



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**“PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN
INTERNA PARA LOS EMPLEADOS DEL ÁREA DE
PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA TALCACHI S. A DE LA
CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL PERÍODO 2019”**

Autora:

Vergara Goya Heydi Yulitza

Tutor:

Phd. Roger Martínez Isaac

Guayaquil, Ecuador
2019

DEDICATORIA

A mi padre Julio, por todo el esfuerzo y sacrificio por brindarme su amor incondicional en el trayecto de mi vida corrigiéndome mis faltas y celebrando mis triunfos y sobre todo ser pilar fundamental en mí caminar diario.

A mi madre Janina a pesar de nuestra distancia física, siento que siempre está conmigo y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntas sé que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí.

A mi hermana Mayerli por haber depositado su confianza en cada reto sin dudar de mi capacidad fuente de cariño y felicidad infinita.

Heydi Vergara

AGRADECIMIENTO

Con prioridad agradezco a Dios por derramar bendiciones sobre mí, guiarme por el sendero de bien, llenarme de fuerza de lucha y perseverancia para vencer todos los obstáculos, sin perder la esperanza de culminar esta etapa de mi vida.

A mi familia fuente de apoyo constante e incondicional en toda mi vida, gracias a mis padres Julio y Janina mis abuelos Justina Miguel Irma Alberto por ser los mejores.

Agradezco de manera sincera a mis profesores por sus conocimientos impartidos a lo largo de mi formación de manera especial al PhD Roger Martínez por su paciencia y dedicación para la realización de este proyecto.

Heydi Vergara



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Boliviano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Propuesta de estrategia de comunicación interna para los empleados del área de producción de la empresa Talcachi S. A de la ciudad de Guayaquil en el período 2019”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo que cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico – académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada:

Vergara Goya Heydi Yulitza

Tutor:

Phd. Roger Martínez Isaac

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Vergara Goya Heydi Yulitza en calidad de autora con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **“PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LOS EMPLEADOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA TALCACHI S. A DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL PERÍODO 2019”**, de la modalidad de semipresencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Administración de Empresas, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Vergara Goya Heydi Yulitza

No. de cédula: 094047317 – 6

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESGIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESGIT

Firma



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE: TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

Propuesta de estrategia de comunicación interna para los empleados del
área de producción de la empresa Talcachi S. A de la ciudad de
Guayaquil en el período 2019

Autor: Vergara Goya Heydi Yulitza

Tutor: Phd. Roger Martínez Isaac

RESUMEN

La presente investigación se basa en la problemática de la empresa TALCACHI, en vista de la ausencia de un departamento de comunicación que motive al personal a través de estrategias para mejorar su desempeño, su sentido de pertenencia, identificación con la compañía, etc., principalmente en el área de producción en donde se concentra el corazón del negocio. Por lo tanto, es primordial que se analice la situación actual con la finalidad de proponer alternativas viables por medio de las que se pueda garantizar el óptimo desempeño del personal de producción. Se determinó la incidencia de la comunicación interna en el desempeño de los empleados en el área de producción de la empresa TALCACHI S.A, evidenciando que a falta de canales efectivos, menor es la percepción que tienen los colaboradores de que se consideren sus opiniones.

Comunicación
interna

Producción

Estrategias



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE: TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

Propuesta de estrategia de comunicación interna para los empleados del
área de producción de la empresa Talcachi S. A de la ciudad de
Guayaquil en el período 2019

Autor: Vergara Goya Heydi Yulitza

Tutor: Phd. Roger Martínez Isaac

ABSTRACT

This research is based on the problem of the company TALCACHI, in view of the absence of a communication department that motivates staff through strategies to improve their performance, their sense of belonging, identification with the company, etc., mainly in the production area where the heart of the business is concentrated. Therefore, it is essential that the current situation be analyzed in order to propose viable alternatives through which the optimum performance of production personnel can be guaranteed. The incidence of internal communication in the performance of employees in the production area of the company TALCACHI S.A was determined, evidencing that in the absence of effective channels, the lower the perception that employees have of considering their opinions.

Internal
communication

Production

Strategies

ÍNDICE GENERAL

Contenido:	Págs:
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	iii
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN	iv
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
Ubicación del problema en un contexto.	2
Situación conflicto.....	2
Formulación del problema.	3
Delimitación del problema.....	3
Evaluación del problema.	4
Objetivos de la investigación	5
Preguntas de investigación.....	6

Variables de la investigación.	7
Justificación e importancia de la investigación.....	7
Viabilidad técnica.....	8
Viabilidad económica.....	8
CAPÍTULO II.....	9
MARCO TEÓRICO	9
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
Antecedentes históricos.....	9
Antecedentes referenciales.	11
Marco teórico.....	13
FUNDAMENTACIÓN LEGAL	23
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	25
DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	25
CAPÍTULO III.....	27
METODOLOGÍA.....	27
PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	27
Nombre completo de la empresa.	27
Fecha, ley o resolución en que fue aprobada o constituida.	27
Objeto social.....	28
Misión.....	28
Visión.....	29
Compromiso.	29
Valores organizacionales.....	29
Estructura Organizativa.	30

Clientes, proveedores y competidores más importantes.....	32
Principales productos o servicios.....	33
Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo.	35
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	36
TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	38
MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	39
POBLACIÓN Y MUESTRA	40
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	41
La encuesta.....	42
La entrevista.....	42
CAPÍTULO IV	43
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	43
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	43
Resultados de las encuestas.	43
Resultados de las entrevistas.	61
PLAN DE MEJORAS.....	63
Propósito.	63
Importancia.....	63
Alcance.....	63
Responsables de la aplicación.	63
Objetivos de la propuesta.	64
Funciones de los responsables.	64
Canales de comunicación interna.	65
Estrategias de comunicación interna.	65

Procedimiento para la comunicación interna.	69
Políticas para la comunicación interna.....	70
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES.....	72
BIBLIOGRAFÍA.....	73
ANEXOS	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables	25
Tabla 2. Accionistas de TALCACHI S. A.....	27
Tabla 3. Nómina de TALCACHI	40
Tabla 4. Capacitación al personal sobre la misión y visión de la empresa	43
Tabla 5. Sentido de importancia del trabajo	44
Tabla 6. Sentido de pertenencia a un equipo de trabajo	45
Tabla 7. Identificación del líder y su relación con el personal.....	45
Tabla 8. Sentido de importancia del trabajo para la empresa	46
Tabla 9. Imagen corporativa de la empresa	47
Tabla 10. Sentido de identificación de la imagen y la operación	48
Tabla 11. Percepción del manejo de la imagen corporativa	49
Tabla 12. Percepción del uniforme	50
Tabla 13. Percepción del trato de los directivos	51
Tabla 14. Percepción del actual sistema de comunicación interna	52
Tabla 15. Percepción del acceso a los directivos.....	53
Tabla 16. Percepción de las opiniones de los colaboradores.....	54
Tabla 17. Percepción de la comunicación entre departamentos	55
Tabla 18. Necesidad de crear canales de comunicación	56
Tabla 19. Acceso a la información de manera transparente	57
Tabla 20. Poca valoración del rumor en la empresa	58
Tabla 21. Percepción de la retribución por el trabajo	59
Tabla 22. Percepción de la importancia de la comunicación en los procesos	60
Tabla 23. Existencia de un manual de funciones	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problema	3
Figura 2. Ubicación de “Labra que Labra”. Tomado de (Talcachi S. A, 2019)	4
Figura 3. Modelo básico de una comunicación - Tomado de: Como elaborar un plan de comunicación, Business Innovation Center Galicia (2009)	16
Figura 4. Condicionantes de la comunicación interna. Adaptado de (Molina, 2014; Fernández, 2001).....	20
Figura 5. Personal de TALCACHI. Tomado de (Talcachi S. A, 2019)	31
Figura 6. Organigrama de TALCACHI	31
Figura 7. Clasificación de los clientes de TALCACHI.....	32
Figura 8. Marca competidora “La Chilenita”	33
Figura 9. Productos de Labra que Labra. Tomado de (Talcachi S. A, 2019)	34
Figura 10. Discos de empanadas de Labra que Labra. Tomado de (Talcachi S. A, 2019).....	34
Figura 11. Proceso de producción. Tomado de (Talcachi S. A, 2019)	36
Figura 12. Capacitación al personal sobre la misión y visión de la empresa	43
Figura 13. Sentido de importancia del trabajo	44
Figura 14. Sentido de pertenencia a un equipo de trabajo	45
Figura 15. Identificación del líder y su relación con el personal	46
Figura 16. Sentido de importancia del trabajo para la empresa	47
Figura 17. Imagen corporativa de la empresa.....	48
Figura 18. Sentido de identificación de la imagen y la operación.....	49
Figura 19. Percepción del manejo de la imagen corporativa.....	50
Figura 20. Percepción del uniforme	51
Figura 21. Percepción del trato de los directivos.....	52
Figura 22. Percepción del actual sistema de comunicación interna	53

Figura 23. Percepción del acceso a los directivos.	54
Figura 24. Percepción de las opiniones de los colaboradores	55
Figura 25. Percepción de la comunicación entre departamentos	56
Figura 26. Necesidad de crear canales de comunicación	57
Figura 27. Acceso a la información de manera transparente	58
Figura 28. Poca valoración del rumor en la empresa	58
Figura 29. Percepción de la retribución por el trabajo	59
Figura 30. Percepción de la importancia de la comunicación en los procesos	60
Figura 31. Existencia de un manual de funciones	61
Figura 32. Canales de comunicación interna	65
Figura 33. Arte para mensaje de difusión en canales de comunicación interna.	66
Figura 34. Mensaje de cumpleaños a los colaboradores	67
Figura 35. Avisos de reemplazo de personal	67
Figura 36. Avisos de vacantes	68
Figura 37. Aviso diario de novedades	69

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de encuesta	77
Anexo 2. Cuestionario de la entrevista.....	79

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La comunicación es una parte fundamental en la vida de las personas. En el ámbito empresarial, la comunicación interna se encuentra ligada a las actividades o giro de negocio, por lo que su modelo organizacional debe encontrarse apegado a su estructura, lo cual le permitirá mejorar la productividad del personal y le brinda una imagen más confiable ante el público objetivo. Esto implica utilizar las herramientas de comunicación con la finalidad de dar a conocer las actividades, los servicios, cualquier tema interno, etc. Estratégicamente, la comunicación es la clave para que la alta dirección de una empresa optimice la relación existente entre los colaboradores y que aporte significativamente al posicionamiento de su marca de manera externa.

La presente investigación se basa en la problemática de la empresa TALCACHI, en vista de la ausencia de un departamento de comunicación que motive al personal a través de estrategias para mejorar su desempeño, su sentido de pertenencia, identificación con la compañía, etc., principalmente en el área de producción en donde se concentra el corazón del negocio. Por lo tanto, es primordial que se analice la situación actual con la finalidad de proponer alternativas viables por medio de las que se pueda garantizar el óptimo desempeño del personal de producción.

Ubicación del problema en un contexto.

El problema se desarrolla dentro de la TALCACHI, una compañía constituida en el año 2007, dedicada a la elaboración de discos de harina y empanadas, en el centro de la ciudad de Guayaquil. Al ser un negocio familiar formado por los esposos Carlos Labra y María Cecilia Valenzuela, sus actividades se han manejado de manera empírica, por lo que la estructura organizacional no contempla un departamento encargado de la comunicación interna y externa, por lo que el presente proyecto busca brindarles una herramienta que será de beneficio para mejorar su imagen organizacional con su personal y con el público externo.

Situación conflicto.

Según Martínez y Fernández (2016) la esquematización del árbol del problema permite determinar las causas y las consecuencias del fenómeno, posteriormente se establecen las variables para su análisis, con lo que se logra proponer una solución.

La situación en conflicto que se presenta en la empresa TALCACHI S. A., es principalmente la ausencia de estrategias de comunicación interna, derivadas de la falta de personal encargado del área comunicacional, lo que produce un bajo desempeño en los colaboradores de producción, por lo tanto es importante analizar de qué manera se podría garantizar una mejora con la aplicación de dichas estrategias. En la figura 1 se establece el árbol del problema dividido en la variable independiente (causa) e independiente (efecto):

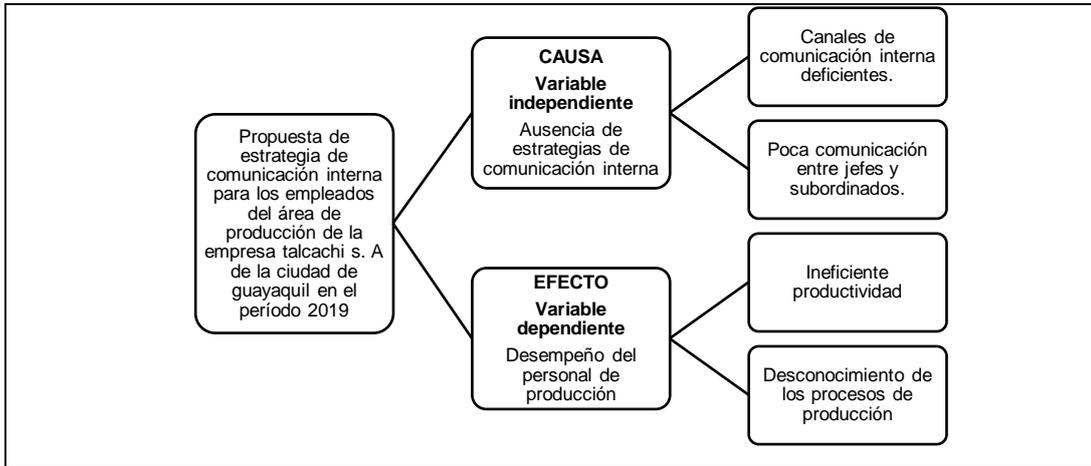


Figura 1. Árbol de problema

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Formulación del problema.

- ¿Cómo mejorar la comunicación interna de los empleados en el área de producción de la empresa TALCACHI S. A. ubicada en la ciudad de Guayaquil para garantizar un desempeño efectivo durante el período 2019?

Delimitación del problema.

La investigación se desarrollará en la compañía TALCACHI S. A., que se ubica en la Provincia del Guayas; ciudad de Guayaquil, en la parroquia Ximena, sobre las calles Chimborazo y Vacas Galindo, (Talcachi S. A, 2019).

- **Campo** : Administración de Empresas
- **Área** : Comunicación Interna
- **Aspectos** : Desempeño personal de producción.

- **Tema** : Estrategias de comunicación interna para garantizar el desempeño del personal de producción de la empresa TALCACHI S. A., de la ciudad de Guayaquil.

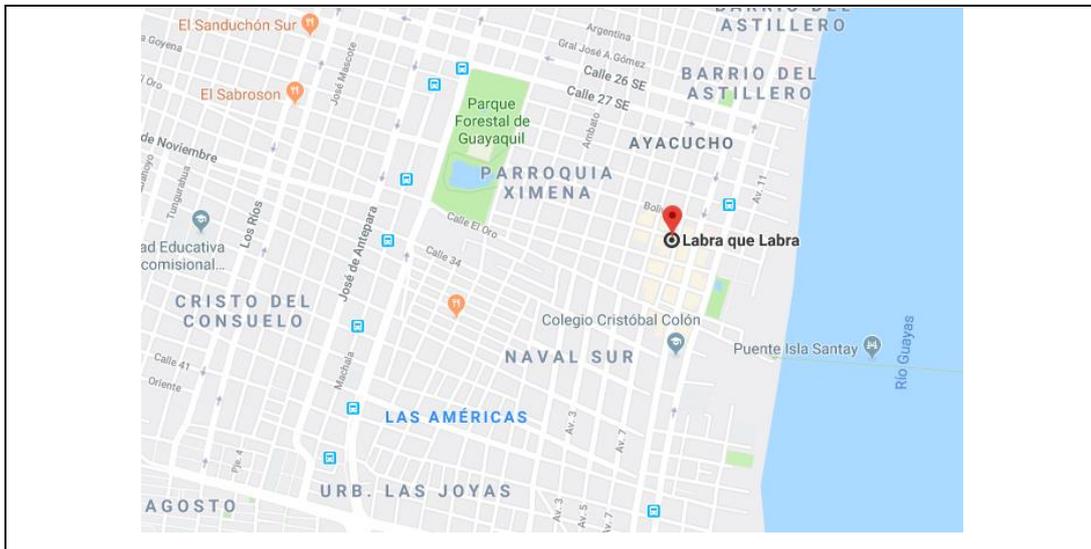


Figura 2. Ubicación de "Labra que Labra". Tomado de (Talcachi S. A, 2019)

Evaluación del problema.

Delimitado.

La delimitación de la investigación se centra en la problemática que se genera a partir de la ausencia de comunicación interna dentro de la organización a fin de mejorar el desempeño del personal de producción.

Claro.

Las estrategias de comunicación interna serán herramientas que le proporcionen a la administración las claves para motivar al personal de producción y mejorar su desempeño.

Evidente.

Es evidente porque un adecuado desempeño del personal operativo dependerá de la gestión administrativa que se ejerza.

Concreto.

Es concreto, puesto que se trata de estrategias de comunicación interna para mejorar el desempeño del personal de producción de TALCACHI S. A.

Relevante.

Es relevante debido a que la mejora del desempeño del personal le permitirá a la empresa obtener beneficios derivados de la eficiencia productiva y el empoderamiento del personal de producción.

Factible.

La presente investigación es factible debido a que se utilizará recursos propios de la compañía, tanto el personal como los suministros, por lo que no se requerirá financiamiento adicional.

Objetivos de la investigación

Objetivo general.

- Proponer una estrategia de comunicación interna en el área de producción de la empresa TALCACHI S. A., ubicada en la ciudad de

Guayaquil que contribuya al mejoramiento del desempeño de sus empleados.

Objetivos específicos.

- Fundamentar aspectos teóricos sobre la comunicación interna en la empresa.
- Diagnosticar la situación actual relacionada con la comunicación interna en la empresa TALCACHI S. A
- Determinar la incidencia de la comunicación interna en el desempeño de los empleados en el área de producción de la empresa TALCACHI S.A.
- Diseñar una estrategia de comunicación interna para los empleados del área de producción de la empresa TALCACHI S. A.

Preguntas de investigación.

1. ¿Qué características posee la comunicación interna desde el punto de vista teórico?
2. ¿Cómo incide la comunicación interna en el desempeño de personal?
3. ¿Cuál es la situación actual de la empresa TALCACHI en relación a la comunicación interna y el desempeño de los empleados en el área de producción?
4. ¿Qué estrategias de comunicación interna deben implementarse para mejorar el desempeño de los empleados del área de producción de la empresa TALCACHI S. A?

Variables de la investigación.

Variable independiente.

- Comunicación interna

Variable dependiente.

- Desempeño efectivo.

Justificación e importancia de la investigación.

Este trabajo se justifica debido a que la propuesta se orienta a cubrir la problemática que se encuentra actualmente en TALCACHI debido a la falta de un departamento de comunicación, motivo por el cual no se han elaborado estrategias de comunicación interna.

Para la administración de la organización es conveniente porque se requiere mantener una comunicación adecuada entre los colaboradores, que les permitan ejecutar sus actividades de manera que fluyan los procesos del área de producción.

Se considera relevante porque el personal debe contar con la información necesaria de la compañía que les permita sentirse parte del equipo y comprometerse a desarrollar procesos eficientes en cada uno de los puestos de trabajo.

De este documento se esperan nuevas líneas de investigación que deberán ser consideradas para otros estudiantes de del Instituto Superior

Tecnológico Bolivariano de Tecnología en la carrera de Administración de Empresas.

En el aspecto metodológico, el proyecto es de utilidad ya que aplica en enfoque mixto, ya que se manejarán datos cualitativos y cuantitativos, mediante técnicas y herramientas de recolección de datos que permitan obtener información más profunda de la problemática en estudio.

Viabilidad técnica.

En el aspecto técnico, la propuesta es viable porque implica la elaboración de herramientas de comunicación estratégicas mediante las cuales los colaboradores puedan conocer de lo que sucede dentro de la empresa y los procesos,

Viabilidad económica.

Es viable económicamente ya que no representa una inversión significativa de recursos para la modificación de las estructuras, lo que permitirá su puesta en marcha.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Antecedentes históricos.

De acuerdo con Costa y Morales (2005, pág. 108), el proceso de la comunicación se encuentra de forma inherente en las organizaciones, por lo tanto deben innovarse las actividades que se realizan para hacer llegar el mensaje que se desea al público objetivo. Por lo tanto, la comunicación como herramienta es clave para mejorar el desempeño del personal, ya que se agiliza el flujo de los mensajes entre los miembros (Fernández, 2003, pág. 12). La evolución de la comunicación dentro de las organizaciones a través de la historia, ha tenido algunas concepciones, teniendo como premisa su aplicación desde los años 1900 hasta este momento (Pozo, 1997, pág. 18).

Década de 1940.

Dentro de la década de 1940, nació el “Movimiento de las Relaciones Humanas”, en donde se desarrolló la “era de la información” que se basó en el desarrollo de medios de comunicación que les permitan estar informados a los colaboradores, además del análisis de su influencia en la motivación laboral. Así se dio paso al famoso lema *“un empleado, informado es un empleado motivado y productivo”*.

Década de 1950.

Posteriormente en 1950 siguió la evolución de los medios de comunicación que servían para las organizaciones, es una década conocida como “redes, climas y retroalimentación”, en donde surgieron diversos enfoques, uno de los más importantes, el de las redes de comunicación y su relación con la satisfacción laboral, la motivación y la productividad. Otro enfoque, trata de la actitud del personal en relación a la comunicación interna y la distorsión de los mensajes dentro de la comunicación ascendente y descendente.

La conclusión general de estos estudios determinó que los colaboradores se sienten más satisfechos cuando se perciben que los jefes los apoyan, sin embargo, no se presenta un impacto significativo en relación a los niveles superiores de la empresa. A partir de esta década se inició el análisis de las organizaciones con la aplicación de sistemas generales, (Goldhaber, 1984).

Década de 1960.

Durante esta década se desarrollaron diversos estudios sobre el clima laboral y su impacto en el desempeño, en donde el papel de la comunicación interna era primordial. Como conclusión de estos años se obtuvo la teoría de que una persona con tendencia a comunicar eficientemente está dispuesta a atender, pedir y persuadir, por lo que los subordinados están dispuestos a escuchar (Fernández, 2001).

Década de 1970.

A partir de 1970, se analizó más a profundidad las relaciones entre jefes y subordinados. Se consideró que las relaciones laborales eficientes

consistían en la suficiente apertura para enviar el mensaje y para recibirlo. Como resultado de aquello, el personal tiene más satisfacción con su trabajo.

Sin embargo, una comunicación deficiente provoca la distorsión de los mensajes, volviéndolos negativos, por lo que resultó importante contar con una retroalimentación entre las partes para garantizar la calidad de la comunicación.

Década de 1980.

En 1980, las investigaciones se centraron en reconocer a las entidades como sistemas, en donde la comunicación era un proceso. Se la denominó como “la era del proceso de la comunicación organizacional”, debido a que:

- Las personas que forman parte de las entidades producen e imitan los climas y redes a través de sus interacciones del día a día.
- El clima organizacional y la comunicación es percibido como fenómeno “intersubjetivo”, es decir estructurado continuamente por medio de reglas de interacción y recursos.
- La cultura organizacional tiene enfoques fuertes, débiles, cognitivos y simbólicos (Fernández, 2003).

Antecedentes referenciales.

De acuerdo al estudio de Manzano (2017) en su proyecto de investigación *“La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la*

Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador, Agencias Puno y Juliaca; 2016”, determinó que de acuerdo a sus resultados el 36% de su población objeto de estudio coincidió en que la comunicación interna incide directamente en su desempeño laboral. La falta de los medios de comunicación interna, los y el mal uso de los canales impide que los colaboradores mantengan su compromiso hacia la organización. Además, estableció que existen barreras de comunicación como las barreras personales, el miedo a dar malas noticias, el deseo de agradar al jefe o los malos hábitos al escuchar.

Por otro lado, Buenaño y Córdova (2014) en el proyecto *“La comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Jean Up”*, concluyeron que esta empresa no contaba con una comunicación formal para transmitir información para los colaboradores. También encontró que no se cumplen adecuadamente las actividades y por lo que bajo desempeño laboral es bajo. Como recomendación, los autores definieron la importancia de un modelo de comunicación formal para su respectiva ejecución.

Salazar (2009) en su investigación *“Comunicación interna y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Huancaya, provincia de Yauyos, Región Lima provincias”*, buscó determinar la correlación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores de dicha municipalidad, con base en una encuesta, en donde las variables comunicación interna y desempeño laboral fueron tratadas mediante una investigación básica descriptiva a través de encuestas de tipo cuestionario, con procesamiento cuantitativo y cualitativo de los datos, a escala nominal y una medición de intervalo (media, desviación estándar y correlación de Pearson).

Marco teórico.

Teorías de la comunicación.

Las organizaciones han existido desde la época de la prehistoria; sin embargo, es a partir del siglo XX que se conocen teóricamente y pasan a constituirse formalmente. Todas requieren de sistemas de comunicación eficientes que les garanticen resultados óptimos. A continuación se revisarán las teorías más significativas para el desarrollo del proceso comunicacional a lo largo del tiempo, las mismas que se dividen en:

- 1) Teoría Clásica.
- 2) Teoría Humanista.
- 3) Teoría de los sistemas.
- 4) Teoría contingente.

Teoría Clásica.

Se fundamentan en las teorías desarrolladas por grandes autores de la administración: Frederick W. Taylor (1911) Henry Fayol (1929) y Max Weber (1903), quienes coincidían en que las organizaciones debían manejarse bajo estructuras jerárquicas y de autoridad para optimizar el desempeño operativo, a través de la institución de principios, normas, reglas y estándares para evitar problemas de funcionalidad en el trabajo.

Teoría Humanista.

La teoría conocida como el “Movimiento de las Relaciones Humanas”, se desarrolló durante los años treinta como respuesta al racionalismo clásico de las entidades y ha ido evolucionando de acuerdo a la aparición de las diferentes corrientes tanto de Rensis Likert (1932) con el modelo de administración por objetivos; Abraham Maslow (1952) con la teoría de la Jerarquía Funcional de las Necesidades; Douglas McGregor (1960) con su teoría X y Y; como de Chris Argyris (1991) y su teoría de la administración participativa. Como conclusión de todas ellas se define que el comportamiento del hombre es tan complejo que se transforman sistémicamente (Lucas, 1997)

Teoría de los Sistemas.

De acuerdo con Cazau (2012), esta teoría apareció en el año de 1950 basado en la Teoría General de Sistemas de Von Bertalanffy, en donde se estableció que las organizaciones son sistemas que se componen de un conjunto de elementos que se interrelacionan entre sí con la única finalidad de ser eficientes, teniendo como resultado la suma de sus partes. Parte de esta teoría señala que las empresas pueden concebirse como sistemas cerrados cuando las organizaciones se contienen a sí mismas operando de manera racional y determinista, con plena independencia del ambiente organizacional; mientras que los sistemas abiertos corresponden a una transformación dinámica del ambiente (Fernández, 2001, pág. 100).

Teoría Contingente.

Esta teoría, se genera como resultado de creer que las empresas son sistemas abiertos de producción, por lo tanto lo que es eficiente en un negocio, puede que no lo sea en otro. Esto se relaciona a que tanto la fuerza laboral, la estructura, y la disposición de las funciones pueden ser

distintas. Por este motivo, la teoría contingente consiste en determinar la manera más eficaz de organizarse con el análisis de las variables internas y externas (Fernández, 2001).

La comunicación.

La comunicación es una actividad que se realiza con la finalidad de informar, persuadir o generar efectos en las personas, de acuerdo a sus intereses y objetivos. De manera empresarial, la comunicación es considerada como una herramienta por medio de la cual se genera una mayor productividad de las organizaciones, pues tiende a incrementar las ventas (Scolari, 2008).

A pesar de esto, la planificación de la comunicación es importante porque debe alinearse a la razón de ser de la organización, tanto a nivel interno como externo, ya que el mensaje a transmitir se enmarca en la creación de valor para la empresa (Dottori, 2010).

El proceso de la comunicación.

Se considera como proceso de comunicación a las actividades que permiten transmitir el mensaje de una persona a otra, incluye la codificación, el lenguaje, entre otros aspectos (Bigne, Front, & Andreu, 2000). Según Shannon y Weaver (1949), dentro del proceso de comunicación se pueden mencionar los siguientes elementos:

- El emisor: que es quien emite el mensaje, es decir desde donde se origina la información.
- El receptor: que es quien se espera que reciba el mensaje, también se conoce en marketing como público objetivo.

- El código: es la forma en la que se emite la información, ya sea vía oral, escrita, audiovisual, etc.
- El mensaje: es el contenido que se desea difundir.
- Los canales: constituyen los medios a través del que viajan los mensajes.

La figura 3 a continuación, muestra el modelo básico de comunicación, en el cual se pueden observar sus partes:

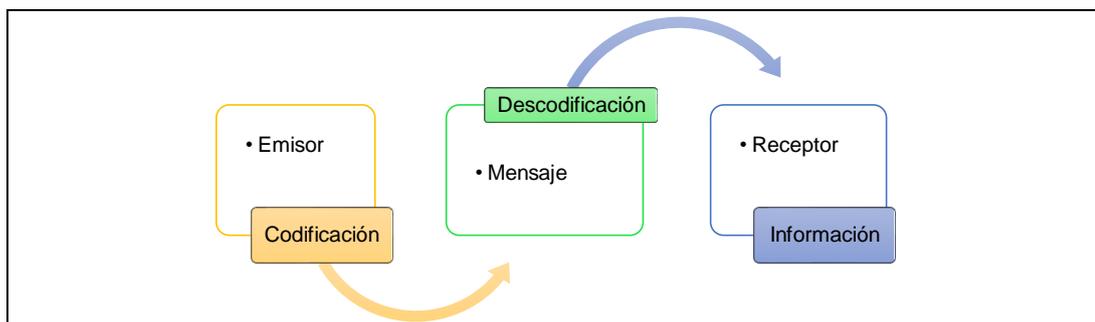


Figura 3. Modelo básico de una comunicación - Tomado de: Como elaborar un plan de comunicación, *Business Innovation Center Galicia* (2009)

Elaborado por: Vergara G., (2019)

Además, se puede evidenciar las características que permiten construir mensajes efectivos, como por ejemplo:

- La relevancia, porque siempre es importante especificar hacia quién se dirige la comunicación.
- La exhaustividad, esto implica que la información este completa.
- La facilidad, es decir que el mensaje debe ser comprensible para el receptor.
- El interés, el contenido debe ser interesante y atractivo para el receptor (Baena G. & Moreno S., 2011).

Paradigmas de la comunicación.

El avance de la tecnología ha permitido simplificar las formas de comunicación, transformando la manera de enviar mensajes. Su importancia empresarial se deriva de la necesidad de exponer los productos o servicios para el público objetivo. La globalización de la comunicación ha permitido una evolución con la aparición del internet porque esta herramienta abre los mercados locales e internacionales para la oferta de productos y servicios. Esto también se relaciona con la creación de nuevas carreras universitarias dedicadas al envío de mensajes. Las técnicas de comunicación audiovisual modificaron la transmisión del mensaje entre el emisor y el receptor (Brunetta, 2014).

Los paradigmas que inciden de manera directa en la comunicación son la participación, las preferencias, inter personalidad, la operación, los nuevos canales de comunicación para difundir el mensaje, entre otros (Business Innovation Center Galicia, 2009).

Tipos de comunicación.

De acuerdo con el autor Scolari (2008) la clasificación de la comunicación se da según la procedencia del mensaje:

- De manera ambiental: es la que se produce en el entorno de la compañía.
- De manera interna: se genera dentro de la empresa.
- Corporativa: es la que se proyecta a terceros que se encuentran de manera externa (clientes).

Así mismo, Ferrell (2012), clasificó la comunicación según el emisor:

- Vertical descendente: se refiere a cuando los mensajes se transmiten desde quienes tienen un alto grado en la empresa, mientras que los receptores son los empleados.
- Vertical ascendente: funciona con la emisión del mensaje desde el personal hacia la alta dirección.
- Lateral u horizontal: funciona con la comunicación entre los equipos de trabajo o departamentos.

Alonso y Grande (2016) definieron una clasificación según el número de interlocutores:

- Monodireccional: funciona con una vía de comunicación, sin que el receptor tenga una respuesta.
- Bidireccional: es la comunicación que produce una retroalimentación.
- Multidireccional: permite desarrollar un ambiente interactivo de manera virtual.

Rivera & López (2014) mencionaron la clasificación tradicional como:

- Verbal: que se realiza de forma oral, por medio del diálogo.
- No verbal: puede ser de forma escrita o a través de gestos, expresiones, etc.

Por su finalidad, se estableció la siguiente clasificación:

- Formal: cuando se realiza oficialmente, de acuerdo a las jerarquías de la empresa.
- Informal: cuando se ejecuta entre el personal de una entidad.

La comunicación interna.

La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido (Muñiz, 2010).

Algunas empresas que se crearon como pequeños emprendimientos ignoran que para ser competitivos es necesario que su equipo humano se encuentre motivado, para que ejecuten sus actividades de manera eficiente con la aplicación de una cultura corporativa que les brinde una conexión con la entidad. Por lo tanto, la comunicación interna es fundamental y estratégica para provocar en los colaboradores un sentido de pertenencia en ellos. Para conseguir un resultado efectivo, se requiere informar adecuadamente sobre la misión, filosofía, valores, estrategias, etc. Es decir, la comunicación interna implica la trasmisión de mensajes empresariales para motivar y establecer sistemas eficaces entre la dirección y el personal.

Tipos de comunicación interna.

Se conocen algunos tipos de comunicación interna entre los que se pueden mencionar:

- Horizontal, se realiza entre el personal y sus superiores (ascendente) y viceversa (descendente), siempre que tengan el mismo nivel jerárquico porque fluye lateralmente.

- Ascendente, es decir la que se ejecuta desde abajo hacia arriba del organigrama.
- Descendente, se ejecuta de arriba hacia abajo (Muñiz, 2010).

Factores que condicionan la comunicación interna en las empresas.

De acuerdo con Molina y Fernández, (2014; 2001) existen cuatro factores que son críticos para desarrollar una efectiva comunicación interna denominados las cuatro l's, como se observa en la siguiente figura:

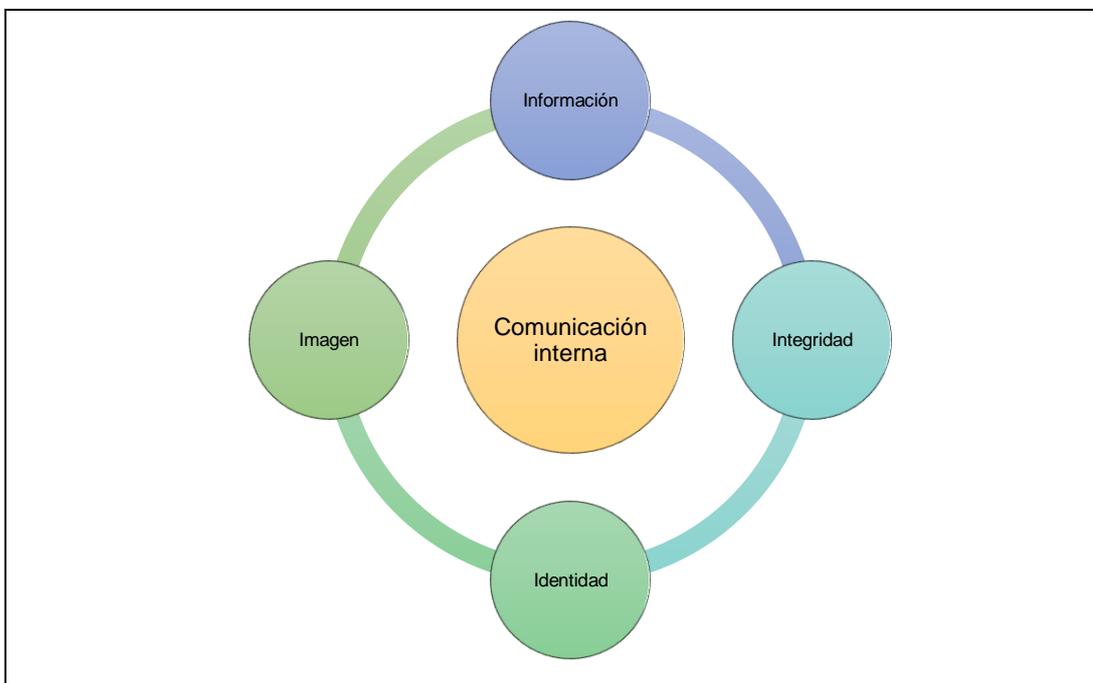


Figura 4. Condicionantes de la comunicación interna. Adaptado de (Molina, 2014; Fernández, 2001).

Elaborado por: Vergara G., (2019)

En donde:

El Factor INFORMACIÓN, se refiere a lo que sucede, cómo sucede y que prosigue. Es necesario conocer la percepción que tiene el personal acerca sobre la rapidez y calidad de los mensajes internos recibidos (Molina, 2014).

El Factor INTEGRIDAD, se relaciona a conocer la función que cumple cada empleado dentro de la entidad. Es decir, sobre las funciones, tareas, responsabilidades, políticas y retribución económica que percibe el personal (Molina, 2014).

El Factor IDENTIDAD, esto implica conocer los valores, la misión, la visión. Le brinda un sentido de pertenencia al empleado, cultivando su “identidad corporativa” porque no solo reciben instrucciones, sino las razones por las que están en la organización (Molina, 2014).

El Factor IMAGEN, es tan importante como el nombre de la empresa en sí. La representación mental de la compañía incide en la percepción del reflejo de la compañía, lo que califica su capacidad para poner a la venta sus productos o servicios (Molina, 2014).

Herramientas de la comunicación interna.

Las herramientas de comunicación interna se diseñan de acuerdo a un análisis de la entidad para comprender las necesidades actuales y futuras del personal en donde se deben realizar preguntas como:

- ¿La compañía posee una política de marketing interno?
- ¿Cuál es el valor de los rumores dentro de la empresa?
- ¿La empresa cuenta con una cultura corporativa?

- ¿Se gestiona internamente la marca de la empresa?
- ¿El personal conoce los objetivos organizacionales?
- ¿Se comunican las rotaciones del personal?
- ¿Se comunican los buenos resultados de la empresa?
- ¿Se ejecutan planes de carrera o de desarrollo profesional?
- ¿Se cuenta con manuales de procesos?

Una vez que se responden estas interrogantes es necesario que se construya un sistema de comunicación con la aplicación de un plan estratégico que incluya canales como la intranet, revistas digitales, manuales de bienvenida, redes sociales internas, reuniones corporativas, etc., (Muñiz, 2010).

Es imprescindible que el diálogo entre la dirección y los colaboradores sea constante, porque debe existir un *feedback*. Se considera que la mejor manera de implementar un plan de comunicación interna sea con el uso de:

- Manuales corporativos: El *welcome pack*, es fundamental en la comunicación interna, porque le da operatividad y eficacia al trabajador desde el primer día de su contratación.
- Convenciones o reuniones: Generalmente se usan para los colaboradores del departamento de ventas; sin embargo, si se realiza para todo el personal el resultado es muy efectivo.
- Revista interna o news: Se utiliza como un instrumento de comunicación con información acerca de los acontecimientos que suceden dentro de la empresa.

- Nuevas tecnologías. El uso de herramientas como la intranet empresarial se aplican debido a la inmediatez e interactividad.

Estas herramientas permiten crear cultura en la compañía de empresa, contribuyendo a evitar rumores, lo que mejora el clima laboral en relación a la confianza y motivación, lo que se verá reflejado en sus resultados.

Beneficios de la comunicación interna.

De acuerdo con Muñiz, (2010) la aplicación de la comunicación interna beneficia de la siguiente manera a las organizaciones:

- Tiene un impacto directo en las actividades diarias y resultados del personal.
- Mejora el clima organizacional.
- Permite optimizar los procesos internos.
- Es una gran herramienta para difundir la identidad organizacional y políticas internas.
- Incrementa la motivación personal de los colaboradores.
- Aumenta la satisfacción laboral y el compromiso corporativo.
- Permite tener una comunicación clara entre departamentos.

FUNDAMENTACIÓN LEGAL

A continuación, se procede a establecer las normativas sobre el manejo del personal de TALCACHI S. A.:

De acuerdo a las leyes ecuatorianas los patronos están en la obligación de afiliar desde el primer día de labores a sus empleados, adicionalmente el

pago durante los primeros días del mes del seguro médico obligatorio (Ley de Seguridad Social , 2017).

Según el artículo 367 de la Constitución Política de la República del Ecuador, (2008), la seguridad social es de carácter público y universal, que atiende a las necesidades que presente la población ecuatoriana afiliada al seguro obligatorio y sus regímenes especiales. Se aplica con la finalidad de cubrir contingencias del personal en caso de enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, cesantía, vejez, invalidez, discapacidad y muerte.

El empleador se encuentra en la obligación de inscribir al empleado en el seguro general obligatorio desde el primer día de labores y retener los valores correspondientes a aportes personales o dividendos por préstamos quirografarios e hipotecarios; cancelar el 8.33% de la remuneración por concepto de fondos de reserva, siempre que lo haya solicitado el trabajador con derecho a gozar de ellos.

Como base de cálculo, el artículo 11 de la Ley de Seguridad Social, menciona que es materia gravada cualquier ingreso regular percibido por el afiliado por su actividad personal. El sueldo básico unificado es el valor mínimo para el registro de afiliación, sin embargo de acuerdo a su ocupación deberá ajustarse al salario sectorial, el indicando en las leyes de defensa profesional o al sueldo básico determinado en la escala de remuneraciones de los servidores públicos, según corresponda (Boletín Jurídico de la Cámara de Comercio de Quito, 2014).

En cuanto a la norma vigente, el Código de Trabajo señala la regulación de la relación entre la empresa y el personal, en temas de contratos, jornadas

laborales, remuneraciones, las sanciones, entre otros (Código de Trabajo, 2016).

Este código señala los plazos máximos de pago de los beneficios sociales: décimo tercer sueldo hasta el 24 de diciembre del año en curso y décimo cuarto sueldo hasta el 15 de marzo del año en curso. De la misma manera regula la jornada laboral de ocho horas y estipula el pago adicional por concepto de jornadas extraordinarias a las indicadas en el contrato de trabajo.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

A continuación, se muestra la Operacionalización de las variables:

Tabla 1.

Operacionalización de las variables

Variables	Conceptualización	Indicadores
Variable independiente: Comunicación interna	Consiste en el mensaje destinado para el público interno dentro de la organización, (Muñiz, 2010).	Percepción de la Información Percepción de la Integridad Percepción de la Identidad Percepción de la Imagen
Variable dependiente: Desempeño efectivo	Es la calificación o evaluación de las actividades que desempeña el personal de una organización, (Corvo, 2018).	% cumplimiento de actividades en Evaluación de desempeño

Elaborado por: Vergara G., (2019)

DEFINICIONES CONCEPTUALES

- Empresa: Es la entidad que utiliza recursos físicos, humanos, financieros para obtener beneficios económicos (Chiavenato, 2009).

- Trabajador: Persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra (Código de Trabajo, 2016, pág. Artículo 9).
- Clima laboral: Es el ambiente que existe dentro de la organización entre sus miembros, el cual se encuentra ligado a la motivación del personal (Chiavenato, 2009).
- Motivación laboral: Es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea (Chiavenato, 2009).
- Comunicación: Es la transmisión de un mensaje por medio de un canal ya sea el aire, el celular, los medios impresos o audiovisuales, de un emisor y un receptor (Torres, 2018).
- Comunicación interna: Es la comunicación dirigida hacia el cliente interno (colaborador). Se produce como una respuesta ante la necesidad de la empresa de motivar al talento humano para retener a los mejores dentro del entorno empresarial cuyo cambio es constante y acelerado (Muñiz, 2010).
- Producción: a producción es la actividad que aporta valor agregado por creación y suministro de bienes y servicios, (Gilli, 2013)
- Desempeño laboral: Consiste en la evaluación que demuestra si un colaborador realiza de manera adecuada y eficiente su trabajo. Forma parte de los estudios de psicología industrial y organizacional, así como de la gestión de los recursos humanos (Corvo, 2018).
- Eficiencia: Se trata de obtener las metas deseadas con el menor uso de los recursos (Koontz & Weihrich, 2004).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

Nombre completo de la empresa.

- TALCACHI S. A.

Fecha, ley o resolución en que fue aprobada o constituida.

De acuerdo al expediente 127013 de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2019) la compañía TALCACHI S.A, con número de Registro Único de Contribuyentes N°. 0992511087001, se constituyó en la ciudad de Guayaquil, Provincia del Guayas, Ecuador; el día 09 de mayo del año 2007 con un capital suscrito de USD \$ 20.000 de acuerdo a la tabla 1 a continuación:

Tabla 2.

Accionistas de TALCACHI S. A

N°	Identificación	Nombre	Nacionalidad	Tipo Inversión	Capital	Restricción
1	0992525592001	CHILEMP S.A.	ECUADOR	NACIONAL	2,000	N
2	0915242952	LABRA VALENZUELA CARLOS SAMUEL	ECUADOR	NACIONAL	18,000	N

Nota: Tomado de (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2019)

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Cuenta con cinco locales:

- Local matriz sur (atención de Lunes a Domingo y feriados desde las 06h30 hasta las 22h30)
- Local Metrovía (atención de Lunes a Domingo desde las 06h30 hasta las 21h30)
- Local Alborada (atención Lunes a Viernes desde las 06h30 hasta las 22h00, Sábados y Domingos de 10h00 hasta las 22h00)
- Local Garzota (atención de Lunes a Viernes desde las 06h30 hasta las 21h30, Sábados y Domingos de 10h00 hasta las 22h00)
- Local Vernaza (atención de Lunes a Viernes desde las 06h30 hasta las 21h00, Sábados 09h30 hasta las 21h00 y Domingos 10h30 hasta las 21h00) (Talcachi S. A, 2019)

Objeto social.

Dentro de la principal actividad económica de la empresa se encuentra la fabricación de pan y productos de panadería. Siendo su objeto social la elaboración, distribución y comercialización de masas para empanadas, pizzas y toda clase y tipos de pastas, etc.

En la clasificación del CIIU se encuentra en el nivel 2, C10 como Elaboración de productos alimenticios; C1071.01 para la Elaboración de pan y otros productos de panadería secos: pan de todo tipo, panecillos, bizcochos, tostadas, galletas, etc., incluso envasados, (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2019).

Misión.

La misión de TALCACHI es:

Ser la empresa de discos para empanadas preferida por todos los consumidores. Elaborando productos de calidad, que cumplan las necesidades de todos nuestros clientes a través de un servicio óptimo, manteniendo siempre los valores de la empresa (Talcachi S. A, 2019).

Visión.

La visión de la empresa es:

Consolidar el liderazgo de TALCACHI S.A y nuestra marca LABRAQUELABRA, en el mercado nacional de discos para empanadas. Expandiendo su propia logística, a todas las provincias del Ecuador; para llegar más cerca de todos nuestros clientes, de una forma directa, manteniendo la calidad total de nuestros productos e implementando nuevas opciones y servicios (Talcachi S. A, 2019).

Compromiso.

El compromiso de TALCACHI S.A. es elaborar discos para empanadas con la mejor materia prima, lo que se refleja en el esfuerzo, fabricación y venta de los productos (Talcachi S. A, 2019).

Valores organizacionales.

Los valores organizacionales de la entidad son:

- Calidad.- Compromiso con la calidad. Ofrecer el mejor producto, valor agregado y satisfacción a todos nuestros clientes.

- Honradez.- Trabajar arduamente para cumplir con lo que se ofrece y promete.
- Familiaridad.- No solo se trata de un negocio, sino de un legado que hay que mantener con una misma filosofía.
- Innovación.- Mejorar día a día, para optimizar los procesos y satisfacer las necesidades del cliente.
- Servicio al cliente.- Para nosotros el cliente es el pilar fundamental de la empresa; sea minorista, mayorista o distribuidor, todos son absolutamente importantes para la empresa.
- Responsabilidad Social.- Ser un instrumento para una mejor sociedad y buen vivir.
- Responsabilidad Ambiental.- Que nuestros procesos se encuentren siempre dentro de las normativas y cumplimientos al medio ambiente (Talcachi S. A, 2019)

Estructura Organizativa.

En la actualidad, TALCACHI S. A., cuenta con 70 colaboradores, distribuidos en departamentos como:

- Gerencia,
- Administración,
- Finanzas,
- Contabilidad,
- Producción (operarios y mantenimiento),
- Comercialización (calidad y despacho).

Plantilla de colaboradores.

El personal de TALCACHI se encuentra conformado principalmente por personal de producción:



Figura 5. Personal de TALCACHI. Tomado de (Talcachi S. A, 2019)

A continuación, se muestra el organigrama de la compañía:

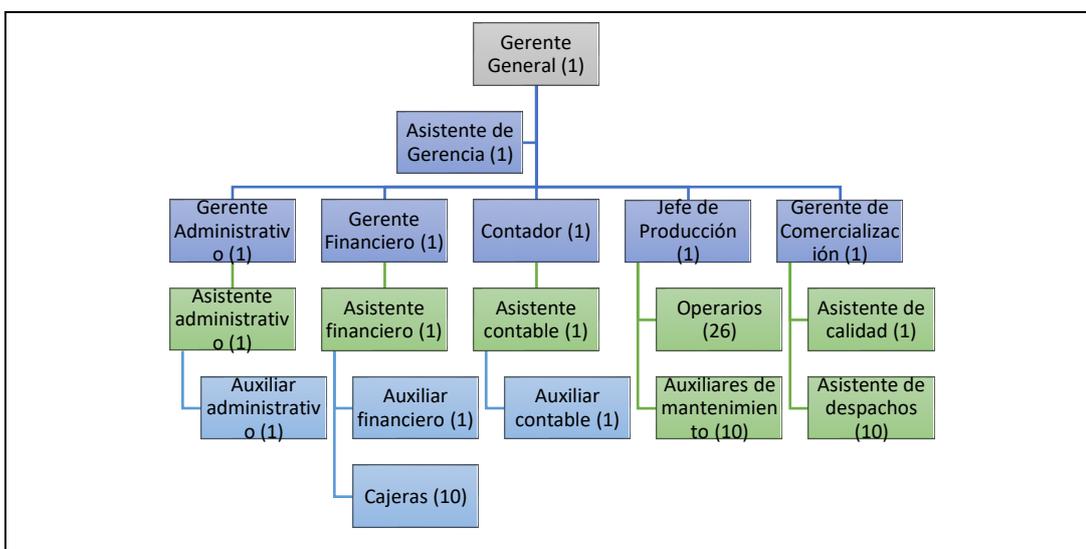


Figura 6. Organigrama de TALCACHI

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Cientes, proveedores y competidores más importantes.

Cientes.

Los clientes de TALCACHI se clasifican en los siguientes grupos:

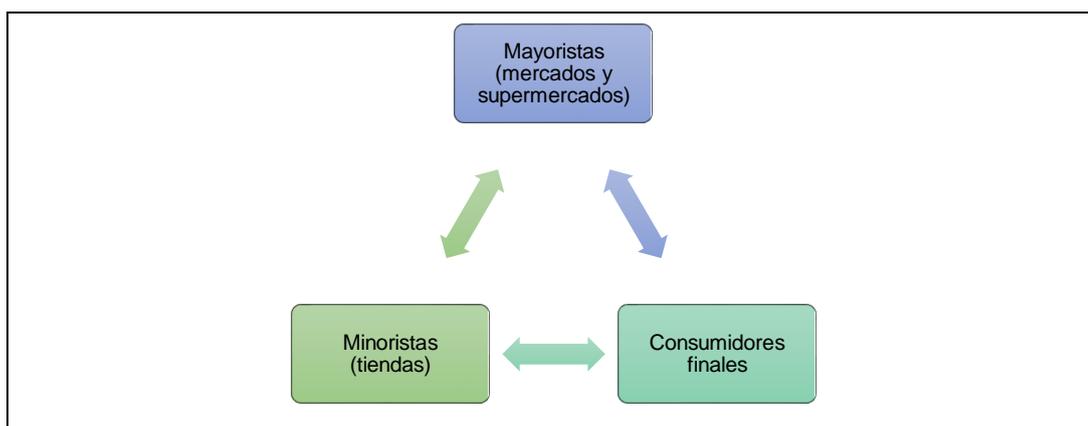


Figura 7. Clasificación de los clientes de TALCACHI

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Entre los clientes mayoristas se encuentran grandes cadenas de supermercados como son: Tiendas Industriales Asociadas (TÍA); Corporación Favorita; Corporación El Rosado. Los clientes minoristas son las tiendas de barrios y los consumidores finales son aquellos que visitan los locales para adquirir tanto empanadas como discos para preparar en el local.

Proveedores.

Los proveedores de TALCACHI, son los productores de Harina Fortificada, de sal, y de grasa vegetal.

Competidores.

El principal competidor es la compañía Empanada Guayaquileña S. A., que comercializa la marca “La Chilenita”, se elabora con ingredientes similares. A continuación, se muestra la figura con el empaque:



Figura 8. Marca competidora “La Chilenita”

Principales productos o servicios.

Durante los últimos años, TALCACHI ha cubierto el mercado gracias a la alta demanda de discos para empanadas a nivel local. Actualmente posee su propia fábrica para la preparación de masa. En sus locales del sur y norte comercializa empanadas de queso, carne y pollo acompañadas de café o jugos, además de los discos que se venden por paquetes, como se muestra en las figuras a continuación:



Figura 9. Productos de Labra que Labra. Tomado de (Talcachi S. A, 2019)



Figura 10. Discos de empanadas de Labra que Labra. Tomado de (Talcachi S. A, 2019)

Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo.

El departamento de producción de TALCACHI elabora 2.000 discos de horno para empanadas de manera diaria para su posterior distribución y comercialización. El proceso de producción es el siguiente:

- El proceso comienza vertiendo las materias primas en la amasadora.
- Se compacta la masa para ser transformada en láminas de harina.
- Se coloca lámina por lámina en la plancha de acero (24) y se cortan de acuerdo al tamaño deseado.
- Los discos terminados se envían a la unidad de empaque para el armado de los paquetes que cumplen con las regulaciones de la Agencia de Regulación y Control Sanitario (ARCSA).
- Se apila el producto para ser colocado en gavetas plásticas debidamente limpio, desinfectado y secado.
- Se realiza el traslado de los productos terminados a la bodega, listo para ubicarse en el camión para su entrega al cliente.
- Se realiza la entrega de acuerdo al horario definido por los clientes mayoristas, mientras que los clientes minoristas deben ajustarse al recorrido de la Unidad de Distribución.

Como se observa en la figura 11, se desarrolló el flujo de proceso de producción de los discos de empanadas (Talcachi S. A, 2019):

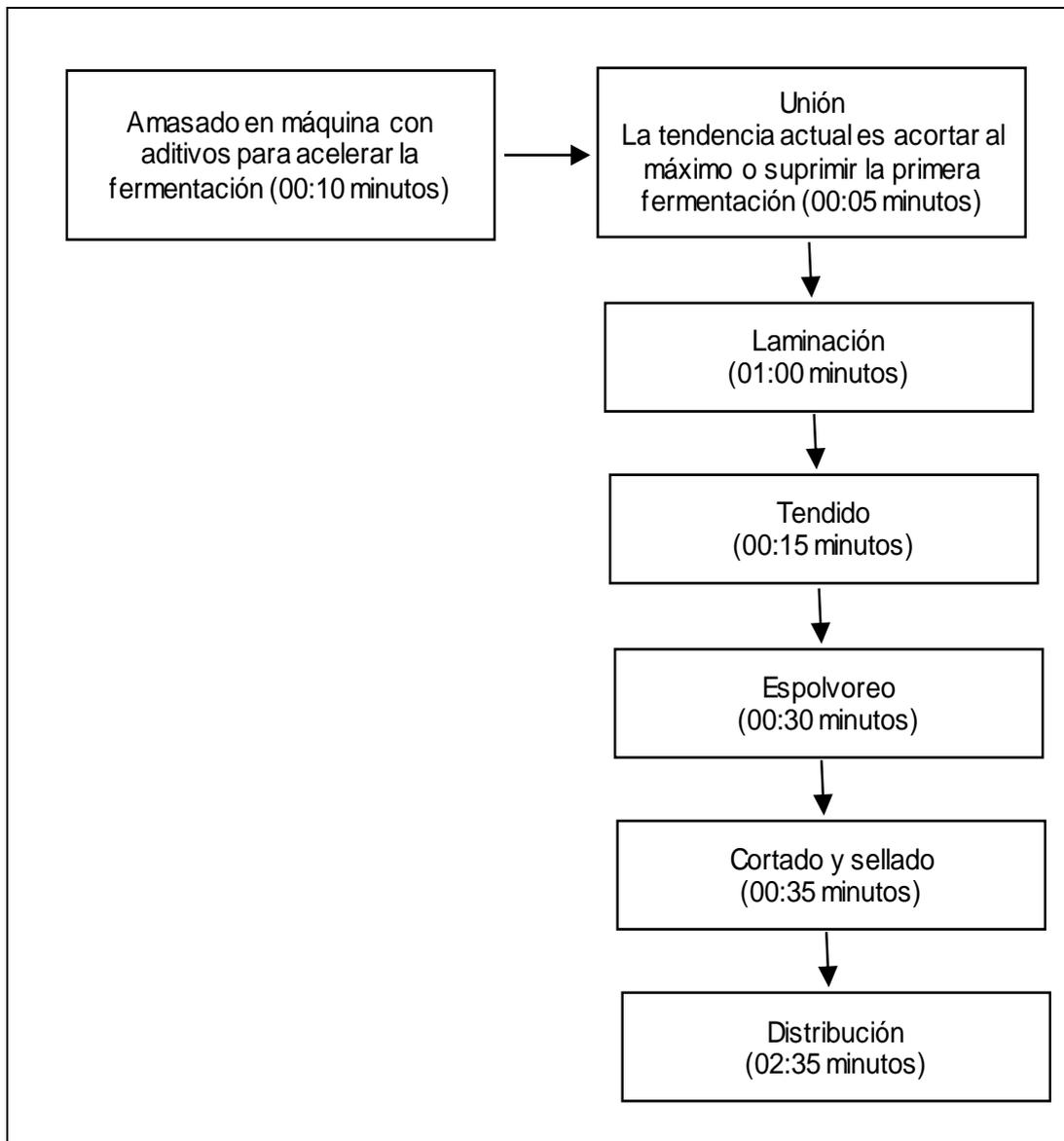


Figura 11. Proceso de producción. Tomado de (Talcachi S. A, 2019)

Nota Autora: Vergara G., (2019)

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) se conoce como diseño de la investigación a la serie de pasos o estrategias que se deberán seguir para analizar el fenómeno y obtener información que permita

conocer a profundidad sus causas y consecuencias, para posteriormente brindar soluciones en base a las necesidades de la población que se relaciona con la problemática. Por otro lado, también se puede indicar que el diseño de la investigación a las estrategias para recolectar los datos que permiten realizar el análisis correspondiente (Solvey, 2012).

Existen dos tipos de enfoque el cualitativo y el cuantitativo. Se conoce como enfoque el cualitativo al que se orienta al análisis de datos que son cualificables, es decir que permiten cualificar la información recolectada, procesos, percepciones, etc. El enfoque cuantitativo se encarga del tratamiento de aspectos numéricos, los mismos que se analizan aplicando métodos estadísticos matemáticos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Debido a que la presente investigación se orienta a la realización de una propuesta que le permita a TALCACHI contar con una serie de estrategias de comunicación interna que garanticen el desempeño del personal de producción, se puede decir que tiene un enfoque mixto. Es decir, cualitativo y cuantitativo, por cuanto si bien se analizará la necesidad de la empresa de contar con estas estrategias, se aplicarán técnicas de recolección de datos que permitan obtener las percepciones de los colaboradores una vez tabulada la información.

Diseño de campo.

Se aplicará un diseño de campo, debido a que será necesario evaluar la necesidad de las herramientas de comunicación directamente en el escenario en el que se presenta la problemática (Niño R., 2011). Esto quiere decir, que se requiere tomar los datos de la empresa directamente en TALCACHI.

Diseño bibliográfico.

El diseño bibliográfico considera la revisión de fuentes secundarias relacionadas al tema de estudio (Palella Stracuzzi & Martins, 2006). Esta investigación tomará información sobre las teorías de la comunicación organizacional con la finalidad de elaborar una propuesta que garantice el desempeño del personal de producción.

TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Investigación exploratoria.

La investigación exploratoria se realiza con la finalidad de que el investigador conozca el problema de la empresa para estudiarlo y adquirir más conocimientos (Muñoz R., 2016). Es decir, el presente trabajo servirá para conocer más acerca del tratamiento de la comunicación en las organizaciones y principalmente en la empresa.

Investigación descriptiva.

La investigación descriptiva destaca las características de las problemáticas con la finalidad de analizar y describir realidad, situación, personas o grupos (Muñoz R., 2016). Se describirá la situación actual de TALCACHI en relación a la ausencia de un plan de comunicación interna.

Investigación explicativa.

La investigación explicativa, se encarga de describir el fenómeno para explicar el origen del mismo (Muñoz R., 2016). Se aplicará para

comprender los beneficios de la aplicación de las herramientas de comunicación interna.

MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación son las diversas maneras existentes para obtener los datos necesarios que puedan establecer causas y efectos del fenómeno, (Baena Paz, 2017). Se pueden mencionar los siguientes:

Inductivo – deductivo.

El método inductivo – deductivo permite la aplicación del razonamiento, que se inicia con ideas que van desde lo particular hasta lo específico, (Muñoz R., 2016). En este caso se determina la importancia de la comunicación, su clasificación y aplicación con la finalidad de proponer alternativas de solución en TALCACHI S. A.

Analítico – sintético.

El método analítico – sintético permite establecer una combinación entre el análisis y la síntesis con la finalidad de conocer cada una de las partes del fenómeno a través de la descomposición de los hechos, utilizando el raciocinio (Muñoz R., 2016). Por lo tanto se establecerá la necesidad de establecer estrategias de comunicación internas para mejorar el desempeño del personal de producción.

Estadísticos matemáticos.

Los métodos estadísticos matemáticos se aplican para el tratamiento de los datos cuantitativos (Muñoz R., 2016). Será de utilidad al momento de realizar la tabulación de la información recopilada.

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población.

La población es la agrupación de personas, elementos, cosas, etc., que poseen similares características y que pueden ser estudiadas de manera individual o en su conjunto. La población puede ser clasificada en finita e infinita (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). La población finita es aquella que puede ser contada; mientras que la población infinita es aquella demasiado grande para ser contada. En el presente caso la población es finita ya que es el personal de TALCACHI, es decir 70 colaboradores de acuerdo al detalle de la tabla 2:

Tabla 3.

Nómina de TALCACHI

Personal	Cantidad
Gerente General	1
Asistente de Gerencia	1
Gerente Administrativo	1
Asistente Administrativo	1
Auxiliar Administrativo	1
Gerente Financiero	1
Asistente Financiero	1
Auxiliar Financiero	1
Cajeras	10
Contador	1
Asistente contable	1
Auxiliar contable	1
Jefe de Producción	1
Operarios	26
Auxiliares de mantenimiento	10
Gerente de Comercialización	1
Asistente de calidad	1
Asistente de despachos	10
Total	70

Nota Autora: Vergara G., (2019)

La muestra.

Siempre que no se cuente con acceso a toda la población se requiere del cálculo de la muestra, (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). La muestra no es otra cosa que una parte representativa de la población. Existen dos tipos de muestreo:

- El probabilístico y
- El no probabilístico.

El muestreo probabilístico aplica métodos estadísticos matemáticos que permiten la selección aleatoria de los elementos de la población, mediante el uso de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

El muestreo no probabilístico se basa en la selección específica de un elemento de la población que a criterio del investigador podría brindar información suficiente para conocer el fenómeno en estudio. Generalmente se utiliza cuando las poblaciones son pequeñas. En este caso, la muestra será tomada del personal de producción que son 26 operarios como se tiene acceso total a ellos no será necesaria la aplicación de ninguna fórmula de muestreo.

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de recolección de datos son las herramientas por medio de las que se puede obtener la información deseada al analizar una

problemática, con la finalidad de establecer por qué ocurren los fenómenos y cuáles serían sus posibles soluciones (Baena Paz, 2017, págs. 68-70). Este proyecto utilizará como técnicas de recolección de datos a la encuesta.

La encuesta.

La encuesta es la técnica de recolección de datos que se utiliza con la finalidad de obtener información específica de una problemática. Se apoya en instrumentos de medición como los cuestionarios de preguntas cerradas (Aquihuatl Torres, 2015). Se ejecuta de forma directa en el campo de investigación.

La entrevista.

La entrevista es una técnica de recolección de datos en donde intervienen dos partes que son el entrevistado y el entrevistador. Por medio de una conversación que nace de un cuestionario de preguntas abiertas o cerradas el entrevistador puede conocer de manera más profunda acerca de las problemáticas investigadas para hacerse un criterio personal acerca de los fenómenos que se presentan (Aquihuatl Torres, 2015). También se realiza dentro del campo de investigación.

Se realizará una entrevista con preguntas abiertas al Jefe de Producción con la finalidad de conocer más a fondo la problemática planteada y establecer posibles soluciones.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

Resultados de las encuestas.

1. El personal es capacitado en cuanto a la misión, visión y objetivos organizacionales constantemente.

Tabla 4.

Capacitación al personal sobre la misión y visión de la empresa

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	22	85%
A veces	4	15%
Nunca	0	0%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)



Figura 12. Capacitación al personal sobre la misión y visión de la empresa

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: De acuerdo a los resultados de la encuesta, el 85% mencionó que siempre se reciben capacitaciones; mientras que el 15% indicó que esto sucede a veces.

2. Siento que soy una parte indispensable en la operación de este negocio.

Tabla 5.

Sentido de importancia del trabajo

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	26	100%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)



Figura 13. Sentido de importancia del trabajo

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: el 100% de la población encuestada siente que su trabajo es una parte importante de la operación de la empresa.

3. Me siento parte de un equipo de trabajo consolidado

Tabla 6.

Sentido de pertenencia a un equipo de trabajo

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	11	42%
A veces	12	46%
Nunca	3	12%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)

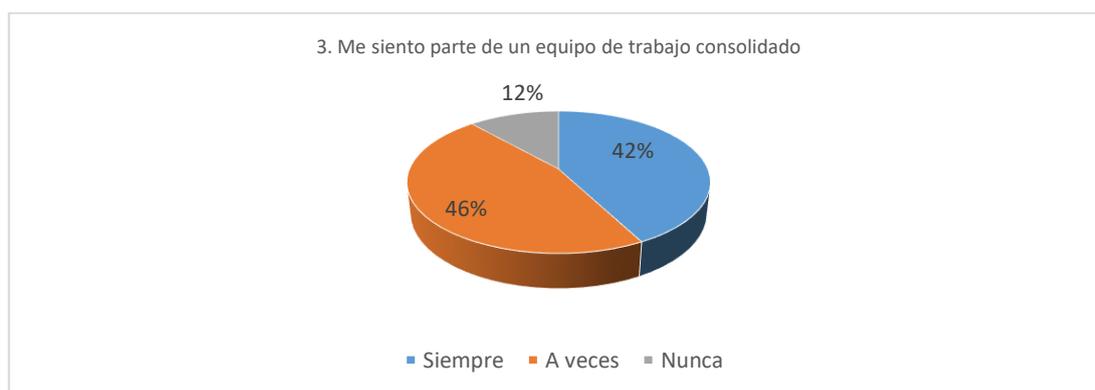


Figura 14. Sentido de pertenencia a un equipo de trabajo

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: el 46% del personal de producción a veces se siente parte del equipo; el 42% mencionó que siempre lo hace y finalmente existió un 12% que respondió que nunca se siente parte del equipo.

4. El líder del equipo se identifica conmigo y me apoya en mi trabajo

Tabla 7.

Identificación del líder y su relación con el personal

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	17	65%
A veces	3	12%
Nunca	6	23%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)



Figura 15. Identificación del líder y su relación con el personal

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: en relación a la identificación del líder y su relación con el personal el 65% mencionó que siempre obtiene apoyo; mientras que el 23% indicó que nunca.

5. Mi trabajo es importante para la empresa

Tabla 8.

Sentido de importancia del trabajo para la empresa

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	13	50%
A veces	12	46%
Nunca	1	4%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)



Figura 16. Sentido de importancia del trabajo para la empresa

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: de acuerdo a los resultados de la empresa se evidenció que el 50% de los encuestado, siempre sienten que su trabajo es importante para la empresa, mientras que el 46% indicó que a veces; y finalmente el 4% que nunca.

6. Considero que la imagen corporativa de la empresa refleja su misión y visión

Tabla 9.

Imagen corporativa de la empresa

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	26	100%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)



Figura 17. Imagen corporativa de la empresa

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: el 100% del personal encuestado coincide en que la imagen corporativa de la empresa refleja su misión y visión.

7. Siento que la imagen de la empresa expone al público a qué se dedica el personal contratado

Tabla 10.

Sentido de identificación de la imagen y la operación

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	16	62%
A veces	7	27%
Nunca	3	12%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)



Figura 18. Sentido de identificación de la imagen y la operación

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: el 62% siempre siente que la imagen y la operación de la empresa se relacionan; el 27% indicó que a veces está de acuerdo con ello y finalmente el 12% piensa que no refleja sus actividades.

8. Creo que la empresa podría manejar de mejor manera la imagen corporativa

Tabla 11.

Percepción del manejo de la imagen corporativa

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	25	96%
A veces	1	4%
Nunca	0	0%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)



Figura 19. Percepción del manejo de la imagen corporativa

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: el 96% de los encuestados consideró que la empresa podría manejar de mejor manera la imagen corporativa; el 4% considera este parámetro a veces.

9. Mi uniforme forma parte de la imagen que reflejo al cliente

Tabla 12.

Percepción del uniforme

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	26	100%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)

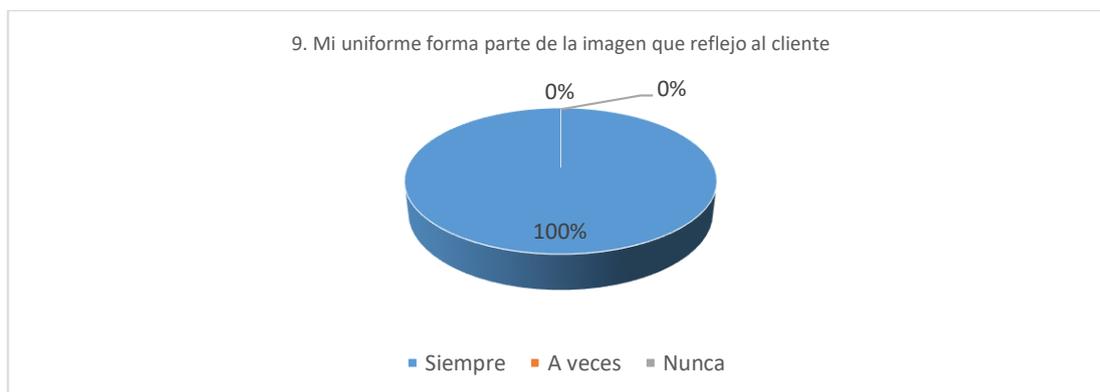


Figura 20. Percepción del uniforme

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: El 100% consideró que el uniforme forma parte de la imagen que reflejo al cliente.

10. Una buena presentación refleja el trato que se recibe de los directivos de la empresa.

Tabla 13.

Percepción del trato de los directivos

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	12	46%
A veces	8	31%
Nunca	6	23%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)

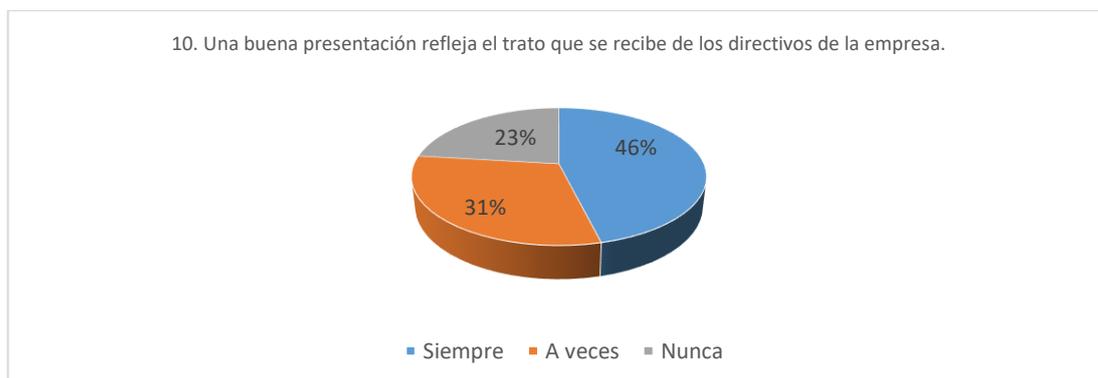


Figura 21. Percepción del trato de los directivos

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: el 46% de los encuestados indicaron que la presentación del personal es el reflejo del trato que se recibe de los directivos; el 31% indica que esta aseveración puede darse a veces; y finalmente el 23% mencionó que esto no tiene nada que ver.

11. Considero que la empresa tiene un adecuado sistema de comunicación interna

Tabla 14.

Percepción del actual sistema de comunicación interna

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	6	23%
A veces	2	8%
Nunca	18	69%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)

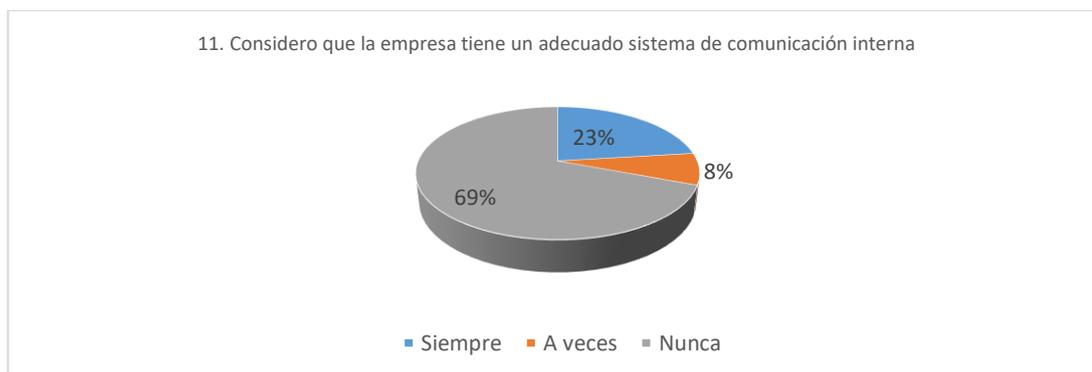


Figura 22. Percepción del actual sistema de comunicación interna

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: el 69% consideró que la empresa tiene no posee un adecuado sistema de comunicación interna; mientras que el 23% y 8% indicó que siempre y a veces dicho sistema funciona.

12. Tengo acceso a resolver cualquier duda de manera directa con los directivos de la empresa

Tabla 15.

Percepción del acceso a los directivos.

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	1	4%
A veces	2	8%
Nunca	23	88%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)

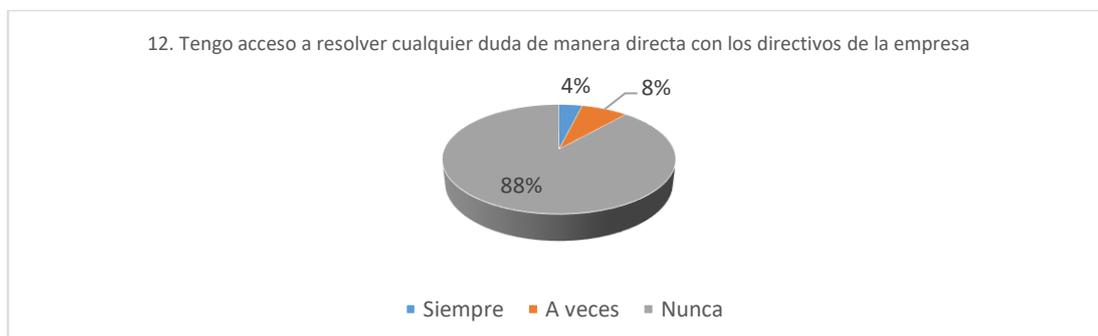


Figura 23. Percepción del acceso a los directivos.

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: de acuerdo al resultado de las encuestas, el 88% indicó no tener acceso a resolver cualquier duda de manera directa con los directivos; mientras que el 8% determinó que a veces pueden acceder a ellos y finalmente el 4% indicó si se comunican de manera directa.

13. Mis jefes toman en cuenta mis opiniones

Tabla 16.

Percepción de las opiniones de los colaboradores

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	0	0%
A veces	0	0%
Nunca	26	100%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)

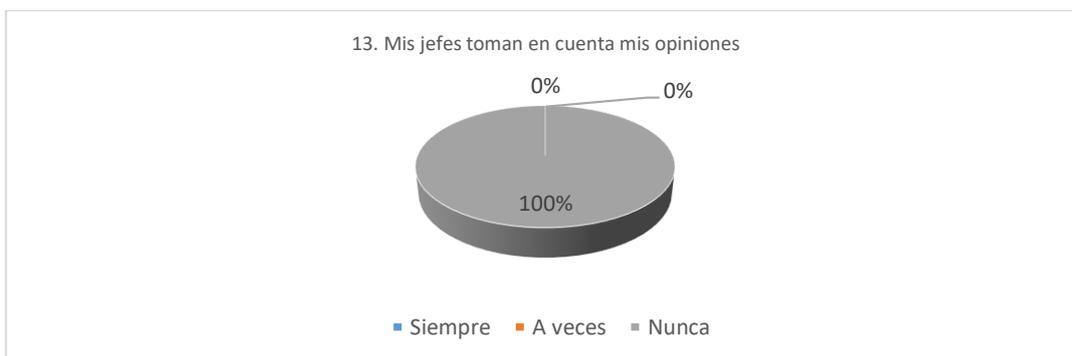


Figura 24. Percepción de las opiniones de los colaboradores

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: el 100% de los colaboradores indicaron que sus opiniones no son tomadas en cuenta por su jefe.

14. Hay una adecuada comunicación entre los departamentos de la empresa

Tabla 17.

Percepción de la comunicación entre departamentos

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	17	65%
A veces	6	23%
Nunca	3	12%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)



Figura 25. Percepción de la comunicación entre departamentos

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: de acuerdo a los resultados de la encuesta el 65% indicó que siempre hay una adecuada comunicación entre los departamentos de la empresa; mientras que el 23% mencionó que a veces; finalmente el 12% que nunca se mantiene la debida coordinación.

15. Es necesario crear canales de comunicación para el personal

Tabla 18.

Necesidad de crear canales de comunicación

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	26	100%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)

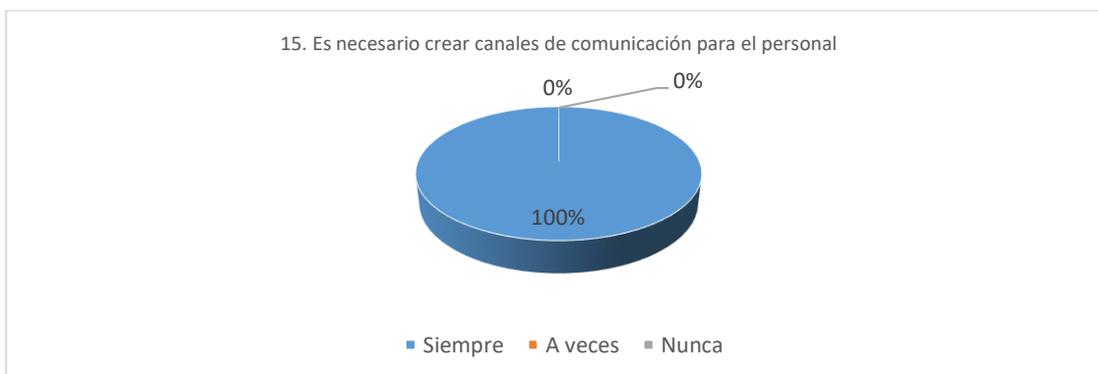


Figura 26. Necesidad de crear canales de comunicación

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: el 100% de la población consideró necesaria la creación de canales de comunicación para el personal.

16. Tengo acceso a la información de la empresa de manera transparente

Tabla 19.

Acceso a la información de manera transparente

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	5	19%
A veces	19	73%
Nunca	2	8%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)



Figura 27. Acceso a la información de manera transparente

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: el 73% de los encuestados indicaron que a veces se tiene acceso a la información transparente; el 19% mencionó que siempre cuentan con datos relevantes y el 8% señaló que definitivamente no tiene acceso.

17. Dentro de los departamentos de la empresa se le da poca valoración "al rumor"

Tabla 20.

Poca valoración del rumor en la empresa

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	1	4%
A veces	3	12%
Nunca	22	85%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)



Figura 28. Poca valoración del rumor en la empresa

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: el 85% del personal de producción indicó que por el contrario, el personal valora mucho el rumor en la empresa; mientras que el 4% mencionó que no se le da importancia.

18. Siento que la retribución que recibo por mi trabajo justifica la labor que realizo en la institución.

Tabla 21.

Percepción de la retribución por el trabajo

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	6	23%
A veces	15	58%
Nunca	5	19%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)

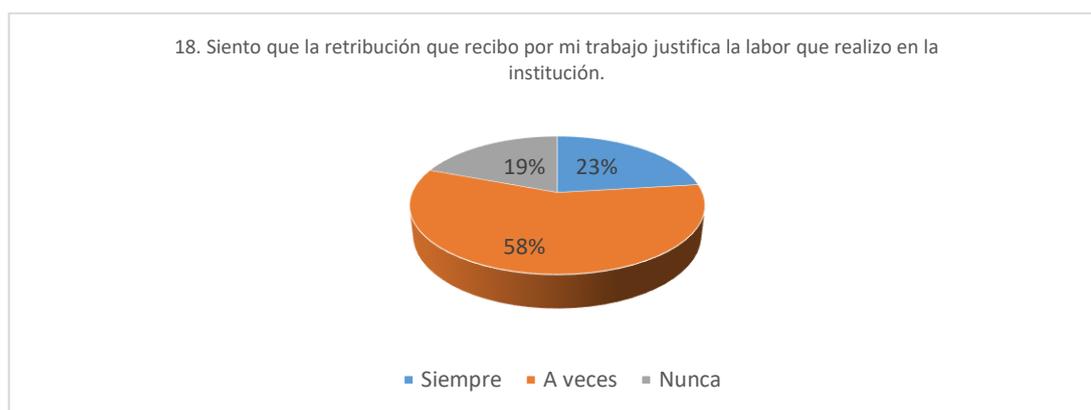


Figura 29. Percepción de la retribución por el trabajo

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: el 58% del personal a veces siente que su retribución justifica la labor que realiza en la empresa: mientras que el 23% tiene este sentimiento siempre. Finalmente el 19% no considera que es suficiente.

19. La comunicación en el área operativa permite que los procesos fluyan de manera adecuada

Tabla 22.

Percepción de la importancia de la comunicación en los procesos

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	12	46%
A veces	9	35%
Nunca	5	19%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)



Figura 30. Percepción de la importancia de la comunicación en los procesos

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: el 46% del personal de producción consideró que la comunicación en el área operativa es clave para que los procesos fluyan de manera adecuada; mientras que el 35% indicó que a veces se relaciona y el 19% dice que no tiene ninguna incidencia.

20. Las actividades del personal operativo se encuentran establecidas en un manual de funciones

Tabla 23.

Existencia de un manual de funciones

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	23	88%
A veces	3	12%
Nunca	0	0%
Total	26	100%

Nota Autora: Vergara G., (2019)



Figura 31. Existencia de un manual de funciones

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Interpretación: el 88% de la población indicó que existe manual de funciones y el 12% que a veces las actividades del personal se encuentran en dicho documento.

Resultados de las entrevistas.

Cargo del entrevistado: Jefe de Producción

Tiempo en el cargo: Cinco años

1. ¿De qué manera se desarrollan los procesos de comunicación interna con el personal de producción?

Generalmente, la comunicación interna se da a través de anuncios en la cartelera que maneja recursos humanos en cada local en donde se elabora el producto con la marca Labra que Labra, allí es en donde el personal logra

observar las novedades y acontecimientos que la dirección desea comunicar.

2. ¿Cuáles son los canales seleccionados para la comunicación con el personal de producción?

El único canal es la cartelera de recursos humanos que se coloca en los locales de la empresa en el área de producción.

3. ¿Considera que es necesario establecer un plan de comunicación interna para el personal de producción?

Sí lo considero necesario, debido a que han ocurrido ciertos inconvenientes relacionados a la falta de comunicación de las novedades, toma de vacaciones, ingreso o salida del personal, por lo que sería importante tener alternativas electrónicas que se encuentren al alcance de todo el personal de manera oportuna y en donde se obtenga una retroalimentación.

4. ¿Cómo cree que incide la comunicación interna en la motivación y desempeño laboral?

La comunicación interna es clave para motivar a los colaboradores y lograr un óptimo desempeño laboral.

5. ¿Se deben incrementar los canales de comunicación del personal de producción?

Sí es necesario, porque así se mantendrían informados, se daría una imagen adecuada en donde se los incluye y eso le brindará al colaborador un sentido de pertenencia con la entidad.

PLAN DE MEJORAS

Propósito.

El propósito principal de la presente propuesta es brindar alternativas para que la comunicación interna dentro del área de producción sea más eficiente al momento de motivar a los colaboradores, trayendo como consecuencia una mejora en su desempeño.

Importancia.

Es importante, puesto que una adecuada gestión del talento humano permitirá mantener a los mejores colaboradores dentro de la empresa, evitando la rotación y los gastos que acarrearán, dando como resultado más rentabilidad y confianza del público en general.

Alcance.

Esta propuesta se enfoca en plantear estrategias de comunicación interna para el área de producción de TALCACHI S. A.

Responsables de la aplicación.

Los responsables de la aplicación de la propuesta serán:

- Gerente Administrativo
- Jefe de Producción.
- Asistente Administrativo

Objetivos de la propuesta.

Objetivo general.

- Proponer alternativas de comunicación interna para el personal de producción de TALCACHI.

Objetivos específicos.

- Determinar las funciones de los responsables dentro de la propuesta.
- Seleccionar los canales de comunicación interna para el personal de producción de TALCACHI S. A.
- Elaborar estrategias de comunicación interna, procedimientos y políticas para su funcionamiento.

Funciones de los responsables.

Gerente Administrativo:

- Supervisar y monitorear los anuncios publicados en los canales.

Jefe de Producción:

- Moderar los canales y participar de ellos.

Asistente Administrativo:

- Crear los canales de comunicación y publicar los anuncios.

Canales de comunicación interna.

Para TALCACHI S. A. se propone crear redes para el personal de producción, cuyo nombre se relacione a un motivo importante para los colaboradores con el cual se sientan identificados como por ejemplo “Labrando futuro” haciendo alusión a la marca de la empresa.

Los canales propuestos se orientan a Facebook, Telegram y WhastApp.



Figura 32. Canales de comunicación interna

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Estrategias de comunicación interna.

Dentro de las estrategias posibles para motivar a los colaboradores se pueden mencionar las siguientes:

- Frases motivacionales y agradecimiento a los colaboradores:



Figura 33. Arte para mensaje de difusión en canales de comunicación interna.

Nota Autora: Vergara G., (2019)

- Anuncios de cumpleaños, siempre es importante recordar al personal las fechas conmemorativas.



Figura 34. Mensaje de cumpleaños a los colaboradores

Nota Autora: Vergara G., (2019)

- Notificar al personal sobre la salida del personal e ingreso del reemplazo, para que conozcan con quien trabajarán.



Figura 35. Avisos de reemplazo de personal

Nota Autora: Vergara G., (2019)

- Darle la oportunidad al personal interno para que participen de los procesos internos de selección.



Figura 36. Avisos de vacantes

Nota Autora: Vergara G., (2019)

- Enviar diariamente publicaciones como el Daily News que comunique la frase motivacional, las novedades y acontecimientos importantes para los colaboradores.



Figura 37. Aviso diario de novedades

Nota Autora: Vergara G., (2019)

Procedimiento para la comunicación interna.

El procedimiento para la comunicación interna se realizará de la siguiente manera:

- El personal administrativo (Auxiliar y Asistente) se encargarán de desarrollar el contenido que se publicará mediante la difusión de los anuncios.
- Enviar los anuncios a la agencia para el desarrollo de los artes que se publicarán y difundirán.
- Recibir (Gerente Administrativo) el arte y aprobarlo.
- Publicar los anuncios en grupos y redes (Asistente Administrativo).

- Recibir los comentarios y sugerencias de los colaboradores, así como canalizar sus requerimientos (Jefe de Producción).

Políticas para la comunicación interna.

Dentro de las políticas de comunicación interna se pueden mencionar las siguientes:

- Los grupos, redes y demás canales de comunicación creados para el personal de producción se utilizarán únicamente para temas relacionados con el trabajo, además de anuncios de interés para la comunidad.
- De ninguna manera se permitirá discutir de religión, política o afinidad deportiva.
- El personal que es separado de la entidad, así como aquellos que se desvinculen por iniciativa propia serán eliminados de manera inmediata.
- Queda terminantemente prohibido: copiar, difundir, reenviar o publicar los temas tratados en los grupos.
- La información proporcionada al personal es de carácter confidencial y así debe manejarse.
- Los colaboradores deben guardar el debido respeto hacia su jefe y compañeros.
- Cualquier problema suscitado será mediado por el Asistente Administrativo.
- Es importante cuidar la imagen de los colaboradores, por lo tanto está prohibido utilizar palabras subidas de tono o inadecuadas.

CONCLUSIONES

Se fundamentaron los aspectos teóricos sobre la comunicación interna en la empresa, determinando que es importante para cualquier entidad desarrollar canales que le permita a la alta dirección motivar a los colaboradores para mejorar su desempeño.

Se diagnosticó la situación actual relacionada con la comunicación interna en la empresa TALCACHI S. A, en donde se ha podido evidenciar que la compañía no cuenta con canales alternativos para comunicar las novedades al personal por lo que se hace necesario elaborar una propuesta que permita obtener estrategias para mejorar este aspecto.

Se determinó la incidencia de la comunicación interna en el desempeño de los empleados en el área de producción de la empresa TALCACHI S.A, evidenciando que a falta de canales efectivos, menor es la percepción que tienen los colaboradores de que se consideren sus opiniones.

Se diseñaron estrategias de comunicación interna para los empleados del área de producción de la empresa TALCACHI S. A, en donde el principal punto es la creación de canales virtuales que le permitan al colaborador mantenerse activamente comunicado con su jefe, de esta manera se puede monitorear y supervisar las necesidades de todos.

RECOMENDACIONES

Analizar de manera constante el desempeño de las operaciones de la empresa, con la finalidad de establecer la creación de más canales para otros departamentos y en general para la empresa, con la finalidad de que sean motivados a laborar arduamente para alcanzar los objetivos organizacionales, teniendo un desempeño efectivo.

Evaluar el desempeño del personal de manera mensual con la finalidad de conocer los puntos en los cuales deben mejorar, considerando puntualidad, aseo, presentación, cumplimiento de las disposiciones, etc.

Establecer reuniones de trabajo para coordinar nuevas acciones en referencia a las actividades de producción, con la finalidad de tener mejores resultados como equipo.

Canalizar adecuadamente las opiniones del personal dentro de los grupos creados, esto ayudará a mejorar la percepción del personal en relación a las diferentes decisiones que se tomen en el departamento.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, J., & Grande, I. (2016). *Decisiones y estrategia de marketing*. Madrid: ESIC.
- Aquihuatl Torres, E. C. (2015). *Metodología de la investigación interdisciplinaria: Tomo I*. Self published Ink.
- Argyris, C. (1991). *Overcoming Organizational Defenses*. Oxford University Press.
- Baena G., V., & Moreno S., M. d. (2011). *Instrumentos de marketing*. Colombia: UOC.
- Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la investigación*. México D. F.: Grupo Editorial Patria S. A de C. V.. Tercera Edición.
- Bigne, Front, & Andreu. (2000). *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Esic Editorial.
- Boletín Jurídico de la Cámara de Comercio de Quito. (29 de mayo de 2014). *derechoecuador.com*. Obtenido de <https://www.derechoecuador.com/afiliacion-al-ies>
- Brunetta, H. A. (2014). *Del marketing relacional al CRM*. ARGENTINA: Todo Management.
- Buenaño T., D. V., & Córdova, V. (2014). *La comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Jean Up*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Business Innovation Center Galicia. (2009). *Cómo elaborar un plan de comunicación*. Galicia: Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia.
- Cazau, P. (2012). *Diccionario de Teoría General de Los Sistemas*. Madrid, España: EAE.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mexico: MC Graw Hill.

- Código de Trabajo. (28 de marzo de 2016). Obtenido de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/codigo-de-trabajo/>
- Constitución Política de la República del Ecuador. (2008). *oas.org*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Corvo, H. S. (2018). *Administración y Finanzas*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/desempeno-laboral/>
- Costa, J., & Morales, O. (2005). *Los profesores tienen la palabra*. España: Editorial Design.
- Dottori, E. (8 de Noviembre de 2010). *Medios de comunicación efectivos*. Obtenido de <https://marketingdirectoyrelacional.wordpress.com/2010/11/08/%C2%BFcuales-son-los-medios-de-comunicacion-mas-efectivos-que-utiliza-el-marketing-directo/>
- Fayol, H. (1929). *Administration industrielle et générale*.
- Fernández, C. (2001). *La Comunicación Humana*. México: McGraw-Hill.
- Fernández, C. (2003). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Ferrell, M. (2012). *Estrategia de Marketing*. Lima: Cenage.
- Gilli, J. J. (2013). *Diseño Organizativo: Estructura y procesos*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Goldhaber, G. M. (1984). *Comunicación Organizacional*. México: Diana Editorial.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración Un Perspectiva Global, 12a. Edición*. McGraw-Hill Interamericana.

- Ley de Seguridad Social . (Enero de 2017). Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2017/01/LEY-DE-SEGURIDAD-SOCIAL.pdf>
- Likert, R. (1932). *Escalas de Likert, Tesis doctoral*.
- Lucas, A. (1997). *La Comunicación en las empresa y en las organizaciones*. Barcelona, España: Bosch Editorial.
- Manzano C., H. (2017). *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador, Agencias Puno y Juliaca; 2016"*. Puno, Perú: Universidad Nacional del Altiplano.
- Martínez, R., & Fernández, A. (2016). *METODOLOGIAS E INSTRUMENTOS PARA LA FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y MONITOREO DE PROGRAMAS SOCIALES*. CEPAL, Naciones Unidas.
- Maslow, A. (1952). *Motivation and personality* .
- Matos, F. (11 de marzo de 2013). *Executive Master en Administración y Dirección de Empresas (On Line)*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/>
- McGregor, D. (1960). *El lado humano de las organizaciones*. McGraw Hill.
- Molina, A. (12 de Septiembre de 2014). *Grandes PYMES Argentina*. Obtenido de <https://www.grandespymes.com.ar/2014/09/12/4-factores-criticos-en-la-comunicacion-organizacional-de-tu-empresa/>
- Muñiz, R. (2010). *Marketing en el siglo XXI*. Madrid, España: Centro de Estudios Financieros.
- Muñoz R., C. (2016). *Metodología de la investigación*. México D. F: Oxford University Press.

- Niño R., V. M. (2011). *Metodología de la Investigación: Diseño y ejecución*. Ediciones de la U.
- Parella Stracuzzi, S., & Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación cualitativa*. Caracas, Venezuela: FEDUPEL.
- Pozo, M. (1997). *Cultura Empresaria y Comunicación Interna*. Madrid, España: Fragua Editorial.
- Rivera, J., & López, M. (2014). *Marketing sectorial. Principios y aplicaciones*. Madrid: ESIC Editorial.
- Salazar C., J. J. (2009). *Comunicación interna y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Huancaya, provincia de Yauyos, Región Lima provincias*. Huancayo, Perú: Universidad Nacional del Centro de Perú.
- Scolari. (2008). *Hipermediaciones. Elementos para un Teoría de la Comunicación Digital Interactiva*. Barcelona: Editorial Gedisa S.A.
- Shannon, & Weaver. (1949). *Teoría de la comunicación*.
- Solvey, B. (2012). *Mi Tesis en 100 Días*. Palibrio.
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2019). *supercias.gob.ec*. Obtenido de https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_menu.zul?expediente=127013&tipo=1
- Talcachi S. A. (septiembre de 2019). *labraquelabra.com*. Obtenido de <https://www.labraquelabra.com/nuestrosproductos/>
- Taylor, F. (1911). *Principles of Scientific Management* .
- Torres, J. (2018). *Cultura general*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/definicion-comunicacion-autores/>
- Weber, M. (1903). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de encuesta



“PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LOS EMPLEADOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA TALCACHI S. A DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL PERÍODO 2019”

CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA

Preguntas	Escala		
	Siempre	A veces	Nunca
Identidad			
1. El personal es capacitado en cuanto a la misión, visión y objetivos organizacionales constantemente.			
2. Siento que soy una parte indispensable en la operación de este negocio.			
3. Me siento parte de un equipo de trabajo consolidado			
4. El líder del equipo se identifica conmigo y me apoya en mi trabajo			
5. Mi trabajo es importante para la empresa			
Imagen			
6. Considero que la imagen corporativa de la empresa refleja su misión y visión			
7. Siento que la imagen de la empresa expone al público a qué se dedica el personal contratado			
8. Creo que la empresa podría manejar de mejor manera la imagen corporativa			

9. Mi uniforme forma parte de la imagen que reflejo al cliente

10. Una buena presentación refleja el trato que se recibe de los directivos de la empresa.

Información

11. Considero que la empresa tiene un adecuado sistema de comunicación interna

12. Tengo acceso a resolver cualquier duda de manera directa con los directivos de la empresa

13. Mis jefes toman en cuenta mis opiniones

14. Hay una adecuada comunicación entre los departamentos de la empresa

15. Es necesario crear canales de comunicación para el personal

Integridad

16. Tengo acceso a la información de la empresa de manera transparente

17. Dentro de los departamentos de la empresa se le da poca valoración "al rumor"

18. Siento que la retribución que recibo por mi trabajo justifica la labor que realizo en la institución.

19. La comunicación en el área operativa permite que los procesos fluyan de manera adecuada

20. Las actividades del personal operativo se encuentran establecidas en un manual de funciones



**“PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA
LOS EMPLEADOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA
TALCACHI S. A DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL PERÍODO
2019”**

CUESTIONARIO DE LA ENTREVISTA

Cargo del entrevistado:

Tiempo en el cargo:

1. ¿De qué manera se desarrollan los procesos de comunicación interna con el personal de producción?
 2. ¿Cuáles son los canales seleccionados para la comunicación con el personal de producción?
 3. ¿Considera que es necesario establecer un plan de comunicación interna para el personal de producción?
 4. ¿Cómo cree que incide la comunicación interna en la motivación y desempeño laboral?
 5. ¿Se deben incrementar los canales de comunicación del personal de producción?
-



Instituto Superior
**Tecnológico
Bolivariano**
de Tecnología

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Estrategia de comunicación interna para los empleados del área de producción de la empresa Talcachi S. A de la ciudad de Guayaquil en el periodo 2019”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo que cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico – académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Heydy Vergara Goya

Egresada:

Vergara Goya Heydi Yulitza

Tutor:

Roger Martínez Isaac
Phd. Roger Martínez Isaac



CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Vergara Goya Heydi Yulitza en calidad de autora con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **“ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LOS EMPLEADOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA TALCACHI S. A DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL PERÍODO 2019”**, de la modalidad de semipresencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Administración de Empresas, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Heydi Vergara Goya

Vergara Goya Heydi Yulitza

No. de cédula: 094047317 – 6



Factura: 001-004-000082562



20190901008D02980

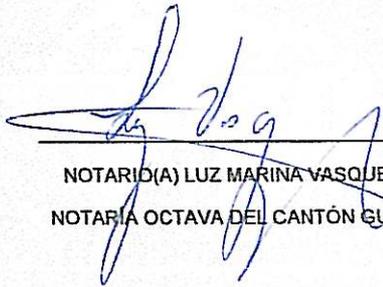


DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190901008D02980

Ante mí, NOTARIO(A) LUZ MARINA VASQUEZ CRUZ de la NOTARÍA OCTAVA , comparece(n) HEYDI YULITZA VERGARA GOYA portador(a) de CÉDULA 0940473176 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede , es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 20 DE NOVIEMBRE DEL 2019, (15:25).

Heydi Vergara Goya

HEYDI YULITZA VERGARA GOYA
CÉDULA: 0940473176


NOTARIO(A) LUZ MARINA VASQUEZ CRUZ
NOTARÍA OCTAVA DEL CANTÓN GUAYAQUIL



LINEA UNICA GENERAL DE REGISTRO CIVIL
IDENTIFICACION Y CENSALACION

CECULA DE
CIDADANIA DISCAPACIDAD
N.º **094047317-6**

VERGARA GOYA
HEYDI YULITZA
LUGAR DE NACIMIENTO
GUAYAS
SALITRE
FECHA DE NACIMIENTO 1997-07-06
NACIONALIDAD ECUATORIANA
SEXO MUJER
ESTADO CIVIL SOLTERO





EDUCACION **BACHILLERATO** PROFESION / OCUPACION **BACHILLER**

0300004442

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE **VERGARA LEON JULIO**

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE **GOYA LOOR JANINA**

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICION **SALITRE 2017-08-22**

FECHA DE EXPIRACION **2027-08-22**

IBN 17 07 142 21 121

0001987

HEYDI VERGARA G






CERTIFICADO DE VOTACION
24 - MARZO - 2019

0041 F JUNTA No. 0041 - 161 CERTIFICADO No. 0940473176 CEDULA No.

VERGARA GOYA HEYDI YULITZA
APELLIDOS Y NOMBRES

PROVINCIA: **GUAYAS**
CANTON: **SALITRE**
CIRCUNSCRIPCION:
PARROQUIA: **SALITRE**
ZONA:




ELECCIONES SECCIONALES Y CPCCS 2019

CIUDADANA/O:
ESTE DOCUMENTO ACREDITA QUE USTED SUFRAGO EN EL PROCESO ELECTORAL 2019

Yoniki Vergara
F. PRESIDENTA/E DE LA JRV

DOY FE: Que esta fotocopia es igual al documento original.
Guayaquil, 20-11-2019

Abg. Luz Marina Vasquez Cruz
Notaria Octava del Canton Guayaquil

CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



Número único de identificación: 0940473176

Nombres del ciudadano: VERGARA GOYA HEYDI YULITZA

Condición del cedulado: DISCAPACIDAD FISICA MAYOR DE EDAD

Lugar de nacimiento: ECUADOR/GUAYAS/SALITRE/SALITRE

Fecha de nacimiento: 6 DE JULIO DE 1997

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: MUJER

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: BACHILLER

Estado Civil: SOLTERO

Cónyuge: No Registra

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: VERGARA LEON JULIO

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: GOYA LOOR JANINA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 22 DE SEPTIEMBRE DE 2017

Condición de donante: SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 20 DE NOVIEMBRE DE 2019

Emisor: IRANIA ALLYSON MORALES CEPEDA - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 8 - GUAYAS - GUAYAQUIL



Heidy Vergara-5

certificado: 192-278-32644



192-278-32644

Ldo. Vicente Taiano G.

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación
Documento firmado electrónicamente



no persona ante quien se presenta este certificado deberá validarlo en: <https://virtual.registrocivil.gob.ec>, conforme a la LOGIDAC Art. 4, numeral 1 y a la LCE.
documento 1 validación o 1 mes desde el día de su emisión. En caso de presentar inconvenientes con este documento

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESICIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.**

Richard San Lucas Uauegas

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCYT



Firma