



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,  
ADMINISTRATIVA Y CIENCIAS**

**Diseño de proyecto de Investigación previo a la obtención  
del título de:**

**TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COMUNICACIÓN  
ORGANIZACIONAL INTERNA EN EL ÁREA DE TROQUELES PARA  
LA EMPRESA SENEFELDER C.A.**

**Autora:**

**Chiriguay Briones Mayra Del Carmen**

**Tutor:**

**Ing. Roger Martínez Isaac**

**Guayaquil, Ecuador**

**2019**



## **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

### **UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

#### **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: TECNÓLOGA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

##### **TEMA:**

Propuesta de mejoras en la comunicación organizacional interna en el área de troqueles para la empresa Senefelder C.A.

**Autora:** Chiriguay Briones Mayra Del Carmen

**Tutor:** Ing. Roger Martínez Isaac

### **Resumen**

La empresa Senefelder C.A se orienta a dar soluciones gráficas presentaba inconvenientes en la comunicación organizacional interna en el área de troqueles esto genera falta de un buen clima laboral. El propósito de esta investigación estuvo orientado a proponer mejoras en la comunicación organizacional interna para fortalecer el clima laboral de los trabajadores se fundamentó en aspectos teóricos en base a la comunicación organizacional interna y el clima laboral se utilizaron los tipos de investigación exploratorios, descriptivo, correlacional y explicativo se utilizó los instrumentos encuesta, entrevista y guía de observación como resultado se propuso un plan de mejoras, políticas para el área de troqueles y una capacitación.

Comunicación  
organizacional

Interna

Clima

Laboral



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y  
CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TEMA:**

Propuesta de mejoras en la comunicación organizacional interna en el área de troqueles para la empresa Senefelder C.A.

**Autora:** Chiriguay Briones Mayra Del Carmen

**Tutor:** Ing. Roger Martínez Isaac

### **Abstract**

The Senefelder C.A company is geared towards providing graphic solutions with problems in internal organizational communication in the area of dies, this creates a lack of a good working environment. The purpose of this research was aimed at proposing improvements in internal organizational communication to strengthen the working environment of workers based on theoretical aspects based on internal organizational communication and the work environment, exploratory, descriptive, correlational research types were used. and explanatory, the survey, interview and observation guide instruments were used as a result, an improvement plan, policies for the area of dies and training were proposed.

Organizational  
communication

Internal

Climate

Working

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificación de la aceptación del tutor.....	iv
Cláusula de autorización para la publicación de trabajos de titulación v	
Certificación de la aceptación del Cegescit.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Índice general.....	ix
Índice de tablas.....	xi
Índice de Gráficos .....	xii

### **CAPÍTULO I EL PROBLEMA**

	<b>Páginas:</b>
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.2 Ubicación del problema en un contexto.....	1
1.3 Situación conflicto.....	1
1.4 Formulación del problema.....	2
1.5 Variables de investigación.....	2
1.6 Delimitación del problema.....	2
1.7 Evaluación del Problema.....	3
1.8 Objetivos de la investigación.....	4
Objetivos general.....	4
Objetivos específicos.....	4

1.9 Justificación e importancia .....	4
1.10 Viabilidades de la investigación.....	5
Viabilidad técnica.....	5
Viabilidad sociocultural.....	5
Viabilidad económica.....	5

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÒRICO**

**Páginas:**

2.1 Antecedente históricos.....	6
2.2 Antecedentes referenciales.....	8
2.3 Fundamentación legal.....	20
2.4 Variables de la investigación.....	24
2.5 Definiciones Conceptuales.....	25

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLOGÍCO**

**Páginas:**

3.1 Presentación de la empresa.....	27
3.2 Diseño de investigación.....	31
3.3 Tipos de investigación.....	32
3.4 Población y muestra.....	34
3.5 Métodos de investigación .....	36
3.6 Técnicas e instrumentos.....	37
3.7 Procedimiento de la investigación.....	38

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

**Páginas:**

Aplicación de técnicas e instrumentos.....	39
Resumen del diagnóstico causal.....	53
Plan de mejoras.....	54
Políticas del área.....	56
Propuesta de capacitación.....	56
Conclusiones.....	58
Recomendaciones.....	59
Bibliografía.....	60
Anexos.....	64
Anexo 1: Encuesta.....	65
Anexo 2: Entrevista.....	67
Anexo 3: Guía de observación.....	68
Anexo 4: Carta de autorización de la empresa.....	69
Anexo 5: Fotos.....	70
Anexo 6: Portafolio de los servicios que ofrece a empresa.....	73

## **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1: Definición de las variables.....	24
Tabla 2: Tipos de investigación.....	32
Tabla 3: Población .....	34
Tabla 4: Muestra.....	37
Tabla 5: Técnicas e instrumentos.....	38
Tabla 6: Comunicación interna.....	39
Tabla 7: Medios de comunicación.....	40
Tabla 8: Comunicación con su jefe.....	41

Tabla 10: Relación laboral.....	42
Tabla 11: Clima Laboral.....	43
Tabla 12: Información necesaria.....	44
Tabla 13: Nuevas decisiones o nuevos cambios.....	45
Tabla 14: Opiniones de los trabajadores.....	46
Tabla 15: Respuestas Ofrecidas.....	47
Tabla 16: Clima laboral.....	48

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Grafico 1: Logo de la empresa.....	29
Grafico 2: Organigrama.....	30
Grafico 3: Comunicación interna.....	39
Grafico 4: Medios de comunicación.....	40
Grafico 5: Comunicación con su jefe.....	41
Grafico 6: Relación laboral.....	42
Grafico 7: Clima Laboral.....	43
Grafico 8: Información necesaria.....	44
Grafico 9: Nuevas decisiones o nuevos cambios.....	45
Grafico 10: Opiniones de los trabajadores.....	46
Grafico 11: Respuestas Ofrecidas.....	47
Grafico 12: Clima laboral.....	48

# **CAPÍTULO I**

## **PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del problema**

La comunicación es el sistema nervioso de la organización, sin comunicación no es posible su funcionamiento. La comunicación hace posible que las personas se organicen, definan sus objetivos, ejecuten sus tareas, compartan sus ideas, tomen decisiones, resuelvan problemas y genere cambios, comunicarse permite que se cree un ambiente donde los individuos se sienten valorados como personas. Pero los sistemas y prácticas de comunicación de una organización, como pasa con todas las actividades humanas, son susceptibles de deterioro cuando no se tiene establecido un sistema permanente de evaluación y mejoramiento. (Federico, 1994)

### **1.2 Ubicación del problema en el contexto**

En Colombia se dice que la comunicación interna es, en términos de lo que hoy reclaman las empresas, un eje netamente estratégico que debe reflejar la productividad de su recurso humano en todos sus procesos organizacionales. Esto se logra gracias a que una información compartida a través del medio correcto y en el tiempo oportuno, permite que cada departamento cumpla sus funciones y siga los lineamientos empresariales sin distorsión de los mensajes. (Hernández, 2017)

### **1.3 Situación conflicto**

Senefelder C.A se encuentra ubicada en el cantón Durán, se fundó en el año 1991 en la ciudad de Guayaquil, es una industria gráfica que proporciona a sus clientes una amplia gama de impresos y servicios, se orienta a dar soluciones gráficas, estar al día en los cambios tecnológicos y las necesidades del mercado.

En la actualidad se están presentando dificultades en la comunicación organizacional interna lo cual se manifiesta en el área de troqueles. Se observa que en el área de troqueles no se cuenta con un procedimiento que permita el flujo de la comunicación directa con los trabajadores, en ocasiones se generan dificultades en la comprensión de las tareas debido a que no se brinda orientación sobre la producción diaria o semanal.

Muchos trabajadores no se muestran satisfechos con el estilo de comunicación empleado, en tanto se observa cierta concurrencia ya que no se ha determinado un correcto sistema de comunicación organizacional interna, el cual permita que el departamento funcione de manera eficiente.

### **1.4 Formulación del problema**

¿Cómo mejorar la comunicación organizacional interna en el área de troqueles para fortalecer el clima laboral de los trabajadores de la empresa Senefelder C.A., ubicada en la vía Durán Tambo del Cantón Durán, provincia del Guayas, en el año 2019?

### **1.5 Variables de la investigación**

**Variable independiente:** Comunicación organizacional interna

**Variable dependiente:** Clima laboral

## 1.6 Delimitación del problema

Campo : Administración

Área : Troqueles

Aspecto : Comunicación organizacional, clima laboral

Tema : Propuesta de mejoras en la comunicación organizacional interna en el área de troqueles para la empresa Senefelder C.A.

## 1.7 Evaluación del problema

**Delimitado:** el problema de estudio se trata de la falta de una comunicación interna adecuada que influye en el clima laboral de los trabajadores del área de troqueles por lo cual se evaluara el motivó que en la actualidad está generando este inconveniente.

**Claro:** Se requiere aplicar una propuesta de mejoras en la comunicación interna para fortalecer el clima de los trabajadores para que estén motivados y se sientan productivos.

**Evidente:** permite diseñar un plan para mejorar la comunicación para favorecer el clima laboral de todos.

**Concreto:** esta investigación es adecuada para resolver los problemas que se están dando en la actualidad en el área de troqueles de la empresa.

**Relevante:** La actividad que se realizara nos ayudara a proponer la mejor solución para beneficio de esta área.

**Factible:** la comunicación interna es de gran importancia que exista un buen clima laboral por ello un plan de mejoras en la comunicación nos va a poder

generar un clima laboral agradable y que los trabajadores se sientan comprometidos con su trabajo e incluso mejorar la producción.

### **Interrogantes de la investigación**

¿Por qué es importante mantener una buena comunicación interna?

¿Cuáles son los motivos que generan la falta de comunicación organizacional interna?

¿Qué beneficios obtendrá la empresa Senefelder C.A con la propuesta de mejoras en la comunicación organizacional interna para fortalecer el clima laboral de los trabajadores del área de troqueles?

### **1.8 Objetivos de la investigación**

#### **Objetivo general:**

Elaborar una propuesta de mejoras a la comunicación organizacional interna, para fortalecer el clima laboral de los trabajadores del área de troqueles de la empresa Senefelder C.A.

#### **Objetivos específicos:**

- Fundamentar los aspectos teóricos en relación a la comunicación organizacional interna y clima laboral.
- Diagnosticar utilizando la metodología de la investigación el estado actual de la comunicación organizacional interna de la empresa Senefelder C.A
- Diseñar la propuesta de mejora a la comunicación interna para el área de troqueles de la empresa Senefelder C.A

## **1.9 Justificación e importancia**

En la empresa Senefelder C.A se ha podido identificar la necesidad de estudiar la comunicación organizacional interna, ya que existe carencia de está en el área de troqueles, esto hace que la información manejada sea poco confiable debido a esto se generan varios inconvenientes entre los trabajadores dando como resultados trabajadores desmotivados y con un mal clima laboral por lo que se considera importante realizar mejoras en la comunicación organizacional interna para dicha área.

Esto es en beneficio de todos los trabajadores del área de troqueles de la empresa Senefelder C.A con la finalidad de mejorar la comunicación interna para que se fortalezca el clima laboral mediante esta mejora se busca obtener como resultados trabajadores motivados buenas relaciones laborales y un buen líder.

## **1.10 Viabilidades de la investigación**

### **Viabilidad técnica**

La investigación permitirá mejorar la comunicación organizacional interna y fortalecer el clima laboral de los trabajadores del área de troqueles de la empresa Senefelder C.A. mediante mejoras en la comunicación organizacional interna la cual permitirá que las actividades designadas dentro del área se realicen correctamente.

### **Viabilidad económica**

Este proyecto es viable porque aportara de manera positiva en el clima laboral del área de troqueles de la empresa, y se beneficiara todo el personal de la misma.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes históricos**

##### **La comunicación organizacional**

La comunicación organizacional se inició en la década de los 40 fue la “era de la información” desde la reflexión de la comunicación organizacional, ya que se consideraba que un trabajador informado era productivo y feliz, por lo tanto, las empresas comenzaron a invertir en medios informativos como folletos impresos de circulación interna, para cumplir con la premisa.

En los 50, hubo interés por entender el sentido y los alcances de la comunicación en las organizaciones, y se generaron investigaciones acerca de la comunicación descendente, las redes organizacionales y sobre la actitud y la sensibilidad de los empleados frente a la comunicación (clima organizacional). En esa comunicación descendente se estudiaron, además de su efectividad, la relación entre estado de ánimo y la satisfacción del empleado. Más adelante surgió el interés por entender los impedimentos para una eficaz comunicación ascendente dentro de las organizaciones, lo que incluyó asuntos como la distorsión de mensajes y la influencia del jefe en esa distorsión.

Se mantuvo en los 60 el interés por estudiar los ambientes y las redes de comunicación, lo que incluyó el estudio de los roles dentro de redes complejas de organización, que describió las diferencias entre roles centrales y no centrales (de enlace y no-enlace).

En los años 70 se expresó una preocupación por la falta de teoría en los estudios sobre comunicación organizacional y se enfatizó en la importancia de construir y experimentar con modelos conceptuales de procesos en este campo. Fueron exploradas conceptualmente “las correlaciones de la comunicación de los jefes eficientes, la distorsión en el envío de mensajes ascendentes del subordinado al jefe y la naturaleza de la realimentación en la comunicación jefe-subordinado”.

En los años 80, hubo preocupación en las organizaciones por entenderlas como sistemas, por explorar la comunicación como proceso, y por entender la forma como los integrantes de las organizaciones crean y recrean significados compartidos. También se investigó y se trabajó sobre la cultura organizacional y los procesos de comunicación con el fin de alcanzar significados comunes, entendimientos y objetivos. Se habla de culturas fuertes y débiles, en lo que tienen que ver el estilo gerencial, y las historias, mitos, simbolismos y ceremonias.

En los 90 primó el enfoque del trabajo en equipo y el concepto de que la productividad en la organización es el resultado de la comunicación en todas direcciones: ascendente, descendente y horizontal. Esto implica que el éxito de las organizaciones dependerá de qué tan bien puedan trabajar en equipo toda la organización debe actuar como un equipo, tomando decisiones y solucionando problemas en todos los niveles de la organización. (Arango Navarro & Pulgarín Restrepo, 2009, págs. 69,70)

Entonces podemos decir que la comunicación organizacional se originó a partir de la década de los 40 y se puede ver como ha venido evolucionando hasta la actualidad, es por ello que se considera importante que todas las empresas deberían preocuparse por mantener una buena comunicación organizacional.

## **2.2 Antecedentes referenciales**

### **Comunicación**

Según (Guardia, 2009) la define como “Es un proceso interactivo e interpersonal. Proceso, en cuanto se producen etapas, e interactivo e interpersonal, porque ocurre entre personas y está compuesto por elementos que interactúan constantemente”. (p.5)

De acuerdo con la autora Guardia la comunicación es intercambiar información mediante el habla y la escucha activa.

Según (Fernandez & Fernandez, 2017) se define como “la comunicación es un proceso en la cual se transmite información de emisor a receptor, y este produce un intercambio de mensajes, ideas, u opiniones entre las personas”. (p.3)

De acuerdo con el criterio de las autoras Fernandez & Fernandez la comunicación es compartir ideas o pensamientos entre una o más personas.

### **Comunicación organizacional**

La comunicación organizacional en un grupo u organización es parte del fortalecimiento y desarrollo institucional y se concreta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones en y de la organización y se proyectan potenciando la práctica y visibilidad de la institución y su tarea. El comprender a la comunicación como un proceso transversal a la organización hace posible incluirla en una política institucional y no limitarla a algo meramente instrumental. (Favaro, s.f, pág. 6)

Según el autor (Balarezo, 2014) La comunicación organizacional, se considera por lo general como un proceso que sucede entre los miembros de una colectividad social. Al ser un proceso, la comunicación dentro de las organizaciones consiste en una actividad dinámica, en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación de estructural. También se debe

considerar que su estructura no es estática sino cambiante, y que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización. (p.26)

A partir de los criterios de los autores Favaro y Valarezo se puede decir que la comunicación se da en las empresas u organizaciones mediante la interacción de los miembros de la misma y de manera constante.

### **Tipos de Comunicación Organizacional**

**Comunicación Interna:** Cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros). Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Guevara M. G., 2011, pág. 15)

Esta comunicación sucede dentro de una organización para el mantenimiento de las buenas relaciones entre el personal para que contribuyan al logro de las metas de esta.

Según los autores (Brandolini, Gonzales, & Hopkins, 2009) definen la comunicación interna como. Un proceso continuo porque se reciben y envían mensajes en forma permanente. Porque el público interno está dando impresiones sobre su empresa ante todas las personas con quienes se relaciona, todos los días, a cada minuto. Y es donde se pone de manifiesto el estilo de empresa. (p.33)

Se puede notar que la comunicación interna se da dentro de una empresa u organización como un proceso continuo de intercambio de ideas e información importante y necesaria entre los trabajadores.

**Comunicación Externa:** Cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores,

autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.). Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios. (Guevara M. G., 2011, pág. 16)

Esta comunicación externa como su nombre lo indica sucede fuera de una organización la cual mantienen informados a diferentes públicos de cambios o situaciones que se den dentro de la misma para mantener una buena relación con entre ellos.

**Según la autora (Guevara M. G., 2011) nos dice que en las organizaciones existen varios elementos de comunicación organizacional y son:**

### **Identidad**

La identidad de una organización es la esencia de su personalidad. Esta debe ser comunicada y entendida por todos los individuos de la organización. La identidad organizacional, es lo que permitirá a cada organización distinguirse unas de otras. Actualmente los problemas de las organizaciones se radican en los conflictos y pérdida de la identidad. Por lo que la comunicación corporativa debe encargarse de ayudar a las organizaciones a encontrarla, puesto que la identidad que es la base fundamental para el desarrollo de las capacidades organizacionales. Al mismo tiempo, la identidad permite a las organizaciones posicionarse exitosamente en un mercado competitivo, teniendo a su favor características diferenciadoras, como es su historia, su propia manera de actuar, de realizar y de manejar los procesos, sus técnicas y sus virtudes, que son singularidades irrepetibles en el resto de empresas.

### **Cultura.**

La cultura organizacional permite la consecución de los objetivos, misión, roles de función de cada miembro del equipo y el funcionamiento en general. Para lo cual la identificación de los elementos necesarios e innecesarios de la

cultura, se deben llevar a cabo. De esta manera, con una visión totalitaria y a favor de los públicos tanto como de la organización se podrá determinar los valores, principios, procedimientos y comportamientos, donde se sustentará toda la organización. Para implementar la cultura organizacional esta debe acoplarse a las necesidades y entorno en el que se desarrolla una organización.

### **Imagen y reputación**

El conjunto de información que conforma la imagen corporativa debe exteriorizarse y comprenderse por parte del público externo e interno de organización, la cual al ser correctamente conformada constituirá el cimiento de la reputación de la misma.

**Público** Los públicos “son el conjunto de personas u organizaciones que tienen una relación similar y un interés en común con respecto a una organización, y que pueden influir en el éxito o fracaso de la misma”. Partiendo de su significado e importancia las organizaciones deberán estudiar a profundidad su mapa de públicos, sus necesidades y motivaciones, los canales y los mensajes a comunicar. (pp.26-27-28)

A partir del criterio de la autora Guevara podemos decir que se debe dar mucha importancia a todos estos elementos mencionados anteriormente ya que son fundamentales para que exista una buena comunicación interna y se pueda generar un buen clima laboral.

### **Flujos de comunicación en las organizaciones**

Según Katz y Kahn, citado por (Henaó & Henaó, 2011) “Es importante conocer el marco en el que se produce la comunicación en una organización. El diseño de toda organización debe permitir la comunicación en las siguientes direcciones”.

**Comunicación Descendente:** Es la comunicación que fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Estas comunicaciones que van del superior al subordinado son básicamente de cinco tipos: instrucciones de trabajo, explicación razonada del trabajo, información sobre procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación al subordinado respecto a la ejecución, información de carácter ideológico para iniciar la noción de una misión por cumplir.

**Comunicación Ascendente:** Fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas.

**Comunicación Horizontal:** Es la comunicación que fluye entre funciones, necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización.

**Comunicación Diagonal:** Es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización y es importante cuando los miembros de la misma no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación. (pp.20-21)

Esta cita de las autoras Henao & Henao refleja que los flujos de comunicación son de diferentes formas las cuales permiten que la comunicación fluya en toda la organización inicia en los altos mandos hasta llegar a cada uno de los trabajadores, la buena comunicación interna depende del que sus líderes realicen de manera adecuada estos flujos.

### **Comunicación organizacional interna**

Según el autor (Andrade, 2010) la define como un eje fundamental de las empresas y tiene como principal objetivo contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortalece la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios. (p.87)

La comunicación interna es muy importante dentro de las organizaciones ya que por medio de una buena comunicación se adquieren los objetivos planteados.

Según (Escudero, 2015) La comunicación organizacional interna es “un medio de gestión destinado a primer orden, ya que su objetivo principal es que ocurra una buena relación laboral entre los trabajadores con el fin de obtener mejores procesos, con el cual logre a disminuir alguna inexactitud que transcurra en un proceso” (p.41)

Asumiendo la comunicación organizacional interna de Escudero esta es una gestión que debe ser prioridad para toda empresa u organización ya que de esta depende el cumplimiento de los objetivos planteados.

### **Elementos del proceso de la comunicación**

A criterio de la autora (Henao & Henao, 2011) los elementos del proceso de la comunicación son:

**Comunicador:** La persona con ideas, intenciones, información y que tiene por objetivo el comunicarse.

**Codificación:** Es un proceso que convierte las ideas del comunicador en un conjunto sistemático de símbolos, en un idioma que exprese el objetivo que este persigue.

**Mensaje:** Es el resultado del proceso de codificación. Aquí se expresa el objetivo que persigue el comunicador y lo que espera comunicar a su destinatario.

**Medio de comunicación:** El medio envía el mensaje del comunicador al receptor. En una organización los medios de comunicación pudieran ser: por medio de entrevistas personales, por teléfono, por medio de reuniones de grupo, por fax, memos, carteleras, tele-conferencias, entre otros. Vale destacar que los mensajes pueden representarse también de forma no oral,

por medio de posturas corporales, expresiones del rostro y movimientos de manos y ojos. Cuando la comunicación de un emisor es contradictoria (el mensaje no oral contradice al oral), el receptor suele dar más importancia al contenido no oral de la comunicación que recibe. Este tipo de comportamiento no oral guarda relación con la capacidad de persuasión del emisor hacia su receptor.

**Decodificación:** Es necesario para que se complete el proceso de comunicación y para que el receptor interprete el mensaje. Los receptores interpretan (decodifican) el mensaje sobre la base de sus anteriores experiencias y marcos de referencia.

**Receptor:** Es la persona que recibe y decodifica el mensaje.

**Retroinformación:** Es la respuesta del mensaje por parte del receptor y que le permite al comunicador establecer si se ha recibido su mensaje y si ha dado lugar a la respuesta buscada. La retroinformación puede indicar la existencia de fallos en la comunicación.

**Ruido:** Se puede definir como cualquier factor que distorsiona la intención que perseguía el mensaje y puede producirse en todos los elementos de la comunicación. (p.18)

Todos estos procesos de acuerdo con los autores Henao & Henao son aquellos que permiten que la comunicación fluya de una manera adecuada.

### **Comunicación efectiva**

A criterio de los autores (Henao & Henao, 2011) Se pudiera considerar que una comunicación es efectiva cuando reúne características, tales como:

- El mensaje que se desea comunicar llega a la persona o grupos
- considerados apropiados para recibirlos.

- La consecuencia de la comunicación es el cambio de conducta esperado en el receptor.
- Cuando no es unilateral, sino que estimula la retroalimentación al mensaje enviado (mensaje de retorno), ya que es igualmente importante saber escuchar, tanto como saber hablar.
- Cuando existe coherencia entre el lenguaje verbal y el corporal.
- Cuando se ha escogido el momento, las palabras y la actitud apropiada.  
(p.19)

De acuerdo con los autores Henao & Henao una comunicación efectiva inicia con un mensaje bien estructurado ya que de este depende que la comunicación llegue hacer efectiva.

### **Formas de comunicación organizacional interna**

Según la autora (Guevara M. G., 2011) la comunicación formal e informal son de carácter multidireccional:

**Comunicación formal** La comunicación es formal cuando se desarrolla en términos de relaciones pautadas requeridas por la organización. Está muy definida por la dirección, ya que sigue las líneas del organigrama institucional (visión clara del manejo de los flujos de comunicación o información). Generalmente este modelo se desarrolla dentro de organizaciones, en las cuales sus miembros se relacionan ya sea por roles o líneas de autoridad.  
(p.19)

Principalmente esta comunicación es empleada dentro de las empresas en la cual mantienen el intercambio de información entre jefes y subordinados.

**Comunicación Informal.** Este tipo de comunicación surge de las relaciones sociales en la institución. Es toda la información que se crea y se emite de forma no oficial y que puede tener relación o no con las actividades de la

organización. Se produce de forma espontánea y está motivada en su mayor parte por las percepciones del individuo (independientemente del cargo).

La comunicación informal se da en un clima de mayor confianza, distensión y empatía entre colaboradores. Por lo tanto, este tipo de comunicación es más usual que la formal, ya que el ser humano por su esencia relacional la utiliza comúnmente. Por lo tanto, se la puede definir como la transmisión de información por canales no oficiales a nivel institucional. (p.20)

Esta comunicación se da mediante el surgimiento de las relaciones dentro de un establecimiento en la cual se transmiten información sin ningún lineamiento.

### **Factores que influyen en la comunicación organizacional interna**

Según la autora (Guevara M. G., 2011) los factores que influyen son:

- Buen manejo de las relaciones interpersonales.
- Información comprendida por el personal.
- Crecimiento profesional y económico empresarial
- Establecer objetivos claros de la entidad. (p.20)

A partir del criterio de la autora Guevara se puede decir que los factores mencionados son los que intervienen en la comunicación interna y de estos depende que exista una buena comunicación organizacional interna.

### **Importancia de la comunicación interna en las organizaciones**

A criterio de la autora (Henao & Henao, 2011) En unos entornos actuales tan complejos y tan competitivos, las empresas deben utilizar todas las herramientas que tienen a su disposición para competir, o lo que es lo mismo, poder adaptarse constantemente a los cambios de ese entorno.(p.20)

Una de las políticas de personal esenciales para conseguir eso es la comunicación interna de las empresas. Esta política va a ser beneficiosa tanto para la empresa como para el empleado.

Según (Henao & Henao, 2011) definen los siguientes conceptos de la siguiente manera:

**La empresa:** consigue implicar y motivar al personal, va a facilitar la adaptación de los recursos humanos a los cambios, va a favorecer la aparición de climas creativos e innovadores.

**El empleado:** va a ser favorecido, apareciendo relaciones entre los trabajadores, posibilidad de que expresen sus ideas y también van a aclarar sus ideas (saber lo que tienen que hacer). (p.20)

En esta cita se puede ver reflejada la importancia para una organización el que exista una buena comunicación interna ya que esta manera los trabajadores serán eficientes y capaces de asumir cualquier reto que se les presente.

según la autora (Guevara L. , 2006) la comunicación interna es importante porque nos permite:

- Permite el conocimiento y la coordinación de actividades entre las distintas áreas de la empresa.
- Fortalece la interacción y participación activa de todo el personal de la empresa.
- Incentiva el trabajo en equipo a través de las distintas relaciones que se establecen entre las áreas.
- Crea ambientes propicios que ayudan a mejorar las condiciones físicas humanas del trabajador, gracias a la participación y a la integración.
- Permite crear un ambiente favorable para gestionar el cambio en la empresa. (p.46).

Gracias a la comunicación interna se puede coordinar interactuar y mantener comunicados a todos los trabajadores y mediante esta se genere un buen clima laboral.

**Los objetivos de la comunicación en las organizaciones a partir de la propuesta de (Guevara M. G., 2011) son:**

- Coordinar y canalizar el plan y la estrategia de comunicaciones
- de la empresa.
- Conseguir que la imagen pública y la comunicación sean claras,
- transparentes, rápidas y veraces.
- Establecer y mantener una relación estrecha, colaboración y motivación entre personal y los directivos, manteniéndolos informados y promoviendo actividades conjuntas. (p.46)

Se asume la concepción de comunicación interna de Guevara porque a partir de estos objetivos se puede llegar a obtener una buena comunicación en las organizaciones lo cual es fundamental para la misma.

### **Relación entre la comunicación organizacional interna y el clima laboral**

La comunicación interna y el clima laboral son muy importantes se relacionan entre si ya que si existe una inadecuada comunicación interna esto afecta el clima laboral de la organización, un buen clima laboral, tendrán como resultados trabajadores satisfechos y por ende se sentirán identificados y comprometidos con la empresa y de esta manera contribuirán al éxito de la misma.

### **Definición de clima laboral**

Según Chiavenato, citado por (Leiva & Mery, 2019) El clima laboral se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está

estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros. (p.19)

Se puede decir que clima laboral es aquel que se da entre los miembros de un establecimiento y está unido a la motivación que exista por parte de la empresa.

### **Importancia de valorar el clima laboral**

Según el autor (Armas, 2014) En el transcurso de evolución y progreso de una organización es considerado trascendente el estudio del clima laboral. Una política apropiada para desarrollar un rendimiento positivo, se acierta en la relevancia de alcanzar las metas y fines proyectados y también en alcanzar, en la medida de lo posible, un grado de satisfacción laboral oportuno entre los integrantes de la organización. Para cubrir esta necesidad es preciso crear una buena estabilidad dentro del sistema que contribuya con técnicas para conseguir información sobre determinados aspectos.

- Grado de actitudes de los integrantes de la organización ante las exigencias de la estructura, valoración de los colaboradores sobre las políticas de la organización.
- Grado de los problemas que influyen negativamente en el transcurso del desempeño laboral.
- Desarrollo del procedimiento para proponer nuevos retos y proporcionar posibles dificultades.

La valoración del clima laboral Permite conseguir información acerca de las disposiciones, reacciones y valoraciones de los colaboradores en relación con las diferentes variables que actúan en la organización tal como la supervisión, las metodologías y la estructura. Poder tener acceso a la información sobre el

entorno laboral. Motivar la participación en diferentes actividades del método. Desarrollar los mecanismos de comunicación y de interrelación. Adquirir una visión integradora de la organización. (pp.46 - 47)

Se puede analizar que es muy importante el valorar el clima laboral ya que de esta manera se obtiene como beneficios trabajadores comprometidos y satisfechos con su trabajo.

Se considera que es esencial para las organizaciones el que sus líderes sean diestros en el trato con los colaboradores y en la generación de un contexto y un clima laboral adecuado, si no quieren arriesgar su productividad, competitividad y reputación en el mercado. (Bordas, 2016)

En esta cita se ve reflejada la importancia de tener un líder capaz de mantener una buena relación con todos los trabajadores para que ellos se sientan en confianza y sean capaces de cumplir con los objetivos de la empresa.

### **2.3 Fundamentación legal**

**Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005**

**Última modificación 26-sep-2012**

**Estado: Vigente H. CONGRESO NACIONAL CODIFICACION 2005-017**

**Art. 45.- Obligaciones del trabajador.** - Son obligaciones del trabajador: a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos; b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción; c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros a del empleador. En estos casos

tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley; d) Observar buena conducta durante el trabajo; e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal; f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo; 46 g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores; h) Guardar de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta; i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y, j) Las demás establecidas en este Código (Código de trabajo, 2012, p.22)

**Art. 46.- Prohibiciones al trabajador.** - Es prohibido al trabajador: a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo; b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados; c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes; d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva; e) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador; f) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados; g) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa; h) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga; e, i) Abandonar el trabajo sin causa legal.

### **Constitución de la República del Ecuador (2008)**

Capítulo II, Sección tercera, comunicación e información

**Art. 17.-** El Estado fomentará la pluralidad y la diversidad en la comunicación, y al efecto:

1. Garantizará la asignación, a través de métodos transparentes y en igualdad de condiciones, de las frecuencias del espectro radioeléctrico, para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, así como el acceso a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas, y precautelará que en su utilización prevalezca el interés colectivo.

2. Facilitará la creación y el fortalecimiento de medios de comunicación públicos, privados y comunitarios, así como el acceso universal a las tecnologías de información y comunicación en especial para las personas y colectividades que carezcan de dicho acceso o lo tengan de forma limitada.

3. No permitirá el oligopolio o monopolio, directo ni indirecto, de la propiedad de los medios de comunicación y del uso de las frecuencias.

**Art. 20.-** El Estado garantizará la cláusula de conciencia a toda persona, y el secreto profesional y la reserva de la fuente a quienes informen, emitan sus opiniones a través de los medios u otras formas de comunicación, o laboren en cualquier actividad de comunicación.

### **Ley Orgánica de Comunicación (2018)**

Art.- 13.- Principio de participación. - Las autoridades y funcionarios públicos, así como los medios públicos, privados y comunitarios, facilitarán la participación de los ciudadanos y ciudadanas en los procesos de la comunicación.

### **Plan Nacional del Desarrollo "Toda una Vida" de Ecuador 2017 – 2021**

Es el principal instrumento del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SNDPP), y su objetivo es contribuir al cumplimiento progresivo de:

1. Los derechos constitucionales; 2. Los objetivos del régimen de desarrollo y disposiciones del régimen de desarrollo (a través de la implementación de

políticas públicas); 3. Los programas, proyectos e intervenciones que de allí se desprenden.

Objetivo 7 Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía

7.1. Fortalecer el sistema democrático y garantizar el derecho a la participación política, participación ciudadana y control social en el ciclo de las políticas públicas.

7.2. Promover el diálogo como forma de convivencia democrática, mecanismo para la solución de conflictos y la generación de acuerdos locales y nacionales para afianzar la cohesión social.

7.3. Fomentar y fortalecer la auto-organización social, la vida asociativa y la construcción de una ciudadanía activa y corresponsable, que valore y promueva el bien común.

7.4. Institucionalizar una administración pública democrática, participativa, incluyente, intercultural y orientada hacia la ciudadanía, basada en un servicio meritocrático profesionalizado que se desempeñe en condiciones dignas.

7.5. Consolidar una gestión estatal eficiente y democrática, que impulse las capacidades ciudadanas e integre las acciones sociales en la administración pública.

7.6. Mejorar la calidad de las regulaciones y simplificación de trámites para aumentar su efectividad en el bienestar económico, político social y cultural.

7.7. Democratizar la prestación de servicios públicos territorializados, sostenibles y efectivos, de manera equitativa e incluyente, con énfasis en los grupos de atención prioritaria y poblaciones en situación de vulnerabilidad, en corresponsabilidad entre el Estado y la sociedad.

7.8. Fortalecer las capacidades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados para el cumplimiento de los objetivos nacionales, la gestión de sus competencias, la sostenibilidad financiera y la prestación de servicios públicos a su cargo, con énfasis en agua, saneamiento y seguridad.

7.9 Promover la seguridad jurídica y la defensa técnica del Estado.

## 2.4 Definición de las variables

Tabla: 1

Variables	Definición	Indicadores
Comunicación organizacional interna	Es un eje fundamental de las empresas y tiene como principal objetivo contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortalece la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios (Andrade, 2010).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transmisión de información.</li> <li>• Fortalecimiento de las relaciones interpersonales</li> <li>• Coordinación interna</li> </ul>

Clima laboral	El clima laboral se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros. (Leiva & Mery, 2019)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepciones</li> <li>• Relación laboral</li> </ul>
---------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------

Autora: Chiriguay, M. (2019)

## 2.5 Definiciones conceptuales

**Administración:** Oficina o establecimiento dedicados a la gestión de ciertas actividades que tienen intervención del Estado. (Diccionario de la lengua española, 2018)

**Área de producción:** El área de producción, también llamada área o departamento de operaciones, manufactura o de ingeniería, es el área o departamento de un negocio que tiene como función principal, la transformación de insumos o recursos (energía, materia prima, mano de obra, capital, información) en productos finales (bienes o servicios). (R, 2010)

**Artes gráficas:** designa a un conjunto de oficios, de técnicas, trabajos y de profesiones que intervienen en la gráfica o en la editorial, por caso, las mencionadas artes gráficas incluyen áreas como el diseño gráfico, la prensa, los diferentes sistemas de impresión, la encuadernación y los acabados. (Ucha , 2013)

**Clima laboral:** se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización. (Bordas, 2016)

**Comunicación organizacional:** La comunicación organizacional es el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que se llevan a cabo para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y técnicas de comunicación interna y externa con la finalidad de alcanzar los objetivos de la empresa u organización. (significado.com, 2017)

**Empresa:** Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos. (Diccionario de la lengua española , 2019)

**Motivación:** se define como un conjunto de factores externos que determinan en parte las acciones de una persona (Diccionario de la lengua española , 2019)

**Organización:** Es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas. (Pérez Porto & Merino, 2008)

**Trabajadores:** Se denomina trabajador (o su variante en femenino, trabajadora) a la persona que presta servicios que son retribuidos por otra persona, a la cual el trabajador se encuentra subordinado, pudiendo ser una persona en particular, una empresa o también una institución. (Raffino, 2019)

**Troquel:** Molde de empleado en la acuñación de monedas, medallas, etc. (Diccionario de la lengua española, 2019)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METOLÓGICO**

#### **3.1 Presentación de la empresa**

**Nombre de la empresa:** Senefelder C.A

La empresa Senefelder C.A se encuentra ubicada en el kilómetro 4<sup>1/2</sup> de la vía Durán Tambo del cantón Durán, provincia del Guayas, fue creada en el año 1921 en Guayaquil es una industria gráfica ecuatoriana reconocida a nivel nacional por la impresión de importantes publicaciones de alto tiraje como revistas, guías y catálogos.

#### **Servicios que ofrece**

- Empaques
- Flexografía
- Papelería y suministros
- Documentos valorados
- Material publicitario
- Gigantografía

#### **Clientes Principales**

- Expalsa S.A
- Santa Priscila S.A
- Songa S.A
- Granmar S.A
- Kfc S.A

- Corporación El Rosado
- Philip Morris (venta cigarrillos)
- Bassa
- Azucarera Valdez
- Dipor S.A
- Cervecería nacional
- Industrias Shuld
- Promarisco S.A
- Omarsa S.A

### **Proveedores principales**

- Vernaza Gráfica
- Ferretería Espinoza
- Pelikano
- Kiwi
- Tradecom S.A
- Kavimatic S.A
- Cartopel S.A

### **Competidores**

- Litotec S.A
- Poligráfica S.A
- Grafimpac S.A
- Grupo Offset Abad C.A
- Jalón Enaja S.A
- Papelesa S.A

## **Misión**

Servir a nuestros clientes con soluciones gráficas integrales que les generen valor y resalten imagen.

## **Visión**

Liderar el Mercado gráfico nacional y fortalecer nuestra presencia en el mercado internacional, brindando productos y servicios de calidad a través del desarrollo de nuestro recurso humano, la inversión en tecnología y la orientación a la protección del ambiente.

## **Logo de la empresa**

Grafico 1



Fuente: Internet

## ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA SENEFELDER C.A

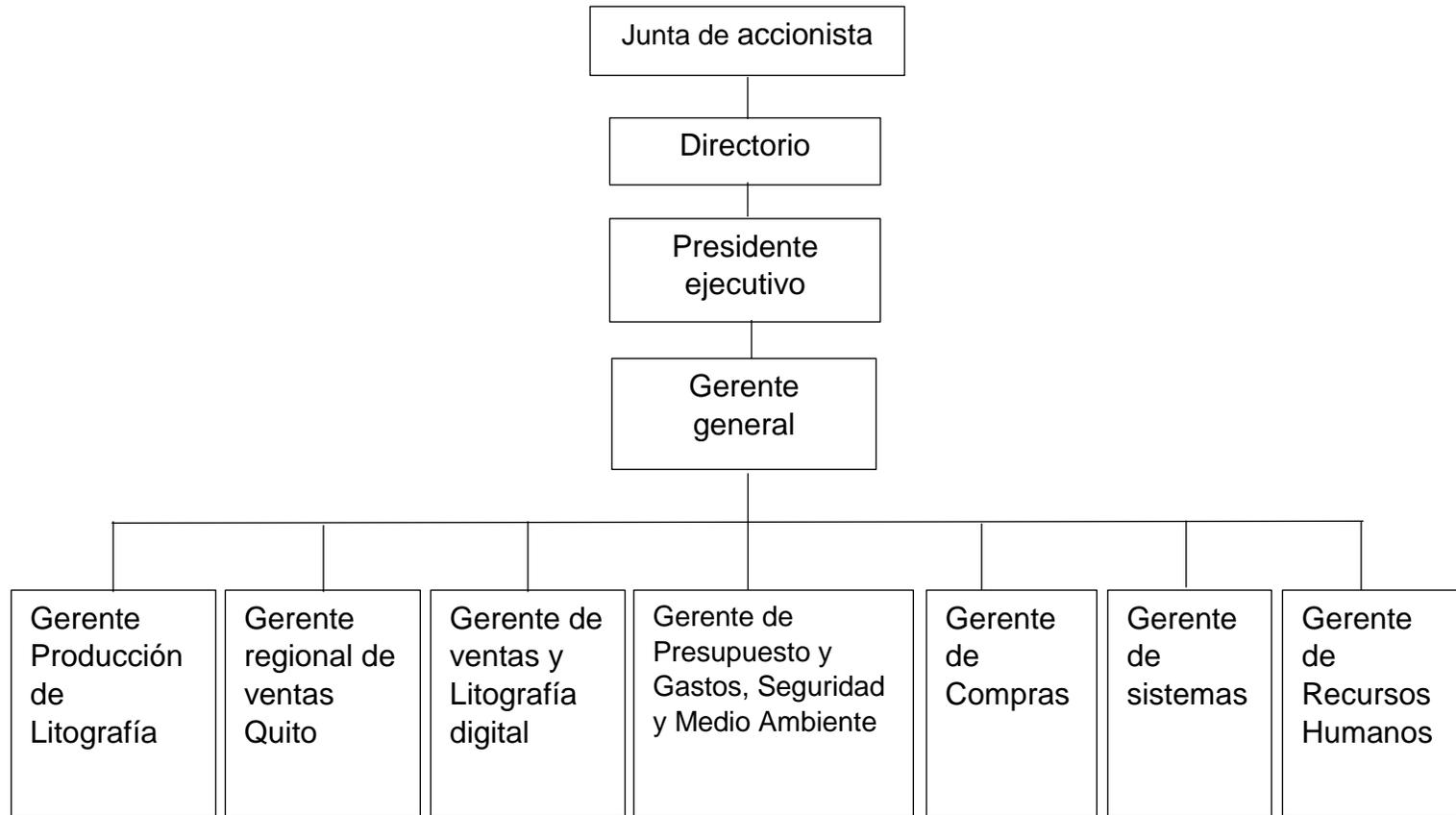


Gráfico 2: organigrama de la empresa Senefelder C.A

Fuente: internet

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

## **3.2 Diseño de la investigación**

### **Bibliográfico**

Según los autores (Palella & Martins, 2012) definen la investigación bibliográfica de la siguiente manera es una fundamentación en la revisión metodológica, y profunda del material documental de cualquier índole, para el análisis de los fenómenos o el establecimiento y la relación que existe entre las variables. Cuando opta por este tipo de estudio, el investigador utiliza documentos los relecta hace la selección realiza un analices y por ultimo presenta los resultados. (p.87)

Se utilizará la investigación bibliográfica por que se recolectará información de varias fuentes que ayuden a relacionarse con este problema de investigación como libros, revistas, tesis de grado etc.

### **De campo**

Según el autor (Fidias, 2012) define la investigación de campo como aquella que consiste en la recolección de datos directamente de las personas investigadas, o de la realidad de hechos, sin manipular o controlar alguna variable , es decir, el investigador obtiene la información, y no debe alterarla. De allí su carácter de investigación no experimental. En la investigación de campo se emplean datos secundarios, principalmente los que provienen de fuentes bibliográficas, a partir de los cuales se elabora el marco teórico. No obstante, son los datos primarios obtenidos a través del diseño de campo, son importantes para lograr los objetivos para dar la solución del problema. (p.31)

se utilizará la investigación de campo ya que se realizará una encuesta una entrevista y el método de observación para poder conocer las causas del problema y poder lograr los objetivos planteados.

### 3.3 Tipos de investigación

Tabla: 2

#### Modelos

<b>Exploratoria</b>	Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. (Cortés & Iglesias, 2004) se aplica en el presente proyecto con la finalidad de indagar en relación con el estado actual que presenta la comunicación interna como objeto de investigación y determinar la necesidad de realizar un estudio en este sentido en la empresa tomada como unidad de análisis.
<b>Descriptiva</b>	Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes, o como una persona, grupo o cosa, se conduce o funciona en el presente. (Rodríguez, 2003) este método permite observar y describir las variables de investigación es decir la comunicación interna y el clima Laboral.

<p><b>Correlacional</b></p>	<p>Tienen como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables. En el caso de estudios correlacionales cuantitativos se mide el grado de relación entre dos o más variables que intervienen en el estudio para luego medir y analizar esas correlaciones y evaluar sus resultados. (Cortés &amp; Iglesias, 2004) este método permite analizar la relación de las variables establecidas en el proyecto de investigación.</p>
<p><b>Explicativa</b></p>	<p>Van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos, están dirigidos a responder a las causas de los eventos, sucesos y fenómenos físicos o sociales. Las investigaciones explicativas son más estructuradas que las demás clases de estudios e implican los propósitos de ellas. (Cortés &amp; Iglesias, 2004) se orienta a determinar las causas que han originado insuficiencia en la comunicación interna de la empresa seleccionada.</p>

Autora: Chiriguay, M. (2019)

Para el desarrollo del presente proyecto se asume esencialmente la investigación explicativa en tanto se considera como punto de partida la exploración y la descripción como métodos fundamentales que permiten revelar las causas del fenómeno objeto de estudio.

### 3.4 Población y muestra

**Población:** Se define como la totalidad de elementos o individuos que poseen la característica que estamos estudiando. (Cortés & Iglesias, 2004, p. 90)

**Población finita:** se define como la agrupación en la que se conoce cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades. (Arias, 2006, p. 82)

**Población infinita:** se define como es aquella que se desconoce el total de elementos que la conforman. Por cuanto no existe un registro documental de estos debido a su elaboración sería prácticamente imposible. (Arias, 2006, p. 82)

La empresa Artes Gráficas Senefelder C.A cuenta con una población de 400 trabajadores, como se indica en el siguiente cuadro.

Tabla: 3 **Población**

<b>Integrantes</b>	<b>Población</b>
<b>Personal administrativo</b>	
Presidencia	3
Gerencia general	2
Departamento de compras	10
Departamento de finanzas	7
Departamento de contabilidad	7
Servicio al cliente	5
Departamento de sistemas	6
Departamento de ventas	10
Departamento de recursos humanos	5
Departamento de calculo	8
Departamento de ventas Quito	10
Departamento de proyectos	4

Valores	15
Auditoria	5
Proveeduría	5
Recepción	1
Departamento médico	2
Total	105
<b>Personal de producción</b>	
Lito industria	30
Formas continuas	25
Flexografía	8
Pre-prensa	10
Gigantografía	8
Gestión Calidad	10
Impresión digital	8
Diseño/Arte	12
Litografía	25
Troqueles	60
Tintas	5
Tarjetas	15
Manufactura	30
Seguridad industrial	6
Mantenimiento	15
Seguridad física	8
Bodega de materia prima	10
Bodega de producto terminado	10
Total del personal de producción	295
<b>Total de todo el personal</b>	<b>400</b>

**Muestra:** Es cualquier subconjunto de la población que se realiza para estudiar las características en la totalidad de la población, partiendo de una fracción de la población. (Cortés & Iglesias, 2004, p. 90)

**Tipo de muestra:**

En esta investigación se utiliza el muestreo no probabilístico por conveniencia por ser el área de la empresa donde se están evidenciando las irregularidades mencionadas en el capítulo I en relación con la comunicación interna.

Tabla: 4 **Muestra**

<b>Área de troqueles</b>	
<b>Elementos</b>	<b>Cantidad</b>
Supervisor	1
Asistente del supervisor	1
Confeccionador de troqueles	3
Archivador de troqueles	1
Troquelado	20
Pegado	20
Descartonado	14
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>

Autora, Chiriguay, M. (2019)

### **3.5 Métodos de investigación**

**Método:** El significado del método consiste en que el trabajo de investigación no es una actividad que se lleva a cabo sin orden y secuencia. En todo caso, todo trabajo de investigación es complejo porque no admite que el conocimiento ordinario, ni el conocimiento casuístico sean caminos confiables para problematizar situaciones y formular la relación causal entre los diversos elementos de un acontecimiento. (Aguilera, 2013, p. 86)

Para este trabajo de investigación se utilizarán los siguientes métodos:

### **Método cualitativo cuantitativo**

Esta investigación es de tipo cualitativo cuantitativo referente al problema objeto estudio esto establece la formulación de los mecanismos metodológicos, técnicos e instrumentos necesarios para llegar a cumplir los objetivos planteados.

### **3.6 Técnicas e instrumentos**

Tabla: 5 **Métodos**

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumento</b>
Encuesta	Cuestionario
Entrevista	Formulario
Observación	Escala valorativa

Autora, Chiriguay, M. (2019)

### **Encuesta**

Según el autor (López & Fachelli, 2015) define la encuesta como una de las técnicas de investigación social de más extendido uso en el campo de la Sociología que ha trascendido el ámbito estricto de la investigación científica, para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participamos tarde o temprano. (s.p)

Esta técnica es una de las más usadas ya que permite realizar un análisis de varias opiniones recolectada mediante un cuestionario.

Se aplicó una encuesta a los trabajadores con el propósito de obtener información directa del personal que labora en el área de troqueles para poder

realizar la determinación de las causas que han originado la existencia de dificultades en la comunicación interna.

### **Entrevista**

Según (López & Fachelli, 2015) la define. Es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma. (s.p)

Esta técnica de investigación nos permite conocer la opinión del entrevistado de un tema específico en que se desee conocer las causas que lo originan.

Se aplicó una entrevista a los supervisores con la finalidad de profundizar en las causas que han dado lugar a la insuficiencia en la comunicación interna del área de troqueles.

### **Observación**

Según los autores (Campos & Martinez, 2012) La define como una técnica por medio de la cual se crea una vinculación concreta y constante entre el investigador y el hecho o fenómeno, y que tiende a ceñirse a la lógica de las formas, procedimientos, relaciones e interrelaciones que se suscitan dentro de la realidad. (p.52)

Se realizará una escala valorativa en el área de troqueles con la finalidad de profundizar en las causas de la problemática asociada a la comunicación interna.

### **3.7 Procedimientos de la investigación**

1. Estudio exploratorio para identificar la problemática objeto de estudio y confirmar el carácter científico del problema.
2. Elaboración de los instrumentos de recolección de datos.
2. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.
3. Determinación de las causas del problema.
4. Elaboración de las acciones de mejora para potenciar la comunicación interna en la empresa.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### Aplicación de las técnicas e instrumentos

##### Encuesta

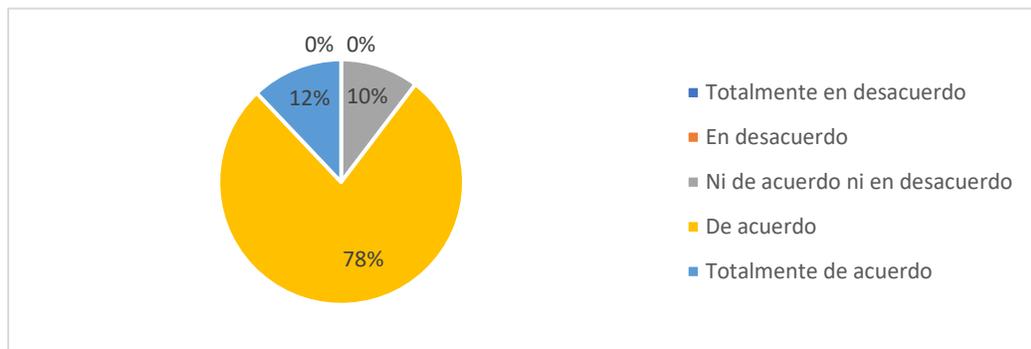
#### 1. ¿Considera usted que existen inconvenientes en la comunicación interna de la empresa?

Tabla 6: Comunicación interna

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	10%
De acuerdo	45	78%
Totalmente de acuerdo	7	12%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

Gráfico 3: Comunicación interna



Fuente : Datos de investigación

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

## Análisis e interpretación

La mayoría de los encuestados (90%) refieren que existen inconvenientes en la comunicación interna de la empresa, lo que evidencia que esta es una de las causales del clima laboral negativo, se deben establecer políticas y acciones para mejorar este proceso y lograr una comunicación interna que potencie la motivación de los trabajadores, las relaciones interpersonales y el conocimiento oportuno de las tareas a realizar.

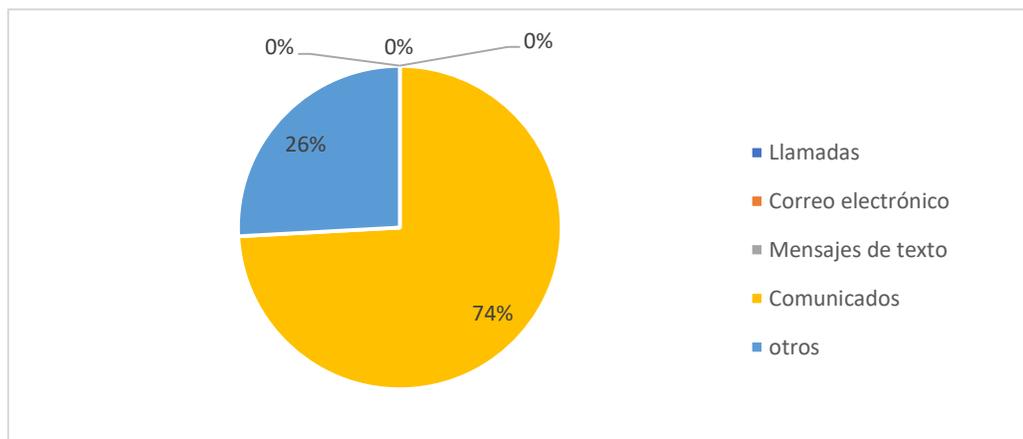
## 2. ¿Qué medios de comunicación interna utiliza la empresa?

Tabla 7: Medios de comunicación

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Llamadas	0	0%
Correo electrónico	0	0%
Mensajes de texto	0	0%
Comunicados	43	74%
otros	15	26%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

Gráfico 4: Medios de comunicación



Fuente : Datos de investigación

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

### Análisis e interpretación

En relación con los medios de comunicación interna que utilizan en la empresa se puede apreciar que la mayoría de las veces se usan los comunicados impresos (76%) y la comunicación directa de forma oral. Se puede apreciar que son insuficientes los medios de comunicación para garantizar que la información llegue a todos de manera oportuna y no se generen inconvenientes en la relación con los ajustes de producción y nuevas propuestas de la empresa.

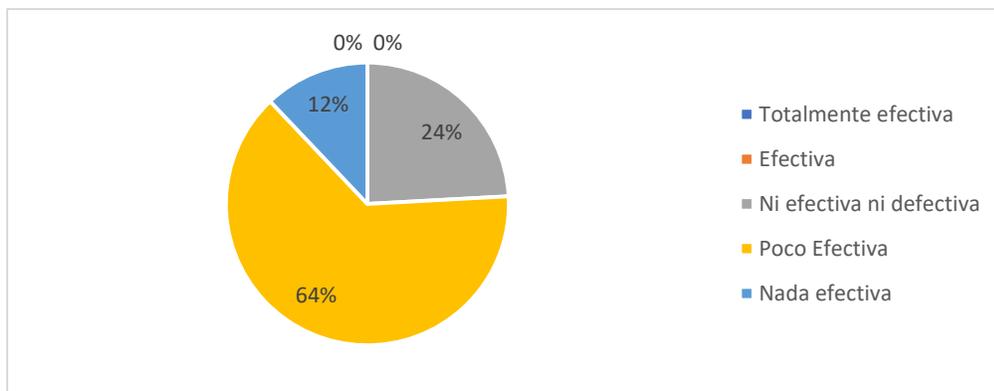
### 3. ¿Cómo valora la comunicación con su jefe inmediato?

Tabla 8: Comunicación con su jefe

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Totalmente efectiva	0	0%
Efectiva	0	0%
Ni efectiva ni defectiva	14	24%
Poco Efectiva	37	64%
Nada efectiva	7	12%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

Gráfico 5: Comunicación con su jefe



Fuente : Datos de investigación

Elaborado por: Mayra Chiriguay briones

## Análisis e interpretación

Se puede apreciar que no existe una comunicación efectiva entre los trabajadores y el supervisor ya que el (76%) de los encuestados concuerdan de la misma manera este comportamiento de la comunicación genera dificultades en las relaciones entre el jefe y el subordinado ocasionados por un estilo de comunicación autocrático vertical, mensajes poco elaborados e imprecisos lo que afecta la calidad del clima laboral.

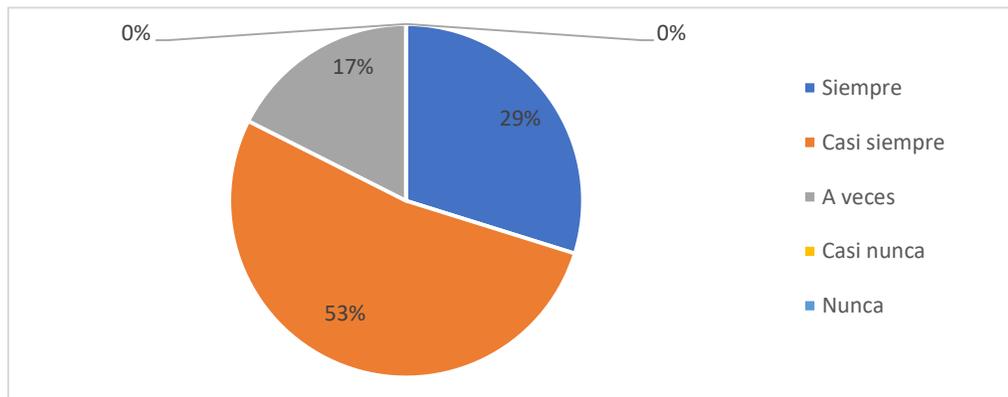
### 4. ¿Mantiene una buena relación laboral con sus compañeros?

Tabla 9: Relación laboral

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	17	29%
Casi siempre	31	53%
A veces	10	17%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

Gráfico 6: Relación laboral



Fuente : Datos de la investigación

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

## Análisis e interpretación

Claramente se puede evidenciar que la mayoría de los encuestados (82%) manifiestan que, si existe una buena relación laboral entre compañeros del área, entonces se puede decir que la falta de comunicación interna no es de parte de los colaboradores sino por parte de sus superiores.

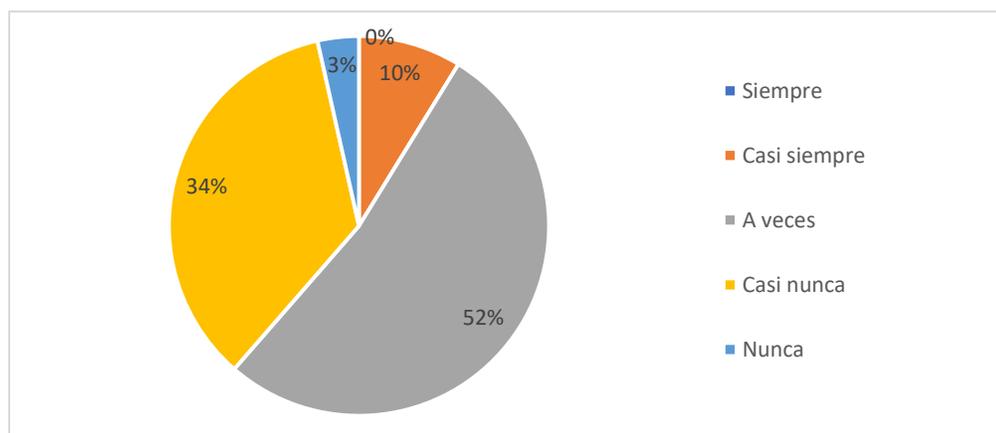
### 5. ¿Considera usted que existe un buen clima laboral en el área de troqueles?

Tabla 10: Clima laboral

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	6	10%
A veces	30	52%
Casi nunca	20	34%
Nunca	2	3%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

Gráfico 7: Clima laboral



Fuente : Datos de la investigación

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

## Análisis e interpretación

Conforme con los resultados obtenidos el (89%) de los encuestados concuerda que no existe un buen clima laboral en el área de troqueles, aspecto que puede estar afectando la calidad de los estilos de comunicación y la motivación y de los trabajadores.

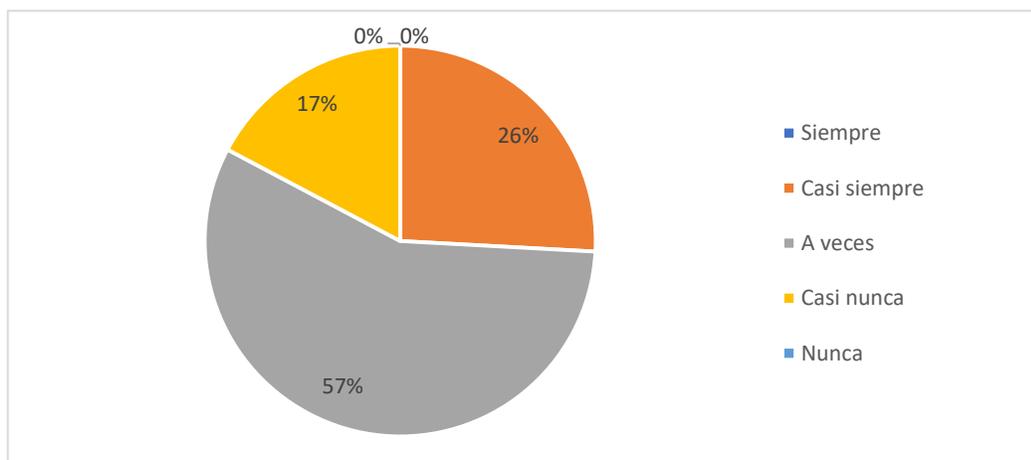
### 6. ¿Cuenta usted con la información necesaria para el cumplimiento de sus funciones?

Tabla 11: Información necesaria

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	15	26%
A veces	33	57%
Casi nunca	10	17%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

Gráfico 8: Información necesaria



Fuente : Datos de la investigación

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

## Análisis e interpretación

El (74%) de los encuestados concuerda de que en algunas ocasiones no cuentan con la información necesaria para cumplir con sus funciones, esto indica que no se están utilizando los canales de comunicación para cumplir con la función informativa y garantizar que los trabajadores reciban de forma oportuna la información requerida para cumplir con su tarea.

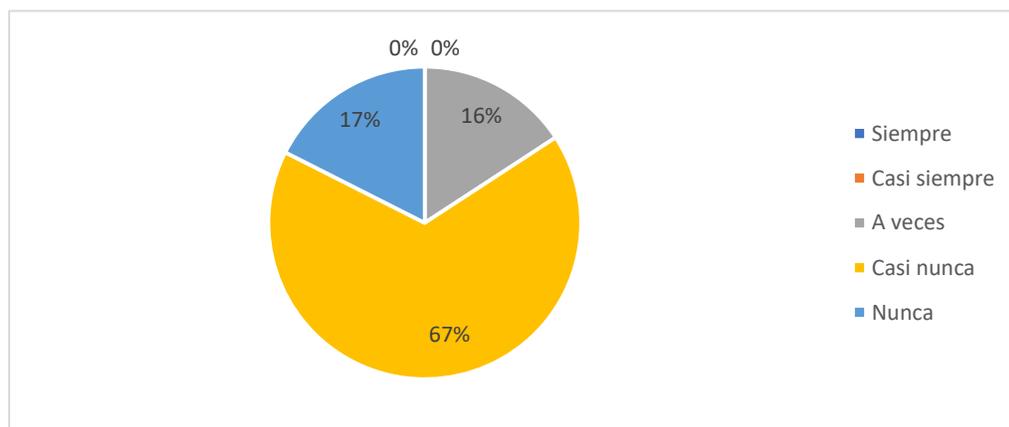
### 7. ¿Le comunican a tiempo las nuevas decisiones o cambios relacionados con la producción en el área de troqueles?

Tabla 12: Nuevas decisiones o nuevos cambios

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
A veces	9	16%
Casi nunca	39	67%
Nunca	10	17%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

Gráfico 9: Nuevas decisiones o cambios



Fuente : Datos de la investigación

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

## Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos el (87%) de los encuestados manifiesta de que la mayoría de las veces no se comunican a tiempo nuevas decisiones o cambios que se realizan por lo cual podemos evidenciar que no existen suficientes canales de comunicación para que la información llegue en el momento oportuno y no se genere ningún tipo de inconvenientes.

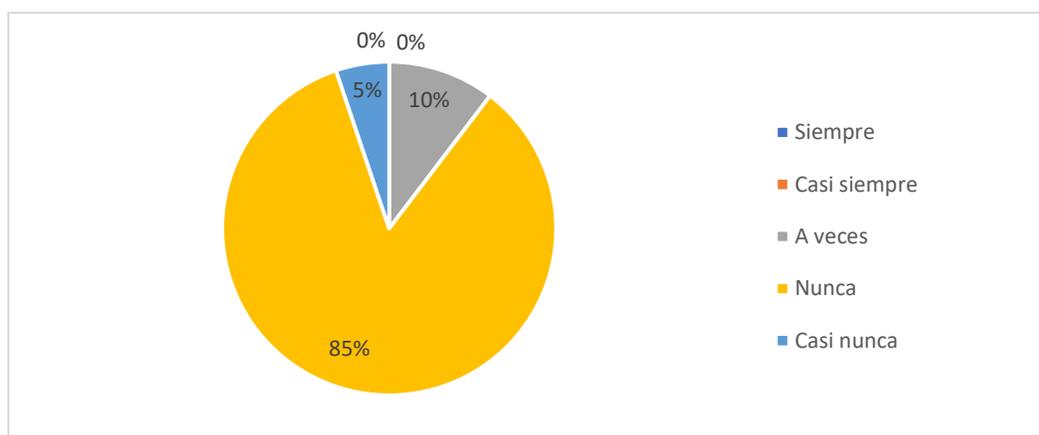
### 8. ¿Se tiene en cuenta las opiniones de los trabajadores?

Tabla 13: Opiniones de los trabajadores

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
A veces	6	10%
Nunca	49	85%
Casi nunca	3	5%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

Gráfico 10: Opiniones de los trabajadores



Fuente : Datos de la investigación

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

## Análisis e interpretación

La mayoría de los encuestados (90%) concuerda que las opiniones que ellos dan no son tomadas en cuenta podemos notar que existe un liderazgo autocrático por el cual los trabajadores se sienten desmotivados y esto afecta directamente al clima laboral de los trabajadores del área de troqueles. Esta barrera en la comunicación no estimula el dialogo y el trabajo en equipo en beneficio de los objetivos comunes.

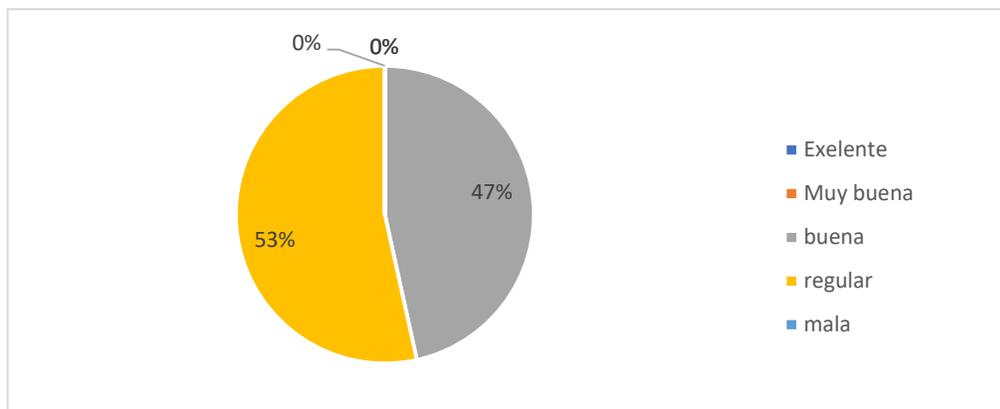
### 9. ¿Cómo usted considera las respuestas ofrecidas por los directivos ante las dudas o inquietudes de los trabajadores?

Tabla 14: Respuestas ofrecidas

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy buena	0	0%
buena	27	47%
regular	31	53%
mala	0	0%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

Grafico 11: Respuestas ofrecidas



Fuente : Datos de la investigación

Elaborado por : Mayra Chiriguay Briones

## Análisis e interpretación

En esta interrogante se aprecia que el mayor porcentaje de los encuestados reconoce que los directivos no ofrecen respuestas claras precisas y oportunas ante sus dudas o inquietudes lo que evidencia el predominio de un estilo de comunicación centrado en la verticalidad.

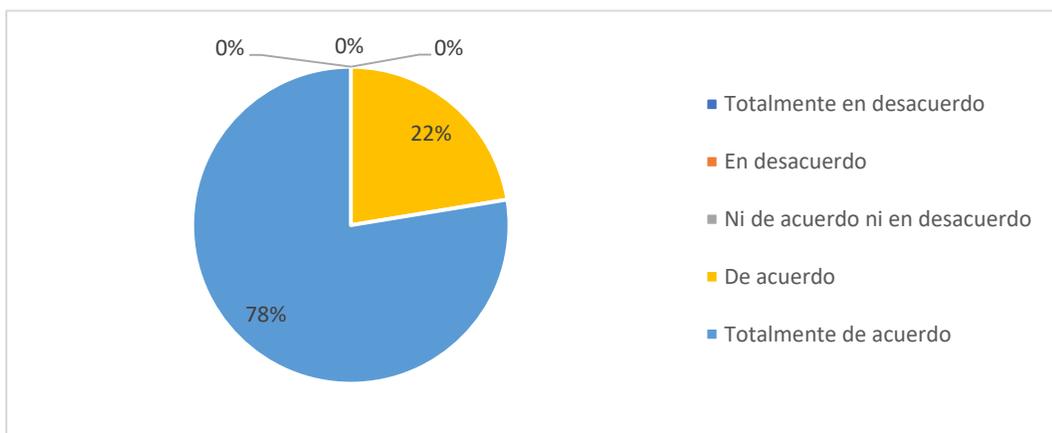
### 10 ¿Considera usted que para fortalecer el clima laboral se debe realizar un plan de mejoras?

Tabla 15: Clima laboral

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	13	22%
Totalmente de acuerdo	45	78%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

Gráfico 12: Clima laboral



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

## **Análisis e interpretación**

En base los resultados obtenidos el 100% de los encuestados está de acuerdo a que se debe realizar un plan de mejoras el cual permita contribuir a mejorar la comunicación organizacional interna y de esta manera fortalecer el clima laboral y por consiguiente el desempeño de los trabajadores del área de troqueles.

## **Resumen de la encuesta**

De acuerdo con los resultados obtenidos mediante la encuesta las principales causas de la falta comunicación interna son:

- Déficits de canales de comunicación
- Liderazgo autócrata
- Mala relación entre el jefe y los subordinados
- Escasa información para la comprensión de las tareas a realizar
- No hay establecidas políticas que permitan regular y formalizar los mecanismos y protocolos de la comunicación interna.

## **Análisis e interpretación de la entrevista**

La entrevista fue aplicada a dos administrativos del área de producción uno de ellos el supervisor y al asistente de supervisión. Para el análisis de la información obtenida se toman en cuenta los siguientes indicadores:

- Importancia de la comunicación interna
- Herramientas y canales de comunicación
- Incidencia de la comunicación interna en el clima laboral
- Necesidad de mejora en la comunicación interna

### **Importancia de la comunicación interna**

Los entrevistados concuerdan al plantear que la comunicación es un elemento importante para poder cumplir con los objetivos y metas de producción toda vez que pasan la mayor parte del día en la empresa y se necesitan herramientas de comunicación para hacer bien el trabajo y el beneficio de todo.

### **Herramientas y canales de comunicación**

El (100%) de los entrevistados coinciden que utilizan como único canal de comunicación el comunicado de la programación diaria donde se detalla la orden de producción indicando cliente tiempo de entrega y cantidad a troquelar. Esto evidencia que no son suficientes los canales de comunicación que se emplean para poder informar a los trabajadores la programación y los ajustes al plan de producción diario esto genera que en varias ocasiones los empleados no conozcan las nuevas disposiciones de la directiva de manera oportuna.

### **Incidencia de la comunicación interna en clima laboral**

Se reitera la necesidad de diversificar los canales de comunicación para mantener informados a los trabajadores y de esa manera evitar fallas en la comunicación para que no afecte el clima laboral de los trabajadores del área de troqueles.

### **Necesidades de mejora en la comunicación interna**

Los entrevistados concuerdan que es necesario mejorar la comunicación interna ya que es en beneficio de todos los trabajadores y de esta manera poder mantener un buen clima laboral para lograr los objetivos planteados por parte de producción.

## **Análisis e interpretación de los resultados obtenidos con la guía de observación (ver anexo 3).**

Para el análisis de la información obtenida con las cuatro observaciones realizadas se toma en consideración el comportamiento de los siguientes indicadores.

- Liderazgo
- Canales de comunicación
- Formas en que se realiza la comunicación interna
- Conocimientos de las metas a cumplir

### **Liderazgo**

En las observaciones realizadas se pudo evidenciar que el líder no mantiene una buena comunicación con sus subordinados no tiene en cuenta sus opiniones por lo cual se nota que los trabajadores se sienten desmotivados y esto genera un mal clima laboral en el área de troqueles por lo que se considera necesario que el supervisor reciba capacitaciones de liderazgo.

### **Canales de comunicación**

Mediante la observación se pudo evidenciar que usan como principal canal de comunicación los comunicados mediante la programación diaria en el cual no detalla de una manera adecuada la información para la comprensión de las tareas diarias a realiza, por lo que se considera necesario implementar nuevos canales de comunicación y de esta manera lograr una comunicación efectiva.

### **Formas en que se realiza la comunicación interna**

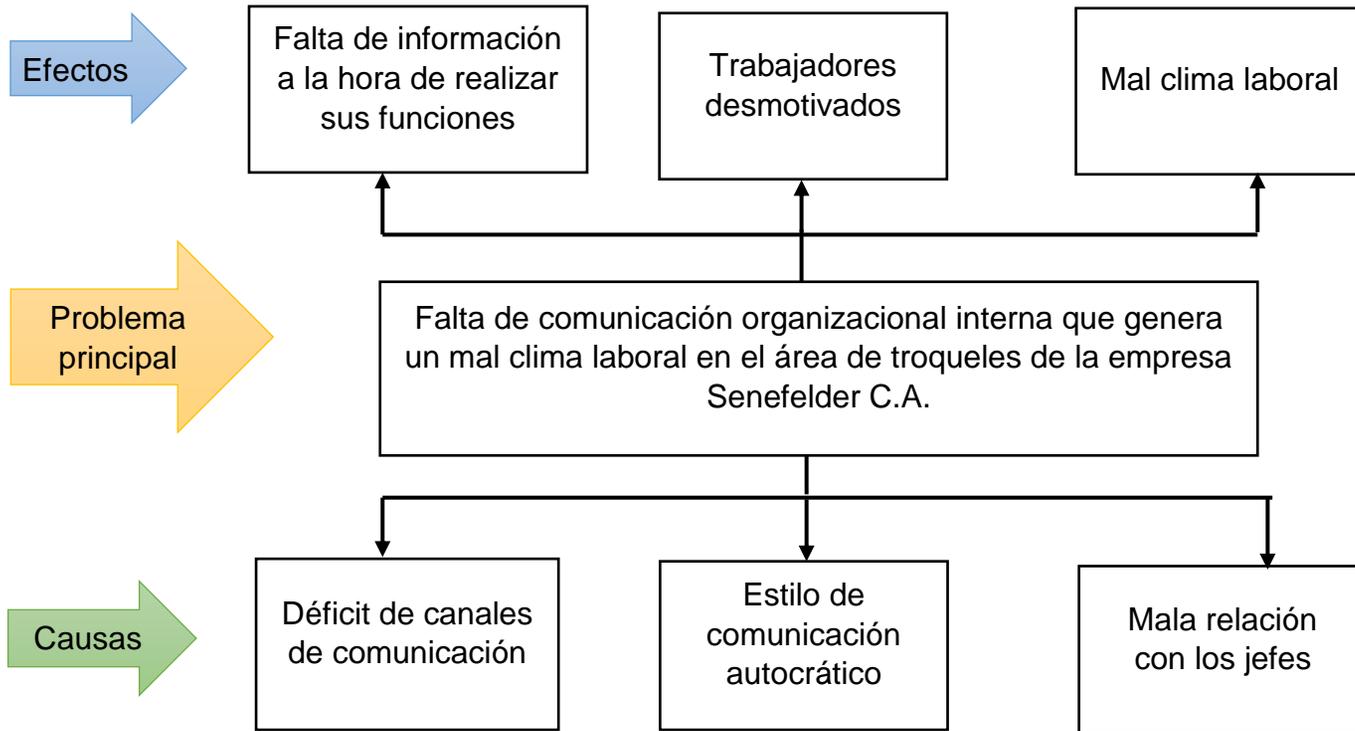
Se pudo observar que esta se realiza de dos formas directa y mediante comunicados directa cuando surgen cambios en la producción, pero no les informan a todos los trabajadores y debido a esto en algunas ocasiones surgen perdidas y usan los comunicados que no están bien detallados por el cual también se generan inconvenientes motivo por el cual llegan a sentirse desmotivados.

### **Conocimiento de las metas a cumplir**

En las observaciones realizadas se pudo percibir que en ocasiones los trabajadores no se sienten informados sobre las metas y planes de producción diaria, ocasionando por datos inoportunos e imprecisos.

## Resumen del diagnóstico causal

### Árbol del problema



## PLAN DE MEJORAS

Objetivo: Mejorar la comunicación organizacional interna para fortalecer el clima laboral

¿Que?	¿Por qué ?	¿Cómo ?	¿Cuándo?	¿Quién ?	¿Dónde?
Canales de comunicación	No cuentan con canales suficientes	Usando el correo electrónico para informar sobre aspectos laborales. Crear un grupo de WhatsApp para la gestión y la información oportuna. Enviar mensajes de texto grupales e individuales	Desde Noviembre del 2019	El supervisor y el asistente de supervisión	En el área de troqueles
Retroalimentación	No existe una buena comunicación entre él jefe y los trabajadores	Generando un ambiente de confianza e intercambiando ideas. Realizar reuniones con la finalidad de analizar el proceso y los resultados del proceso de producción. Estimular a los trabajadores a que socialicen sus ideas en función de la mejora del proceso productivo.	Desde noviembre 2019	Los trabajadores y los supervisores	En el área de troqueles

Falta de capacidad para comunicar	La información no llega en el momento oportuno	<p>Reunir a todo el personal para informar cualquier cambio que se genere.</p> <p>Utilizar diferentes canales y medios de comunicación.</p> <p>Emplear un estilo de comunicación asertivo que potencie la empatía y favorezca la colaboración en el equipo de trabajo.</p> <p>Favorecer un flujo de comunicación que integre la verticalidad y la horizontalidad.</p>	Desde noviembre del 2019	Los supervisores	En el área de troqueles
Liderazgo autocrático	No se toma en cuenta las opiniones de los trabajadores	Realizar capacitaciones	Desde noviembre del 2019	La empresa	En la empresa

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

## **POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL ÁREA DE TROQUELES**

Las políticas mencionadas a continuación son con la finalidad de mejorar los inconvenientes que se han generado en el área de troqueles para beneficio de todos los trabajadores del área de troqueles:

- Mantener una buena relación entre jefes y subordinados.
- Comunicar a todos los trabajadores los planes de producción.
- Utilizar varios canales de comunicación para mantenerles informados sobre aspectos laborales utilizando el correo grupos de WhatsApp la pizarra informativa mensajes de texto etc.

## **PROPUESTA DE CAPACITACIÓN SOBRE ESTILOS DE COMUNICACIÓN Y LIDERAZGO**

### **Objetivo general**

Capacitar al supervisor para obtener como resultado un buen líder capaz de escuchar, tomar en cuenta sugerencias de sus subordinados mantenerles informados motivados y hacerles sentir que son importantes para la empresa.

### **Objetivos específicos**

- Reflexionar sobre la necesidad de emplear un estilo de liderazgo positivo que beneficie el crecimiento de la empresa y genere compromiso en los trabajadores.
- Elaborar estrategias de liderazgo desde un enfoque proactivo y desarrollador en la empresa.
- Establecer acciones de liderazgo que faciliten un buen ambiente laboral en el área de troqueles.

## Recursos

**Humanos:** Conformado por el supervisor y el asistente de supervisión

**Infraestructura:** Las actividades serán realizadas dentro de la empresa después que terminen su jornada laboral.

**Materiales:** folleto, pluma, hojas A4, certificado.

## Presupuesto

Descripción	Costo
curso de comunicación interpersonal	1000
Curso de estilos de liderazgo	1000
total	<b>2000</b>

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

## Cronograma de actividades

Actividad	Meses		
	Noviembre	Diciembre	Enero
Taller comunicación interpersonal			
Taller de estilos de liderazgo			

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

## CONCLUSIONES

- En la actualidad es muy importante que exista una buena comunicación interna en las organizaciones para poder generar un buen clima laboral y de esta manera los trabajadores se sientan motivados. Este proceso en las empresas debe caracterizarse por el empleo de un estilo de comunicación que estimule la participación de todos en la mejora continua, para ello es necesario determinar los canales, medios, recursos y estilos adecuados para informar o persuadir a los trabajadores en función del bien común.
- En esta investigación se determinaron las causas que impiden que se genere un buen clima laboral en la empresa Senefelder C.A. Las cuales están relacionadas con el insuficiente empleo de los canales de comunicación, los directivos utilizan preferentemente un estilo de comunicación autoritario y se revelan dificultades relacionales entre directivos y subordinados, lo que justifica la necesidad de elaborar una propuesta de mejora para este proceso.
- El plan de mejoras para la comunicación organizacional interna basado en las necesidades de la empresa, se realiza a partir de las causales del problema, que toma en cuenta actividades y objetivos que deben potenciar las funciones del proceso administrativo en el área de troqueles en beneficio del cumplimiento de los metas de la empresa.

## RECOMENDACIONES

- Implementar el plan de mejoras propuesto en función de contribuir a potenciar la comunicación interna en área de troqueles.
- Escuchar las opiniones de los trabajadores ayuda a mantener un buen ambiente laboral.
- Debe existir una buena relación entre el jefe y los trabajadores hay que mantenerlos informados.

## Bibliografía

- Aguilera, R. (2013). *Redalyc. Identidad y diferenciación entre Método y Metodología*. Mexico.
- Andrade, H. (2010). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso*,. Madrid: Gesbiblo S.L.
- Arango Navarro, F., & Pulgarín Restrepo, L. (2009). *Origen y la evolución de la comunicacion organizacional*. Medellín. Obtenido de <http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/59/1/65-90.pdf>
- Armas, J. G. (2014). *COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL*. Quetzaltenango. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Armas-Jose.pdf>
- Balarezo, B. (2014). *Tesis - "La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional*. Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- Bordas, M. (2016). *Gestion estrategica del clima laboral*. Madrid.
- Brandolini, A., Gonzales, F. M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna*. (DIRCOM, Ed.) Buenos Aires: La Crujía. Obtenido de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/69725>
- Campos, G., & Martinez, N. E. (2012). La observación, un método de estudio para la realidad. *Xihmai*, 7(13), 45-60.
- Cortés, M., & Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de Investigación*. Ciudad del Carmen. Obtenido de [http://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-12/Doc/metodologia\\_investigacion.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-12/Doc/metodologia_investigacion.pdf)

*Diccionario de la lengua española* . (2019).

*Diccionario de la lengua española*. (2018).

Escudero, M. E. (2015). *Servicios de atención comercial*. España: Editex.

Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=ue7JCQAAQBAJ&pg=PA120&dq=definicion+servicios+2014&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi\\_lbWwmvTaAhXqpVkkHXU6AuYQ6AEIKzAB#v=onepage&q=definicion%20servicios%202014&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=ue7JCQAAQBAJ&pg=PA120&dq=definicion+servicios+2014&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi_lbWwmvTaAhXqpVkkHXU6AuYQ6AEIKzAB#v=onepage&q=definicion%20servicios%202014&f=false)

Favaro, D. (s.f). *Comunicación organizacional*. Buenos aires. Obtenido de <http://www.creas.org/recursos/archivosdoc/pubcreas/comorg.pdf>

Federico, B. (1994). LAS AUDITORIAS DE LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL. *Revista Diálogos*,.

Fernandez, D., & Fernandez, E. (2017). *Comunicación empresarial y atención al cliente 2.<sup>a</sup> edición*. Madrid. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=kAMoDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=la+comunicacion+empresarial&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwit58Kmi8HYAhXLOiYKHXXUBnkQ6AEIRTAG#v=onepage&q&f=f>

Fidias. (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas: EPISTEME, C.A.

Guardia, N. (2009). *Lengua y comunicación*. Obtenido de <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan040441.pdf>

Guevara, L. (2006). *Comunicación estratégica para las organizaciones*. Quito-Ecuador: Quipus.

Guevara, M. G. (2011). *Plan estratégico de comunicación interna para la organización* . Quito.

- Henao, L. F., & Henao, M. C. (2011). *Diseño de una propuesta de un modelo de comunicación*. Medellín. Obtenido de <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/226/Diseño%20de%20una%20propuesta%20de%20un%20modelo%20de%20comunicación%20interna%20virtual%20>
- Hernández, N. (02 de Noviembre de 2017). *Politecnico Grancolombiano*. Obtenido de <https://www.poli.edu.co/content/la-importancia-de-la-comunicacion-interna-en-las-organizaciones>
- Leiva, T., & Mery, J. (2019). *El clima laboral y su influencia sobre la rotación del personal*. Lima. Obtenido de [http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/1637/1/Jhaquelina%20Trinidad\\_Trabajo%20de%20Investigaci%c3%b3n\\_Bachiller\\_2019.pdf](http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/1637/1/Jhaquelina%20Trinidad_Trabajo%20de%20Investigaci%c3%b3n_Bachiller_2019.pdf)
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social*. Barcelona: Edifi b. Obtenido de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua_a2016_cap2-3.pdf)
- Parella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL. Obtenido de <https://metodologiaecs.files.wordpress.com/2015/09/metodologc3ada-de-la-investigac3b3n-cuantitativa-3ra-ed-2012-santa-parella-stracuzzi-feliberto-martins-pestana.pdf>
- Peréz Porto, J., & Merino, M. (2008). *Deficion de*. Obtenido de (<https://definicion.de/organizacion/>)
- R, A. (5 de Marzo de 2010). *CreceNegocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/el-area-de-produccion/>
- Raffino, M. E. (14 de Agosto de 2019). *Concepto.de*. Obtenido de <https://concepto.de/trabajador/>

Rodriguez, E. (2003). *Metodología de la investigación*. Mexico.

*significado.com*. (2017).

Ucha , F. (Octubre de 2013). *Definiciones ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/artes-graficas.php>

**Anexos**

## ANEXO 1

### Encuesta dirigida a trabajadores del área de troqueles

#### Datos

Fecha:

Años de experiencia:

**Objetivo:** Conocer que factores intervienen en el proceso de comunicación organizacional interna de la empresa.

**Instrucción de llenado:** seleccione con una (x) la alternativa que refleja su situación dentro de la empresa con total sinceridad.

No existen respuesta correctas o incorrectas.

**1 ¿Considera usted que existen problemas en la comunicación interna de la empresa?**

- |                |                       |                   |                       |
|----------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|
| Muy de acuerdo | <input type="radio"/> | En desacuerdo     | <input type="radio"/> |
| De acuerdo     | <input type="radio"/> | Muy en desacuerdo | <input type="radio"/> |
| Indiferente    | <input type="radio"/> |                   |                       |

**2 ¿Qué medio de comunicación interna utiliza la empresa?**

- |                    |                       |             |                       |
|--------------------|-----------------------|-------------|-----------------------|
| Llamadas           | <input type="radio"/> | Comunicados | <input type="radio"/> |
| Correo electrónico | <input type="radio"/> | Otro        | <input type="radio"/> |
| Mensajes de texto  | <input type="radio"/> |             |                       |

**3 ¿Cómo valora la comunicación con su jefe inmediato?**

- |                   |                       |                   |                       |
|-------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|
| Muy efectiva      | <input type="radio"/> | Nada efectiva     | <input type="radio"/> |
| Bastante efectiva | <input type="radio"/> | No estoy seguro/a | <input type="radio"/> |
| Poco efectiva     | <input type="radio"/> |                   |                       |

**4 ¿Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, le permiten desempeñar su trabajo con normalidad?**

- |              |                       |            |                       |
|--------------|-----------------------|------------|-----------------------|
| Siempre      | <input type="radio"/> | Nunca      | <input type="radio"/> |
| Casi siempre | <input type="radio"/> | Casi nunca | <input type="radio"/> |
| A veces      | <input type="radio"/> |            |                       |

**5 ¿Mantiene una buena relación laboral con sus compañeros?**

- |              |                       |            |                       |
|--------------|-----------------------|------------|-----------------------|
| Siempre      | <input type="radio"/> | Nunca      | <input type="radio"/> |
| Casi siempre | <input type="radio"/> | Casi nunca | <input type="radio"/> |
| A veces      | <input type="radio"/> |            |                       |

**6 ¿Considera usted que existe un buen clima laboral?**

- |              |                       |            |                       |
|--------------|-----------------------|------------|-----------------------|
| Siempre      | <input type="radio"/> | Nunca      | <input type="radio"/> |
| Casi siempre | <input type="radio"/> | Casi nunca | <input type="radio"/> |
| A veces      | <input type="radio"/> |            |                       |

**7 ¿Cuenta usted con la información necesaria para el cumplimiento de sus funciones?**

- |              |                       |            |                       |
|--------------|-----------------------|------------|-----------------------|
| Siempre      | <input type="radio"/> | Nunca      | <input type="radio"/> |
| Casi siempre | <input type="radio"/> | Casi nunca | <input type="radio"/> |
| A veces      | <input type="radio"/> |            |                       |

**8 ¿Considera usted que para fortalecer el clima laboral se debe realizar un plan estratégico?**

- |                |                       |                   |                       |
|----------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|
| Muy de acuerdo | <input type="radio"/> | En desacuerdo     | <input type="radio"/> |
| De acuerdo     | <input type="radio"/> | Muy en desacuerdo | <input type="radio"/> |
| Indiferente    | <input type="radio"/> |                   |                       |

## ANEXO 2

**Entrevista a supervisores de la empresa Senefelder C.A**

**Datos generales**

**Fecha:**

**Cargo:**

**Experiencia en el cargo:**

**Objetivo:** Conocer su opinión con respecto a la comunicación interna de la empresa.

**1 ¿Por qué es importante mantener una buena comunicación con los trabajadores?**

---

---

**2 ¿Cuáles son las herramientas de comunicación interna que actualmente emplea el área administrativa?**

---

---

**3 ¿Existe una programación adecuada de las tareas asignadas a los trabajadores?**

---

---

**4 ¿Ha detectado algún problema de comunicación interna en el área de troqueles?**

---

---

**5 ¿Considera que existe un buen clima laboral en el área de troqueles?**

---

---

**6 ¿Qué opina sobre la importancia de implementar mejoras en la comunicación interna de la empresa para el fortalecimiento del clima laboral?**

## ANEXO 3

### Guía de observación

Escala valorativa		1 Observación			2 Observación			3 Observación			4 Observación		
N	Indicadores	Bueno	Regular	Malo									
1	Relación entre el personal		✓			✓			✓			✓	
2	Estilo de dirección con los subordinados		✓			✓			✓			✓	
3	Orientación a tiempo en las tareas					✓			✓			✓	
4	Comunicación vertical descendente		✓			✓			✓			✓	
5	Comunicación Horizontal		✓			✓			✓			✓	
6	Dominio de la tarea a cumplir	✓			✓			✓			✓		

Elaborado por: Mayra Chiriguay Briones

## ANEXO 4

### CARTA DE AUTORIZACIÓN



Guayaquil, 14 de junio del 2019

Señores

Instituto Superior tecnológico Bolivariano de tecnología

Por medio de la presente autorizo a la estudiante egresada **Mayra Del Carmen Chiriguay Briones**, con la cédula de ciudadanía N° 1205550484 para que desarrolle su proyecto de investigación con el tema **PROPUESTA DE MEJORAS EN LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA EN EL ÁREA DE TROQUELES PARA LA EMPRESA SENEFELDER C.A**, cuya finalidad permitirá fortalecer el clima laboral del área de troqueles de la empresa.

Para constancia le hacemos llegar este documento, el cual sirve de respaldo para que pueda solicitar la información requerida.

Atentamente

---

Gerente general

**ANEXO 5**  
**FOTOS**

Empresa Senefelder C.A



<https://www.google.com/>



tintas.



manufactura.



Área de troqueles

## ANEXO 6

### PORTAFOLIO DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA SENEFELDER C.A

#### Empaques

Cajas impresas en cartulinas de diferentes tipos y gramajes para: alimentos  
Productos congelados, medicinas entre otros.



- Cajas plegadizas.
- Cajas para alimentos congelados.
- Shopping bags.
- Individuales de papel
- Cajas con cartón micro corrugado

## Flexografía

Impresión continua de etiquetas, adhesivos, loterías con opción a data variable, entre otros. Son impresas en máquinas de última generación.



- Etiquetas
- Etiquetas continuas
- Loterías
- Raspaditas

## Papelería y suministros

- Formularios continuos
- Papelería membretada
- Comprobantes de cobro
- Resmas de papel



## Documentos valorados



- Cheques de chequera
- Cheques comprobantes
- Libretas de ahorro
- Estados de cuenta y ensobrado automático

## Material publicitario



- Afiches
- Folletos
- Agendas y libretas
- Invitaciones
- Calendarios

## Gigantografías

Impresión de gran formato de diferentes materiales que permiten a los clientes poner su imagen corporativa vallas puertas camiones y mucho más.



- Lonas
- Viniles
- Microperforados
- Ánforas
- Letreros

## Senefelder Express

Ofrece servicios de impresiones digitales en cantidades pequeñas desde 50 hojas, servicio express en pocos pasos.

- Tarjetas de presentación
- Dípticos
- Trípticos