



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN  
CARRERA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TEMA:**

**La deficiente comunicación entre la propietaria y los  
colaboradores de “Technet” S.A**

**AUTOR:**

**Chauca Delgado, Maydi Katherine**

**Componente práctico del examen complejo previo a la  
obtención del título de:  
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TUTOR**

**MGS. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo**

**Guayaquil, Ecuador  
15 de septiembre del 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Chauca Delgado, Maydi Katherine**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**

#### **TUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**Mgs. Chiquito Lazo, Efrén Eduardo**

#### **DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**Mgs. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia**

**Guayaquil, a los 15 días del mes de septiembre del año 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Chauca Delgado Maydi Katherine**

### **DECLARO QUE:**

El **componente práctico del examen complejo, La deficiente comunicación entre la propietaria y los colaboradores de “Technet” S.A** 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 15 días del mes de septiembre del año 2017**

**LA AUTORA**

f. \_\_\_\_\_  
**Chauca Delgado Maydi Katherine**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Chauca Delgado Maydi Katherine**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo La deficiente comunicación entre la propietaria y los colaboradores de “Technet” S.A**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 15 del mes de septiembre del año 2017**

**LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_  
**Chauca Delgado, Maydi Katherine**



Guayaquil 15 de septiembre del 2017

## INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	<a href="#">La deficiente comunicacion entre la propietaria y los colaboradores de Technet S.A.doc</a> (D30389022)
Presentado	2017-09-05 14:30 (-05:00)
Presentado por	maydi7313@hotmail.com
Recibido	efren.chiquito.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	Maydi Chauca Delgado <a href="#">Mostrar el mensaje completo</a>
	<b>0%</b> de estas 13 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

**TEMA:** La deficiente comunicación entre la propietaria y los colaboradores de Technet S.A.

**ESTUDIANTE:** Maydi Chauca

**DOCENTE TUTOR:** Efrén Chiquito

---

Psic. , Mgs.

**FIRMA**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

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

**MGS. EFRÉN EDUARDO, CHIQUITO LAZO**  
TUTOR

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

**MGS. ALEXANDRA PATRICIA, GALARZA COLAMARCO**  
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

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

**MGS. SOFÍA VIVIANA, CARRILLO SALDARREAGA**  
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

# ÍNDICE

RESUMEN (ABSTRACT) .....	VIII
INTRODUCCIÓN .....	9
1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	11
1.1. Cultura Organizacional .....	11
1.2. Comportamiento Organizacional.....	13
1.3. Comunicación .....	15
2. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS .....	18
2.1. Personal.....	18
2.2. Estructura.....	19
2.3. Procesos .....	19
3. IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	20
3.1. Responsables .....	20
3.2. Recursos.....	21
3.3. Metodología.....	22
CONCLUSIONES.....	25
REFERENCIAS .....	26

## RESUMEN (ABSTRACT)

El presente trabajo, tiene como finalidad el análisis de la situación de la organización, basado en tres aspectos primordiales: la cultura organizacional, el comportamiento organizacional y la comunicación. En cuanto a la determinación de las estrategias, se ha considerado: el personal, la estructura y los procesos. Finalmente se ha tenido en cuenta a los responsables, recursos y metodología, para la implementación de la planificación de las estrategias dadas. "Technet S.A" es una organización, que cuenta con 20 colaboradores, especializada en el diseño e implementación de proyectos de tecnología de la información para empresas pequeñas y medianas. El problema que se ha identificado en la organización es la deficiente comunicación entre la propietaria de "Technet S.A" y los colaboradores. Por lo que se pretende a lo largo del trabajo proponer estrategias para mejorar dicha falencia en la empresa. Uno de los aspectos más relevantes en las empresas es la comunicación eficaz, esta variable aumenta la rentabilidad y competitividad de la institución. Permite adaptarse a los cambios del entorno, los colaboradores están motivados al aportar con su opinión en decisiones importantes y se optimizan las funciones de los colaboradores.

**Palabras Claves:** *Clima laboral, comunicación organizacional, cultura organizacional, comportamiento organizacional.*

## INTRODUCCIÓN

“Technet S.A.”, es una empresa que cuenta con 20 trabajadores, se dedica a la consultoría de sistemas de información. La organización se especializa en el diseño e implementación de proyectos tecnológicos de información. La encargada del marketing y único contacto con los clientes es María Sol, la propietaria.

La organización refleja como uno de sus mayores problemas la deficiente comunicación entre la propietaria y los colaboradores. La propietaria ha firmado un contrato con una gran empresa, la cual le ha encargado la elaboración e implementación de un sistema de comercio electrónico, para una de sus sucursales. Los términos en los que se concretó el negocio fue el precio extremadamente bajo y en corto tiempo.

El malestar de los colaboradores se suscita debido a que no se les comunicó, ni se tomó en cuenta la opinión de ellos para los términos tan exigentes en los que se ha firmado el contrato, ya que es un negocio importante y requiere tanto de tiempo como de un buen presupuesto, para el éxito de dicho programa.

“La comunicación en las organizaciones es una de las herramientas más importantes para lograr la productividad y motivación del personal. Es el medio a través del cual los integrantes conocen y difunden su trabajo” (Posadas, 2011).

Es importante mantener a los colaboradores informados sobre las decisiones o sucesos significativos que se dan en la organización, genera en los trabajadores un sentido de pertenencia, colaboración, pero sobre todo motivación; que repercutirá en el desempeño de las funciones.

Este documento consta de las siguientes partes: en la primera unidad, se despliega el diagnóstico de la situación de la organización, en la segunda parte se efectúa la determinación de las estrategias y en el tercer apartado

se desarrolla la implementación de la planificación para mejorar las falencias en la organización.

La comunicación organizacional es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. (Collado, 2009, p.31)

Finalmente, este estudio incita a conocer la importancia de la comunicación efectiva en las organizaciones, ya que puede llevar a la empresa al éxito o al fracaso. La comunicación influye en las instituciones tanto en la cultura de la empresa, como en el comportamiento de los colaboradores por lo que denota la relevancia de mantener una comunicación efectiva en la organización.

# 1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

En esta unidad se desarrolla el diagnóstico de la empresa “Technet S.A.” desde tres aspectos relevantes, la cultura organizacional, comportamiento organizacional y la comunicación.

## 1.1. Cultura Organizacional

“La cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás” (Robbins, 2013, p. 312).

Como menciona el autor, la cultura organizacional es fundamental en las empresas. Los valores, las creencias, los hábitos, las costumbres deben ser compartidas por los miembros de la empresa, para que ellos se sientan identificados con la organización y se comprometan con las funciones que realizan.

María Sol, como única propietaria de la organización, es la encargada de reforzar la cultura en la empresa, pero debido a su liderazgo autocrático, la cultura está deteriorada, ya que los trabajadores no están de acuerdo con la forma en cómo se llevan a cabo los procesos dentro de la empresa. Lo que desmotiva al personal en general.

En el estilo de líder autócrata, predomina la dominación e imposición, se ordena lo que se debe hacer, la comunicación es unidireccional (una sola dirección) descendente, el poder y la toma de decisiones es centralizada, al subordinado se le exige obediencia, se acapara la autoridad y asume la responsabilidad. (Lewin, citado por Herrera Sotelo, 2005, p. 33)

“Technet S.A.” presenta una cultura débil, puesto que los miembros de la organización no comparten las costumbres, creencias o valores existentes en la empresa. Por otro lado, cabe mencionar que la función primordial de la cultura en una organización es el sentido de pertenencia de los colaboradores en la institución.

Según, (Díaz, 2013) las características de la cultura débil son:

- ✓ Supervisión estrecha.
- ✓ El personal tiene poca libertad en su trabajo.

- ✓ Puestos de trabajo estandarizados.
- ✓ Reglas y procedimientos debidamente formalizados.
- ✓ La gerencia centra su atención en la producción y muestra escaso interés por su personal.
- ✓ Se aprecian y premian la fidelidad, el esfuerzo, la cooperación.
- ✓ Se desconocen los niveles de productividad del personal.
- ✓ No se estimula al personal a ser innovador ni a asumir riesgos.

“La cultura organizacional viene íntimamente relacionada con los fundadores de la misma. Así como, de la razón de ser inicial que se le fue asignada, ya que esta ha sido transmitida de generación en generación” (Gutiérrez, 2013, p. 9).

En el caso se describe a María sol, como una mujer que ha tenido una vida dura, motivo por el cual se infiere que de ahí proviene el rígido carácter y la forma de ser tan estricta y exigente.

La cultura organizacional es un modelo de presunciones básicas. Inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse en sus problemas de adaptación externa e interna, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y ser señaladas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas. (Palaci, 2005, p. 231)

El bajo nivel de identificación de los colaboradores con la organización, genera en ellos una falta de compromiso con la empresa, la cultura débil de “Technet S.A.” se ve reflejada en el bajo rendimiento de la organización con respecto al cumplimiento del plan estratégico propuesto por la propietaria.

La idea primordial de proponer terminar el contrato en el menor tiempo posible y con bajo presupuesto, era quedar bien con el cliente, ser recomendados a otras empresas y de esta forma obtener más contratos posteriormente, pero María sol no tuvo en cuenta la opinión de los colaboradores. Hecho que propició el incumplimiento del proyecto, la decepción del cliente y por ende con la terminación del contrato.

La cultura de la empresa se ha visto afectada por la comunicación deficiente entre la propietaria y los miembros de la organización, como se ha mencionado anteriormente los trabajadores no comparten las normas,

políticas y valores de la institución. Su opinión ante la propietaria no es tomada en cuenta y el sentido de pertenencia entre los trabajadores y la empresa es baja. Cabe mencionar que la cultura organizacional es una variable importante, por medio de ella una empresa puede llegar al éxito o al fracaso.

## **1.2. Comportamiento Organizacional**

“El comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto que se genera a los individuos, grupos y estructura que pertenecen a una organización y lo que definen su comportamiento dentro de la misma” (Robbins, 2004, p. 8).

El comportamiento organizacional o también conocido como CO, es un factor relevante, ya que influye al momento de cumplir con los objetivos empresariales planteados. Permite conocer sobre cómo los trabajadores pueden contribuir con el cumplimiento de estos objetivos, partiendo de la premisa que la empresa siempre busca la eficacia de las actividades de los colaboradores.

El comportamiento organizacional es el estudio del desempeño y de las actitudes de las personas en el seno de las organizaciones. Este campo centra su análisis en cómo el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la eficacia y productividad de la organización. (Dailey, 2012, p.2)

Lo que investiga el comportamiento organizacional en general, es identificar la forma en la que los empleados pueden ejercer con mayor efectividad en el desarrollo de sus funciones. Analizando el comportamiento de los miembros de la empresa de manera individual y grupal.

Comportamiento organizacional es el estudio de las distintas formas del comportamiento en el trabajo, tanto individual como grupal, incluyendo el análisis de las interrelaciones entre individuos y grupos, su interacción con su entorno (medio ambiente) y la conducta de unos y otros frente al cambio. (Cole, citado por Martha Alles, 2007, p. 19)

El CO, permite a los gerentes o jefes, conocer las capacidades y habilidades de los trabajadores; saber cuáles son los que ponen empeño en sus funciones y cuales retrasan los procesos o tienen actitudes negativas para la

organización, con la finalidad de mejorar los conflictos que puedan darse a futuro.

En Technet S.A existe un bajo nivel de confianza hacia los colaboradores, hecho que los desmotiva. Según lo expuesto en el caso, la propietaria constantemente repite que sin ella o las decisiones “asertivas” que toma, la empresa no hubiera llegado a donde está. Asumiendo todos los méritos.

Por otro lado, en la empresa se evidencia estrés laboral, debido a la sobre carga de trabajo. La presión que tienen los trabajadores por parte de María Sol al exigir que el proyecto salga a la perfección y de manera rápida, sin tener en cuenta que los colaboradores no disponen del tiempo necesario ni del presupuesto requerido.

Otro de los aspectos que condiciona el comportamiento en la organización es la poca claridad en cuanto a las tareas o funciones. Los colaboradores no se sienten comprometidos con el proyecto, debido a que tienen varias funciones que cumplir a la vez. Ya que están a cargo del desarrollo del proyecto, sin dejar de lado las funciones propias del cargo.

María Sol, ha dejado claro que, si ella ha podido con situaciones peores en su vida, eso es nada para los trabajadores, por lo que no se debe descuidar ninguna de las tareas asignadas. Quitándole prioridad al proyecto y provocando un ritmo de trabajo acelerado.

También existen conflictos de rol, ya que no tienen un líder que dirija el proyecto. La propietaria, decidió irse de vacaciones y ha dejado a los colaboradores con el desarrollo del proyecto a ciegas, ya que no ha dado detalles específicos sobre las exigencias que el cliente ha solicitado.

La falta de comunicación en “Technet S.A.” afecta no solo a la cultura organizacional, como se mencionó anteriormente; sino también al comportamiento de la empresa, el miedo que tienen los colaboradores a María Sol ha impedido que ellos puedan expresarse y dar a conocer su punto de vista sobre la situación, motivo que ha generado en los colaboradores desmotivación a nivel profesional.

### **1.3. Comunicación**

La comunicación dentro de una organización es primordial para cumplir con los objetivos planteados por la empresa. Una buena comunicación interna abre muchas puertas para los colaboradores de la entidad, permite tanto los jefes como subordinados puedan ser escuchados y expongan su opinión. Por otro lado, permite conocer los sucesos importantes que se dan en la entidad.

Sin importar el tamaño de la organización, ya sean micro, macro o multinacionales, mantener a los colaboradores informados sobre los cambios que se den y hacerlos partícipes de estos hechos, permite que los miembros de la empresa, se sientan parte importante de la organización. En general la buena comunicación interna aporta satisfacción en varios aspectos.

La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida. (Castro, 2014, p. 5)

Dentro de Technet S.A la comunicación organizacional es ineficaz. Claramente el tipo de liderazgo de María Sol no es el adecuado, se considera que el tipo de liderazgo es autoritario o autocrático. Los colaboradores no tienen voz ni voto, siempre se rigen bajo las decisiones que toma ella como propietaria, omitiendo las opiniones de su equipo de trabajo.

El liderazgo autoritario se muestra como uno de los menos resonantes, de hecho, es un estilo que destruye la motivación en poco tiempo. Es un estilo que se debe utilizar en situaciones críticas. Los líderes que lo utilizan con cierta asiduidad pierden el compromiso de su equipo y en la empresa sólo permanecen las personas que no tienen otra salida que quedarse. El talento que puede se fuga. (Piqueras, 2014)

La mala comunicación entre la propietaria y los colaboradores es indudable, lo que genera diferentes consecuencias para la organización. Una de ellas es la subestimación del personal, María Sol no escucha a su equipo de trabajo para despejar dudas o inquietudes con respecto al proyecto, lo cual incide en la calidad del trabajo a realizar.

Si el gerente no mantiene a sus subalternos inmediatos bien informados acerca de sus propias actividades, se sentirán perdidos, no podrán trabajar de manera comprensiva y serán privados del goce que provoca la comprensión del hecho de formar parte del cuadro total. (Elliott, citado por Soria Rigoberto, 2010, p.10)

Como se ha mencionado anteriormente el principal problema que existe en "Technet S.A" es la deficiente comunicación entre los colaboradores y la propietaria, hecho que propicia un ambiente de trabajo negativo para los colaboradores. Da lugar a malos entendidos y rechazo hacia María Sol como figura de autoridad en la empresa.

"La comunicación efectiva puede corregir errores inmediatamente, así como evitar malentendidos, obteniendo mejores acuerdos y facilitando la negociación, generando así una cultura de excelencia en el largo plazo, motivando el desempeño en situaciones de incertidumbre" (Soria, 2010, p.13).

Por otro lado, la mala comunicación también genera confusión en el desarrollo del proyecto, al no mantener un dialogo con los trabajadores, cada cual entiende a su manera. Jorge y Diego han propuesto dos métodos distintos de diseño: uno más riesgoso, pero que requeriría menos tiempo; el otro, menos riesgoso, pero tardaría más de los 6 meses de plazo que la propietaria acordó.

Al intentar mantener un dialogo con María Sol, ella lo considero inoportuno, argumentando que todas las cosas las tiene que hacer ella, que trabajen en equipo y dejen de discutir entre ellos. Esto genera desconcierto respecto a las expectativas que tiene la organización y las prioridades de los colaboradores.

El lenguaje inapropiado para dar instrucciones, es sin duda un factor que genera temor en ciertas ocasiones. Los colaboradores se rehúsan a realizar preguntas, por el temor de ser regañados por la propietaria, lo que forja sentimientos negativos. No se despejan dudas, no se tiene claro el objetivo a cumplir. La falta de retroalimentación afecta directamente a la productividad de la organización.

Las inquietudes que no son atendidas, la falta de claridad en los procesos y el clima tenso en la organización por la comunicación interna negativa, crean desmotivación en los colaboradores. José, es un estudiante en práctica que se unió al proyecto en la ausencia de Luciana, ya que ella tiene licencia por motivo de embarazo.

Algo en lo que María Sol no estaba de acuerdo, ya que mantuvo que José era un estudiante sin experiencia. Este hecho propicia la pérdida de talentos, ya que no se da oportunidad a nuevas personas, que en ocasiones suelen ser más creativos y eficientes; el crecimiento profesional se ve obstruido, tanto como el bienestar personal.

Como se evidencia a lo largo de este estudio, en “Technet S.A” el problema radica en la comunicación deficiente. Uno de los efectos colaterales más importantes de la problemática planteada es la insatisfacción en los clientes. El deterioro en el producto o servicio que brinda la empresa, se ve afectado por la comunicación deficiente de la organización.

Tal como se denota en el caso, el cliente estaba disconforme con el resultado del sistema que “Technet S.A” presentó como producto final. Éste presentaba muchas falencias, generando el cierre del contrato y la decepción del cliente con la empresa.

La deficiente comunicación que presenta la organización, perjudica a varios aspectos relevantes en la empresa, uno de ellos es la cultura. Mantener una buena comunicación en la organización es fundamental, esta variable le permite a la cultura la consolidación a nivel social. Es decir, por medio de la comunicación los trabajadores podrán compartir con los demás miembros de la empresa las creencias, los valores, las costumbres de la institución.

Una cultura de comunicación organizacional depende en gran medida de empresas e instituciones que consideren a su personal como recurso estratégico, es decir, que abran y cedan cada vez más espacios y tiempos organizacionales a su participación y creatividad para definir objetivos y metas. (Soria, 2010, p. 12)

La deficiente comunicación entre los miembros de la organización y María Sol influye en la cultura de la empresa, ya que la comunicación

organizacional es la encargada de transmitir los objetivos empresariales, los valores, principios, las costumbres, etc. La comunicación es el medio que transporta la cultura en toda la organización.

La comunicación organizacional es una herramienta que permite alinear a los colaboradores de "Technet S.A" con la cultura de la empresa y fomenta la participación de los trabajadores con dicha cultura.

Otro factor que se ve perjudicado por la deficiente comunicación en "Technet S.A", es el comportamiento organizacional, a través de una buena comunicación la propietaria de la institución puede coordinar las tareas, resolver los conflictos e informar las decisiones importantes. La comunicación permite informar y persuadir a los colaboradores, para de esta forma obtener de ellos buena actitud y predisposición para las funciones que desempeñan.

## **2. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS**

Una vez analizada la situación de la organización, por medio de esta unidad se pretende identificar las estrategias necesarias para la mejora de la empresa. Dichas estrategias se dividen en tres factores: Personal, estructura y procesos.

### **2.1. Personal**

El Recurso Humano es uno de los aspectos más importantes dentro de la organización, motivo por el cual se propone las siguientes estrategias enfocadas a la mejora del personal y la empresa en general.

Es importante enfatizar sobre todo en la comunicación interna de "Technet S.A", se considera que es uno de los aspectos más perjudicados dentro de la empresa. Para la mejora de la comunicación en la empresa, lo más adecuado es efectuar campañas de comunicación interna. Lo cual va a permitir mejorar las relaciones interpersonales entre la propietaria de la organización y los trabajadores.

Por otro lado, se considera relevante como estrategia para mejorar la comunicación interna un Programa de Motivación para el personal. Existen diversas formas de motivar a los colaboradores, no debe regirse netamente al factor monetario. Se puede estimular al personal por medio del reconocimiento en los avances en la organización. Lo más adecuado sería proponer diversas condiciones ventajosas para aquellos trabajadores que cumplan de forma eficaz con la tarea asignada.

## **2.2. Estructura**

“Technet” S.A es una organización pequeña, cuenta con 20 colaboradores, los cuales deben tener claro los objetivos de la empresa, la misión y visión. El sentido de pertenencia es uno de los aspectos más importantes dentro de cada institución, ya que esto permite a los trabajadores, enlazar los objetivos profesionales y personales con los empresariales.

Se sugiere la incorporación de nuevos valores corporativos, tales como: trabajo en equipo, respeto y participación. El trabajo en equipo contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la organización a través de la colaboración de los trabajadores que intervienen en los diferentes procesos de “Technet S.A”. El respeto, busca la armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales en la organización. Y finalmente la participación, que le permita a los trabajadores incidir en la toma de decisiones.

Esta estrategia está ligada a la mejora de la comunicación organizacional de la empresa, porque va a influir a una comunicación positiva al momento de propagar dichos valores corporativos en “Technet S.A”, ya que para dar a conocer dichos valores se tendrá que emplear una comunicación empresarial eficaz para lograr con el objetivo planteado. Mejorando la comunicación entre la propietaria y los trabajadores para el beneficio de ambos.

## **2.3. Procesos**

En cuanto a los procesos se debe diseñar un Plan estratégico de comunicación externa, en este caso se solicita la creación de canales de

comunicación efectivos, para dar a conocer tanto a los clientes de “Technet S.A”, como a los colaboradores la información más relevante de la empresa, de esta forma podrán dar su punto de vista con respecto a ciertas actividades.

La comunicación interna y la externa están ligadas, por este motivo esta estrategia está alineada de alguna manera a la mejora de ambas. Para que la comunicación externa sea efectiva es necesario la colaboración de los trabajadores de la empresa, por eso necesario mantenerlos informados constantemente.

Estos canales de comunicación servirán como un medio de notificación en los que se publique la información real y a tiempo. Dichos medios pueden ser carteleras, corchos, etc.; ubicados en lugares estratégicos y transitado por todos los colaboradores, esto a nivel organizacional. Por otro lado, para mantener a los clientes informados sobre las innovaciones de la organización, se puede utilizar un perfil en las redes sociales.

### **3. IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS**

Luego de la determinación de las estrategias, se detalla en esta unidad la implementación de las mismas, con el enfoque en: los responsables, recursos y la metodología.

#### **3.1. Responsables**

El departamento de Recursos Humanos o Talento Humano, en este caso será quien lleve a cabo los cambios necesarios, para la mejora de la comunicación interna en la organización. Dicho departamento será el encargado de desarrollar las siguientes estrategias:

Con respecto al personal se ha considerado las siguientes estrategias:

- Campañas de comunicación interna.
- Programa de Motivación para el personal.

La estrategia para la estructura de la organización es:

- La incorporación de nuevos valores corporativos, tales como: trabajo en equipo, respeto y participación.

Finalmente, para la parte de procesos organizacionales se ha solicitado:

- Plan estratégico de comunicación externa, a través de la creación de canales de comunicación efectivos.

En caso de que la organización no cuente con el área de Recursos Humanos, se puede acudir a una consultoría externa que le facilite a la organización la información y los procesos necesarios, para mejorar las falencias existentes en “Technet S.A”

Por medio de un estudio interno sobre las condiciones que se encuentra la organización, se logrará determinar los aspectos que interfieren en la empresa. De esta forma se podrá interferir en los factores que dificultan la comunicación interna, para implementar las mejoras necesarias en beneficio de “Technet S.A” y los colaboradores.

### **3.2. Recursos**

Uno de los recursos más importantes, es el humano. La mayoría de las estrategias que se sugieren para la organización, involucran a los colaboradores de la empresa. Los recursos necesarios para cada estrategia serán detallados a continuación.

- Campañas de comunicación interna.

Para esta estrategia, como recurso principal están los recursos visuales, los cuales faciliten la propagación de dicha campaña en la organización; no solamente a través de los medios tradicionales, como papeles impresos, sino también medios online, ya que en la actualidad son más novedosos y es una forma más rápida y menos costosa de llevar a cabo campañas de comunicación.

- Programa de Motivación para el personal.

En cuanto a los recursos necesarios para esta estrategia, serán los más adecuados, dependiendo de la metodología que se vaya a utilizar para dicho programa de motivación. Existen diversas formas de motivar al personal, una forma sería el “reconocimiento”, puede utilizarse como recurso: un sueldo extra, días libres, un premio en forma de viaje, etc.

- La incorporación de nuevos valores corporativos, tales como: trabajo en equipo, respeto y participación.

Para la instauración de estos nuevos valores corporativos, se requiere de recursos de oficina, como: ordenadores, proyectores, etc. Dependiendo de la metodología que se vaya a utilizar para este fin.

- Plan estratégico de comunicación externa, a través de la creación de canales de comunicación efectivos.

Para la creación de estos canales de información se necesitan recursos materiales, como carteleras, corchos, papeles, medios tecnológicos, papeles impresos, etc.

### **3.3. Metodología**

Las metodologías que se sugieren a continuación, bajo la perspectiva del autor, son las adecuadas dependiendo de cada estrategia para la mejora de la comunicación de la organización.

- Campañas de comunicación interna.

Como metodología para las campañas de comunicación interna, se solicita una comunicación online, actualmente uno de los medios más solicitados para realizar campañas es internet. Es una forma rápida de mantener comunicados a los miembros de la organización y que ellos conozcan los sucesos importantes en la empresa.

Otra metodología más tradicional es la reunión entre la propietaria – colaborador. Esto permite que la propietaria de la empresa interactúe con el personal, conozca la opinión de ellos, reciba sugerencias, coordinen tareas, tomen decisiones, debatan sobre temas importantes para la empresa, o

inclusive puedan ser capacitados. Esta metodología abre un abanico de beneficios, tanto para la empresa, como para los colaboradores; ya que estos pueden exponer ampliamente sus ideas y sentirse miembro importante de la organización.

- Programa de Motivación para el personal.

En este caso la metodología que se desarrolla, es de Premios de Reconocimiento, por medio del cual la propietaria va a valorar el esfuerzo de cada trabajador para el cumplimiento de las metas empresariales y así el colaborador aumentara su autoestima profesional y personal.

- La incorporación de nuevos valores corporativos, tales como: trabajo en equipo, respeto y participación.

Una metodología útil en este aspecto serían los talleres, charlas, dinámicas grupales, que permitan propagar y fomentar estos nuevos valores corporativos en la organización.

- Plan estratégico de comunicación externa, a través de la creación de canales de comunicación efectivos.

La mejora de la comunicación externa en la empresa, lleva consigo varias metodologías que ayudan a la comunicación institucional. En "Technet S.A", podría ser de gran utilidad la existencia de una Revista, en el cual se dé a conocer a los miembros de la empresa y a los clientes, información sobre la organización, como la historia, la misión, la visión, los valores, las reglas y políticas que posee "Technet S.A".

La cartelera, es un medio efectivo y bastante práctico para mantener la comunicación con los colaboradores, este se debe situar en un sitio frecuentado por los trabajadores, debe ser actualizada constantemente, para mantener a los colaboradores informados de sucesos relevantes en la empresa.

El envío de circulares, "Technet S.A" es una organización pequeña, para lo cual resulta menos complicado que la circular llegue a todos los

colaboradores, esta circular puede ser enviado por varios medios, como el correo electrónico, blogs, carta, intranet, etc. Esto permite que los miembros de la empresa reciban órdenes, sugerencias, información relevante o convocatorias.

Finalmente, otro medio efectivo de comunicación externa son las redes sociales, para lo que se sugiere que la organización cuente con su perfil, en el cual se exponga información de la organización y a favor de los clientes, las innovaciones con las que cuente la empresa, las promociones, los servicios y productos, etc.

## CONCLUSIONES

Las organizaciones que establecen una comunicación interna efectiva generan relaciones fuertes con los miembros de la empresa, propicia confianza, lealtad, compromiso y satisfacción en los colaboradores. La transmisión de información relevante genera una retroalimentación positiva y constructiva que beneficia a la propagación de la cultura y mejora el desempeño de los trabajadores.

El estudio del caso de “Technet S.A”, ha reflejado el problema que perjudica a la organización, como se ha mencionado a lo largo del trabajo, la deficiente comunicación entre la propietaria y los colaboradores de la empresa, interfiere en la cultura de la organización, el comportamiento y la comunicación organizacional en sí.

Por medio del análisis del caso y la problemática se ha planteado estrategias que le permiten a la organización mejorar la comunicación interna entre la propietaria y los trabajadores, dichas estrategias están enfocadas hacia el personal, la estructura y los procesos en la organización. También se ha dado a conocer la implementación de metodologías para dichas estrategias.

Por estos motivos se ha decidido enfocar este estudio en la mejora de la comunicación interna de “Technet S.A”, ya que a través de la comunicación se desarrollan todas las actividades, proyectos y programas dentro de la empresa. Una comunicación efectiva le va a permitir a los colaboradores tener un ambiente trabajo agradable, que le facilite la solución de conflictos y la adaptación a los cambios.

Mantener a los trabajadores informados sobre los sucesos importantes permiten a la propietaria de la organización conocer puntos de vista diferentes al de ella. La base de un buen líder o en este caso de una buena propietaria en su gestión organizacional, radica en motivar a los trabajadores para que realicen sus funciones de manera óptima y eficaz, a través de una comunicación efectiva, que le permita a la propietaria llegar a todos los miembros de la empresa, despejar dudas y resolver problemas para mejorar la rentabilidad de la institución.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Castro, A. d. (2014). *Comunicación Organizacional, técnicas y estrategias*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Collado, C. F. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento organizacional*. Gran Bretaña: Edimburgo Business School.
- Díaz, J. (26 de Abril de 2013). *Emprendices*. Obtenido de *Emprendices*: <https://www.emprendices.com>
- Gutiérrez, M. (2013). *La cultura organizacional, variable importante para obtener ventaja competitiva*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Herrera, L. (2005). *Liderazgo y dirección*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Palaci, D. (2005). *Psicología de la organización*. Pearson Educación.
- Piqueras, C. (10 de Enero de 2014). *CÉSAR PIQUERAS ACADEMY.COM*. Obtenido de *CÉSAR PIQUERAS ACADEMY.COM*: <https://www.cesarpiqueras.com/>
- Posadas, S. M. (05 de Febrero de 2011). *Tu Revista Digital Digi.U@T*. Obtenido de *Tu Revista Digital Digi.U@T*: <http://www.revista.unam.mx/>
- Soria, R. A. P. (2010). *Importancia de la comunicación organizacional como factor de efectividad organizacional*. Jalisco: ANFECA.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educations .
- Robbins, S. P. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.



## **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, **Chauca Delgado, Maydi Katherine**, con C.C: # 092298935-5 autora del **componente práctico del examen complejo: La deficiente comunicación entre la propietaria y los colaboradores de “Technet” S.A** 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, **15 de septiembre de 2017**

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

Nombre: **Chauca Delgado, Maydi Katherine**

C.C: **092298935-5**



## **REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

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

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	La deficiente comunicación entre la propietaria y los colaboradores de “Technet” S.A		
<b>AUTOR(ES)</b>	Maydi Katherine, Chauca Delgado		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	<b>MGS. Efrén Eduardo, Chiquito Lazo</b>		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la educación		
<b>CARRERA:</b>	Psicología Organizacional		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciada en Psicología Organizacional		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>15 de septiembre de 2017</b>	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	28
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	<b>Cultura organizacional, comunicación organizacional, comportamiento organizacional</b>		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Clima laboral, comunicación organizacional, cultura organizacional, comportamiento organizacional, Talento humano, cambio organizacional.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>	<p>El presente trabajo, tiene como finalidad el análisis de la situación de la organización, basado en tres aspectos primordiales: la cultura organizacional, el comportamiento organizacional y la comunicación. En cuanto a la determinación de las estrategias, se ha considerado: el personal, la estructura y los procesos. Finalmente se ha tenido en cuenta a los responsables, recursos y metodología, para la implementación de la planificación de las estrategias dadas. “Technet S.A” es una organización, que cuenta con 20 colaboradores, especializada en el diseño e implementación de proyectos de tecnología de la información para empresas pequeñas y medianas. El problema que se ha identificado en la organización es la deficiente comunicación entre la propietaria de “Technet S.A” y los colaboradores. Por lo que se pretende a lo largo del trabajo proponer estrategias para mejorar dicha falencia en la empresa. Uno de los aspectos más relevantes en las empresas es la comunicación eficaz, esta variable aumenta la rentabilidad y competitividad de la institución. Permite adaptarse a los cambios del entorno, los colaboradores están motivados al aportar con su opinión en decisiones importantes y se optimizan las funciones de los colaboradores.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-6618569	E-mail: maydi7313@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre:</b> Carrillo Saldarreaga, Sofía Viviana, Mgs		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-2209210 ext. 1413 - 1419		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec">sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			