obtenido de academia.edu: https://www.academia.edu/download/65007646/Articulo_12.pdf
- Buitrago Katheryn, G. D. (2024). *Impacto del clima organizacional en el Laboratorio Clínico y Patológico López Correa S.A: Un análisis integral del contexto actual*. Obtenido de repository.unad.edu.co: <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/63307>
- Carlos Moreno, V. M. (2021). La comunicación empresarial como herramienta de apoyo en la gestión y desarrollo de las empresas. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(1), 115-121. Recuperado el agosto de 2024, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=721778108015>
- Castro Martinez, A., & Diaz Murillo, P. (2020). *Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española* (Vol. 3). Relaciones Publicas. doi:<https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24>
- Heredia, P. S. (2022, p.930)). Comunicación, trabajo en equipo y compromiso organizacional en universidades públicas. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(extra 8), 926-938. Recuperado el agosto de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890800>

- Ipanaque, F. (2024). *La motivación y el clima organizacional en los trabajadores administrativos de una empresa de Lima, 2024*. Obtenido de repositorio.ucv.edu.pe:
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/147795>
- Juan Vesga, M. R. (Enero-Junio de 2020). Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional. *Suma Psicológica*, 27 (1), 52-61.
doi:DOI: <https://doi.org/10.14349/sumapsi.2020.v27.n1.7>
- Latorre, D. G. (2019). *Evaluación de la Comunicación Interna en Organizaciones del sector productivo*. CienciAmérica (2019) Vol. 8 (2).
- López, E. Y. (mayo-junio de 2024). Las 5E del Endomarketing para reducir la rotación de personal en las Pymes. *Enfoques. Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 8(30), 126-144.
doi:<http://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v8i30.184>
- Martínez Fabián, G. S.-Q. (2024). MOTIVACIÓN EN LOS PEQUEÑOS NEGOCIOS: UNA TAXONOMÍA EMPÍRICA DE PROPIETARIOS UTILIZANDO ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORATORIO. *KAIROS Revista de ciencias económicas, jurídicas y administrativas*, 14. Obtenido de
<https://www.redalyc.org/journal/7219/721977561007/>
- Matabanchoy Sonia, S. B. (2024). Calidad de vida laboral en empresas familiares del sector avícola colombiano. *Desarrollo Gerencial*, 16(1), 1-25. Recuperado el agosto de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9670663>
- Medina Miguel Á., D. H. (2023). *Método mixto de investigación: Cuantitativo y cualitativo*. Peru: nstituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. Recuperado el agosto de 2024, de
<https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/book/118>

- Pérez, R. A. (17 de enero de 2024). Análisis de la información del capital intelectual en el desarrollo de las capacidades dinámicas. *Biblioteca. Anales de investigación*, 20(1), 1-14. Recuperado el agosto de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9395870>
- Quaranta, N. (2019). La comunicación efectiva: un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo. *Enfoques*, XXXI(1), 26. Recuperado el agosto de 2024, de <chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/https://www.scielo.org.ar/pdf/enfoques/v31n1/v31n1a03.pdf>
- Rodríguez, J. (abril de 2020, p.209). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Información Tecnológica*, 31(2), 207-220. Recuperado el agosto de 2024, de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642020000200207&script=sci_arttext&tlng=pt
- Rodríguez, L. E. (2024). Caracterización del proceso logístico para la toma de decisiones en la Sucursal Emprestur Pinar del Río. *Avances*, 26(1), 18-25. Recuperado el agosto de 2024, de dialnet.unirioja.es: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9269989>
- Romero Paul, N. M. (2024). La satisfacción del cliente y su incidencia en los tiempos de entrega de productos. Caso Distribuciones JM. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(3), 174-183. Recuperado el agosto de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9535878>
- Salazar, K. C. (mayo de 2024). *Análisis de la estructura organizacional y su incidencia en la delegación de funciones en la empresa ferretera "E" de Machala*. Obtenido de repositorio.utmachala.edu.ec: <https://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/22513>

- Sanmartín, G. (27 de 07 de 2024). La comunicación, factor clave de responsabilidad social en las empresas ecuatorianas. *Didáctica y Educación*, 15(3), 158-175. Recuperado el agosto de 2024, de <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/2026>
- Sequeira, R. C. (25 de 07 de 2024). Las implicaciones de la implementación de un programa de capacitación y el bienestar de las personas colaboradoras de la empresa Telecable ubicada en San José, durante el primer cuatrimestre del 2024. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(3), 24. Recuperado el agosto de 2024, de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/12176>
- Tkalac Coric, A. V. (2021). Internal communication satisfaction. *Emerald Insight. Discover Journals, Books y Case studies*, 26(3), 589-604. Recuperado el agosto de 2024, de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CCIJ-01-2021-0006/full/html>
- Tkalac Vercic, A. a. (marzo de 2021). Midiendo la satisfacción de la comunicación interna: validación del cuestionario de satisfacción de la comunicación interna (traducido al español). *Emerald Insight*, 26(3), 589-604. Recuperado el agosto de 2024, de <https://www.emerald.com/insight/search?q=Measuring+internal+communication+satisfaction%3A+validating+the+internal+communication+satisfaction+questionnaire&showAll=true>
- Vesga Juan, M. G. (mayo de 2021). La relación entre la edad, el engagement y la disposición al cambio organizacional. *Interdisciplinaria Revista de Psicología y Ciencias afines*, 38(2), 225-241. doi:DOI: <https://doi.org/10.16888/interd.2021.38.2.15>

Apéndice

Apéndice A

CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIÓN INTERNA

El presente instrumento forma parte de un estudio realizado por la Maestría de Administración de Empresa de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. La información recogida será procesada guardando la confidencialidad de las respuestas y el anonimato de los participantes y la institución a la que representan. La información será utilizada con fines únicamente académicos.

Agradecemos su participación, tiempo y atención al contenido.

Acepta participar: SÍ _____ NO _____

Sección A

Datos sociodemográficos

1. Indique su sexo		2. Indique su edad (en años):	
Mujer	<input type="checkbox"/>	_____ Años	
Hombre	<input type="checkbox"/>		
3. Indique su estado civil		4. Indique Área	5. Indique su nivel de estudios:
Soltero/a	<input type="checkbox"/>	Producción	<input type="checkbox"/> Tecnológico
Divorciado/a	<input type="checkbox"/>	Ventas	<input type="checkbox"/> Título de tercer nivel
Viudo/a	<input type="checkbox"/>	Financiero	<input type="checkbox"/> Cursando posgrado (maestría o especialidad)
Casado/a	<input type="checkbox"/>	Gerencia	<input type="checkbox"/> Posee título de cuarto nivel
Unión libre	<input type="checkbox"/>	En caso de indicar otro, cuál.	<input type="checkbox"/> Otros

Sección B

Responda a los siguientes reactivos relacionados a la Comunicación con jefe inmediato.

Indique su grado de acuerdo, siendo:

Comunicación con el jefe inmediato	Nunca	Casi Nunca	Ocasional mente	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4	5
1. El jefe inmediato tiene disponibilidad de comunicación con el personal?					
2. Está informado mi jefe inmediato sobre problemas que puedo encontrar en el trabajo?					
3. Sientes que puedes hablar abierta y honestamente con tu jefe inmediato?					
4. El jefe inmediato realiza reconocimientos de acuerdo al potencial de cada empleado.?					

Sección C

Responda a los siguientes reactivos relacionados a la Comunicación con Equipo de trabajo.

Indique su grado de acuerdo, siendo:

Comunicación con Equipo de Trabajo	Nunca	Casi Nunca	Ocasional mente	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4	5
5. Consideras que los miembros de tu equipo están al tanto de los objetivos y metas del equipo.?					
6. Puedo comunicarme con los miembros de mi equipo?					
7. Existe comunicación entre mis compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales?					
8. Mi Equipo de trabajo acepta comentarios críticos?					

Sección D

Responda a los siguientes reactivos relacionados a la Comunicación Informal. Indique su grado de acuerdo, siendo:

Comunicación informal	Nunca	Casi Nunca	Ocasional mente	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4	5
9. Con qué frecuencia participas en conversaciones informales en el trabajo?					
10. La información que recibo es a través de rumores o canales informales.					
11. Dedico más tiempo a comunicación informales que a las enviadas por las respectivas herramientas?					
12. La información que recibo es útil e importante para el desarrollo de mis actividades?					

Sección E

Responda a los siguientes reactivos relacionados a los medios de comunicación. Indique su grado de acuerdo, siendo:

Medios de comunicación	Nunca	Casi Nunca	Ocasional mente	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4	5
13. ¿Utilizo los medios de comunicación (por ejemplo, anuncios escritos, intranet, comunicación oral) como parte de herramienta de trabajo?					
14. ¿Tengo posibilidad de comunicarme a través de nuevos medios de comunicación?					
15. ¿Existe comunicación entre mis compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales?					
16. ¿Existe un sistema de comunicación de doble vía dentro de la organización (jefe-colaborador, colaborador-jefe)?					

SECCION F

Responda a los siguientes reactivos relacionados Comunicación en las reuniones. Indique su grado de acuerdo, siendo:

Comunicación en las reuniones	Nunca	Casi Nunca	Ocasionalmente	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4	5
17. Están bien organizadas las reuniones en las que participo?					
18. Es de gran Utilidad la información recibida en las reuniones?					
19. Recibo a tiempo información relevante para el desempeño del trabajo?					
20. Duración de las reuniones van de acuerdo a las problemáticas encontradas en el departamento?					

¡¡Muchas gracias por tu apoyo y tu valiosa cooperación, todos tus comentarios serán tomados en cuenta!!

Apéndice B

Misión

“Satisfacer las necesidades de sus clientes brindando alternativas de empaque para los distintos sectores, mediante la aplicación de un sistema de mejoramiento continuo, apoyado en procesos productivos eficaces y en un capital humano comprometido para así garantizar el cuidado de los productos que empacamos”

Visión

“Ser líderes a nivel nacional en la elaboración de todo tipo de empaques promocionales ofreciendo así distintas alternativas de materiales, comprometidos siempre con la calidad, el desarrollo del personal y el cuidado del medio ambiente”



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Ercilia Alexandra Plaza Ponce** con **CI 0922650916** autor(a) del trabajo de titulación: **Evaluación de la comunicación organizacional interna de una empresa industrial de la Ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** 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 graduación 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 graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 05 de febrero de 2025.

f. _____

Nombre: **Ercilia Alexandra Plaza Ponce**

C.C: **0922650916**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN		
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Evaluación de la comunicación organizacional interna de una empresa industrial de la Ciudad de Guayaquil	
AUTOR(ES)	Plaza Ponce Ercilia Alexandra	
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Zerda Barreno Elsie Ruth	
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado	
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas	
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas	
FECHA DE PUBLICACIÓN:	05 de febrero de 2025	No. DE PÁGINAS: 15
ÁREAS TEMÁTICAS:	Comunicación organizacional, administración	
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Comunicación efectiva, Cultura organizacional, Canales de comunicación.	
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):		
<p>De acuerdo con los resultados obtenidos en la evaluación, de las entrevistas y encuestas, se observa que la efectividad de los canales de comunicación organizacional, varía significativamente entre las diferentes áreas, lo que implica que existe una micro comunicación entre pares. Mientras algunas áreas reportan comunicación efectiva, otras identifican áreas de mejora. La comunicación informal, así como la comunicación directa y los mensajes instantáneos, son comunes; pero la falta de un sistema formal de comunicación puede generar confusiones y pérdida de información. Aunque la información suele ser accesible, existen casos en la que información se encuentra fragmentada o es difícil de localizar, especialmente en el área de ventas y producción. Si bien hay esfuerzo por parte de la alta dirección para comunicarse con los empleados existe una clara necesidad de mejorar la transparencia y fomentar una cultura de retroalimentación bidireccional.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 98 777 3231	E-mail: ercilia.plaza@cu.ucsg.edu.ec aleplaza04@gmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza	
	Teléfono: +593-4-3804600	
	E-mail: maria.lapo@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):		