



FACULTAD DE COMUNICACIÓN

**ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN
LA EMPRESA PREDUCA S.A. PARA EL DESARROLLO DE
UN SISTEMA DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN DEL
TALENTO HUMANO.**

ARTÍCULO ACADÉMICO QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO
PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIATURA EN
COMUNICACIÓN CORPORATIVA CON MENCIÓN EN
MARKETING Y EMPRENDIMIENTO

Autora:

Claudia Stephania Hidalgo Granda

Tutor:

ING. FABRIZZIO ANDRADE

SAMBORONDÓN, OCTUBRE DEL 2014

ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA PREDUCA S.A. PARA EL DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Claudia Hidalgo Granda

Resumen

Preduca S.A., es una empresa dedicada a brindar servicios educativos, cuyo nombre comercial es Balandra Cruz del Sur. Es una institución que ha tenido reconocimientos, debido a la excelencia académica con la que cuenta y la formación de bachilleres capaces de adaptarse al vivir nacional e internacional. El presente artículo a más de resaltar la buena labor que realiza la institución educativa en su naturaleza de negocio, quiere mostrar acerca del manejo interno de su talento humano en el aspecto de la comunicación organizacional y soluciones que se pueden dar para hacer más efectiva la relación entre los directivos, administrativos y demás trabajadores de la unidad educativa. La investigación está sustentada en el manejo de la información dentro de los empleados de la empresa, en donde se identificaron falencias, que eran necesarias eliminarlas mediante la propuesta de un sistema de gestión de información del talento humano. El trabajo muestra la parte investigativa y propositiva del tema, en donde fue evidente atenuar cualquier tipo de consecuencia dada por la falta de comunicación dentro de la empresa.

Palabras claves: Comunicación organizacional, talento humano, cultura organizacional.

Abstract

Preduca S.A., is a company dedicated to provide educational services, whose commercial name is Balandra Cruz del Sur. It is an institution that has had Awards, due to academic excellence that has and can adapt to live national and international graduates training. This article to more than to highlight the good work being done by the educational institution in your nature of business, wants to show about the internal management of its human talent in the aspect of organizational communication and solutions that they can give to make more effective the relationship between managers, administrators and other workers of the educational unit. The research is supported by the management of information within the employees of the company, where we identified flaws, which were necessary to eliminate them through the proposal of a system of management of information of human talent. The work shows the investigative and purposeful part of the topic, where it was evident to attenuate any kind of consequence given by the lack of communication within the company.

Key words: Organizational communication, human talent, organizational culture.

Introducción

Antes de iniciar con el proceso investigativo del trabajo, es necesario resaltar lo que menciona Costa [Joa04], en donde describe que la comunicación organizacional, se ha vuelto fundamental en el proceso de gestión interna de toda empresa, debido a la relación que permite mantener entre los directivos y subordinados de los departamentos de cualquier empresa.

Una empresa siempre debe de brindar lo mejor tanto a sus clientes internos como externos, es decir que debe también darse un valor agregado al empleado que labora dentro de la entidad. El proceso de comunicación es necesario para el desarrollo de interacciones humanas y más aún si está dado en una empresa, ya que permite que cada área conozca las actividades que se desarrollan en los demás departamentos y no se omita información muy valiosa que debe ser de conocimiento de todos los empleados.

En la presente investigación se ha tomado como objeto de estudio a Preduca S.A., debido que a más de ser una institución que ofrece un buen servicio comercial, debe enfocarse en las falencias que se han podido identificar en la comunicación organizacional, tomado como referencia de la pre investigación realizada por la autora, y que dentro del levantamiento de la información se podrá comprobar.

Toda labor investigativa siempre tiene un fin, en este caso a más de corroborarse la existencia de un problema es dar la solución oportuna en cuanto a la propuesta de un sistema de gestión de talento humano.

Para la investigación, se van a trabajar en aspectos como la comunicación, gestiones del talento humano, así como la cultura organizacional, debido a que estos tópicos están relacionados con el manejo interno de la empresa en el proceso del intercambio de información dentro de la entidad.

La cultura organizacional es el comportamiento de los seres humanos dentro de una organización y el significado que las personas atribuyen a esos comportamientos. Cultura de la organización incluye la visión, los valores, las normas, los sistemas, los símbolos, el lenguaje, las suposiciones, creencias y hábitos. También es el patrón de este tipo de comportamientos colectivos y supuestos que se enseñan a los nuevos miembros de la organización como una forma de percibir, e incluso el pensamiento y el sentimiento. Cultura de la organización afecta a la manera como la gente y los grupos interactúan entre sí, con los clientes y con las partes interesadas.

Ravasi y Schultz [Rav06], afirman que la cultura organizacional es un conjunto de supuestos mentales compartidos que orientan la interpretación y la acción en las organizaciones mediante la definición de un comportamiento apropiado para varias situaciones. A pesar de que una empresa puede tener su "propia cultura", en las grandes organizaciones hay culturas a veces en conflicto que coexiste debido a las características de los distintos equipos de dirección. La cultura organizacional puede afectar a la identificación de los empleados con la organización.

Después de esta breve introducción se procede a trabajar en la revisión documental con la revisión teórica a explicar.

Revisión teórica

Para esta revisión se detalla de manera generalizada y simplificada, ciertos aspectos que influirán al lector a entender y comprender la base de la investigación.

Comunicación organizacional

Para Costa [Joa04]

La ciencia de la comunicación ha traspasado el ámbito académico y ha penetrado en las organizaciones. Podríamos decir, que la comunicación ha pasado del mundo teórico al de la praxis más exigente. Este ha sido el rol asumido por la Comunicación Organizacional en su función de puente metodológico que enlaza el mundo académico con el mundo empresarial. (Pág. 31)

La comunicación requiere de un emisor, un mensaje, un medio y un destinatario, aunque el receptor no tiene que estar presente o consciente de la intención del emisor de comunicar en el momento de la comunicación; por tanto, la comunicación se puede producir a través de grandes distancias en tiempo y espacio. La comunicación requiere que las partes que se comunican compartan un área de comunidad comunicativa.

El proceso de comunicación es completo una vez que el receptor comprende el mensaje del remitente. La comunicación ha sido de gran utilidad en el ámbito empresarial puesto que es importante que exista una buena transmisión de información tanto externamente como internamente. La comunicación en las empresas se desarrolla principalmente por:

- **Comunicación espontánea**

La comunicación espontánea es el intercambio de información de cualquier tipo.

- **Comunicación burocrática.**

Esta comunicación se refiere al trabajo, es decir, a la transmisión de órdenes, sea por diferentes medios tales como oralmente, escritos, anuncios, comunicados oficiales, etc.

Sánchez & Pintado [Sán09]:

La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencía al medio ambiente; además, esta comunicación implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado; y también implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades. (Pág. 18)

La comunicación organizacional es una de las disciplinas más amplias de los estudios de comunicación. La comunicación organizacional, es la consideración, análisis y crítica al papel de la comunicación en contextos organizacionales. Es un proceso por el cual las actividades de una sociedad se recogen y se coordinan para alcanzar las metas de los individuos y de la colectividad, la comunicación organizacional es un subcampo de los estudios generales de comunicación y es a menudo un componente de dirección efectiva en un entorno de trabajo.

Sánchez & Pintado [Sán09]: también indican que la comunicación de una organización es aquella que se maneja dentro de una compañía para mejorar las relaciones interpersonales y por ende las relaciones laborales de la empresa. (Pág. 18)

La comunicación organizacional está constituida por elementos como:

- Flujo de la comunicación (con que regularidad se elaboran las comunicaciones)
- Objetivos por los que se envía la comunicación
- Dirección de la misma
- Medios utilizados para que la comunicación llegue a su destino.

También es importante que se tenga en cuenta a las personas a las cuales se les va a transmitir el mensaje, es decir, habilidades, relaciones y sentimientos con el objetivo de transmitir una comunicación oportuna.

Costa [MarcadorDePosición1], también expresa que “La Comunicación aplicada es un nuevo y poderoso instrumento, una herramienta estratégica y de gestión en las organizaciones”. La comunicación organizacional forma parte importante en el ámbito empresarial debido a que mejora las relaciones entre los empleados, directivos, propietarios, accionistas, etc. Lo cual permite trabajar en un ambiente agradable y a su vez, también logra obtener mejores resultados en diferentes aspectos. Esta clase de comunicación aporta beneficios a la organización como la eficacia, dentro de la misma, ya que no es secreto que mientras mejores sean las comunicaciones en las empresas, mejor les irá en el mercado.

De acuerdo a Sánchez, existen cuatro tipos de comunicación interna dentro de una organización:

- **Comunicaciones verticales**

Se encuentra presente en los diversos cargos de la compañía, y se subdivide en:

- **Verticales descendentes**

Es un método de comunicación en el cual se ubican las órdenes, tareas y recomendaciones que son transmitidas a los empleados por sus jefes respectivos.

- **Verticales ascendentes**

En este método de comunicación se encuentran las sugerencias, los informes las peticiones, las quejas y las reacciones a las órdenes recibidas. A diferencia de la descendente, esta comunicación es transmitida por los cargos inferiores.

Para Sánchez [Sán10]

Es necesario que la información dentro una compañía fluya en ambos sentidos, es decir desde los empleados con cargos superiores hasta los de cargo inferior (descendente) y viceversa (ascendente); ya que solo de esta manera la organización funcionara de manera adecuada. Pero si por el contrario se gestiona la comunicación vía empresario-empleados (descendente) está sola gestión ocasionara indudablemente inconvenientes dentro de la compañía, ya que los directivos de la empresa estarán impedidos de conocer la percepción de sus empleados frente a los comunicados planteados por ellos y las reacciones que se han generado debido a estas normativas. (Págs. 47-48)

Comunicaciones transversales

La conversación transversal puede darse en dos tipos:

- **Horizontales**

Es la que influye en las áreas, pero dentro de la franja de un mismo nivel. Es emitida porque poseen un cargo igual o similar dentro del esquema organizacional de la compañía.

- **Diagonales**

Se efectúa cuando personas de diferentes cargos como de nivel jerárquico que no mantiene relación de independencia, intervienen en la misma.

Estas dos clases de comunicaciones sirven para la transmisión de comunicados internos, reuniones, etc.

Comunicación formal

Acosta [Aco13] indica que:

Dentro de este tipo de comunicación se encuentra también la comunicación vertical tanto en orden ascendente como descendente. Pero a pesar de esto la comunicación formal se usa únicamente para comunicar dentro de la empresa, ya que la comunicación informal se utiliza para hacer llegar otro tipo de comunicaciones. (Pág. 11)

Cuando una organización de comunicación se produce siguiendo las reglas prescritas u oficiales o predeterminadas, la política y la regulación de la organización, se llama comunicación formal. La comunicación formal se rige por la cadena de mando establecida, intercambia información interna de uno a otro

siguiendo las reglas convencionales, este tipo de sistema de comunicación puede ser utilizado para ambos propósitos internos y externos.

La comunicación formal se refiere al intercambio de información de manera oficial. El flujo de comunicación es controlado y es un esfuerzo deliberado. Esto hace posible que la información llegue al lugar deseado sin ningún obstáculo, y de una manera apropiada. Así, la comunicación formal es el proceso de intercambio de información entre dos o más personas siguiendo las prescritas u oficiales reglas, procedimientos, sistemas, trámites y cadena de mando en la estructura organizativa

Comunicación informal

Dentro de un ambiente de negocios, la comunicación informal ocurre en las conversaciones, correos electrónicos, mensajes de texto y llamadas telefónicas entre los empleados de socialización. La comunicación informal se efectúa cuando una organización no sigue las reglas o procedimientos de la organización prescrita u oficial. La base de la comunicación informal es la relación espontánea entre los participantes.

Sistema de comunicación informal es el sistema opuesto a la comunicación formal. En este sistema, la comunicación se hace sin seguir ninguna regla predeterminada de la política. La comunicación informal juega un papel vital para operar actividades de la organización, un ejemplo de esta conversación son los rumores, dicho esto, los rumores dan a notar que es el resultado de la combinación de diversos factores como:

- ❖ Incertidumbre
- ❖ Ansiedad
- ❖ Deseo de tener información de primera mano
- ❖ Credibilidad.

Las comunicaciones pueden llegar a ser herramientas muy útiles para mejorar las relaciones laborales en una empresa, no obstante, si son efectuadas de mala manera, estas podrían afectar e incluso dañar las relaciones entre las personas, convirtiendo así el ambiente de trabajo en un lugar no muy agradable.

Talento humano

Como lo menciona Bohlander y Snell (2009, pág. 4):

El término recursos humanos implica que las personas tienen capacidades que impulsan el desempeño de la organización, junto con otros recursos como el dinero, los materiales y la información. Otros términos como capital humano y activos intelectuales tienen en común la idea de que las personas marcan la diferencia en la forma en que se desempeña una organización.

El talento en un empleado puede involucrar todo tipo de elementos, relacionados con sus cualificaciones y competencias educativas, experiencias, fortalezas conocidas y formación adicional que han emprendido con sus capacidades potenciales y motrices, cualidades y personalidad. Por lo general, el talento humano, suele referirse a los siguientes aspectos:

- Capacidad, aptitud, dotación, facultad, instinto y fortalezas.

- Capacidad natural inusual a hacer algo, que puede ser desarrollada por el entrenamiento.

El talento humano constituye uno de los elementos fundamentales que posee una empresa, debido a que, se trata de quienes laboran en las diferentes áreas de la empresa, desempeñando actividades establecidas en base a sus capacidades. Consecuentemente, se puede mencionar que el talento humano incide de manera directa en los niveles de competitividad de la empresa.

En la actualidad de acuerdo a esta perspectiva, varias empresas y organizaciones consideran la necesidad de obtener el mejor talento humano, lo cual implica inversión en programas de capacitación, selección de personal y gestión de talento humano; esto puede proporcionar beneficios relacionados con el rendimiento, la eficiencia y la reducción de riesgos laborales.

Así mismo, es necesario que las empresas se preocupen por lograr el desarrollo eficaz del talento humano, para lo que habitualmente suelen establecer incentivos con la finalidad de motivar al empleado de acuerdo a su rendimiento y a los resultados obtenidos. Este representa un aspecto necesario, ya que influye en los niveles de productividad de la empresa.

Los programas motivacionales orientados al desarrollo del talento humano, deben desarrollarse de tal modo que manifiesten la identidad corporativa de la empresa y consecuentemente también deban estar ligados a los objetivos de la misma. El desarrollo del talento humano, generalmente se lleva a cabo de manera individual y en equipos, con lo que se pretende que los empleados se sientan

identificados con la empresa, de modo que desarrollen sus actividades de acuerdo a la cultura empresarial y el cumplimiento de los objetivos, no solo para la obtención de rentabilidad, sino también para reflejar una buena imagen de la empresa.

Como lo menciona la Oficina Internacional de Trabajo (2009, pág. 57):

El talento humano es el factor productivo más importante de la economía contemporánea. Es importante centrarse en el desarrollo de una fuerza de trabajo calificada y el aumento de las capacidades humanas a través de sistemas de educación, formación y aprendizaje permanente de alta calidad para ayudar a los trabajadores a encontrar buenos empleos y a las empresas a encontrar los trabajadores calificados que necesitan.

Con el propósito de mantener los niveles de competencia del talento humano, y que éste sea participe en la consecución de resultados óptimos de los procesos internos y externos, es necesario que los responsables del área lleven a cabo una evaluación que les permita analizar el rendimiento, la competitividad y el desenvolvimiento del talento humano de la empresa, por lo que se requiere también de la aplicación de una gestión continua.

Cultura Organizacional

[Rob10]:

Las costumbres y tradiciones actuales de una organización, así como su forma general de hacer las cosas, se deben en buena medida a lo que se hizo antes y al grado de éxito que tuvieron esos empeños. Esto nos conduce a la fuente original de la cultura de una organización: sus fundadores. (Pág. 531)

La cultura organizacional son los valores y comportamientos que contribuyen al entorno social y psicológico únicos de una organización.

De acuerdo a lo mencionado por Robbins[Rob10]:

La cultura surge de tres maneras. En primer lugar, los fundadores contratan y retienen sólo a los empleados que piensan y sienten como ellos. Segundo, los adoctrinan y socializan en su forma de sentir y pensar. Tercero, el comportamiento de los fundadores es un modelo de papeles que alienta a los empleados para que se identifiquen con ellos y por ende internalicen sus convicciones, valores y premisas. (Pág. 531)

La cultura organizacional incluye expectativas, experiencias, filosofía y valores de la organización que la mantienen unida, y se expresa en su propia imagen, funcionamiento interno, las interacciones con el mundo exterior, y las expectativas futuras. Se basa en las actitudes, creencias, costumbres y reglas escritas y no escritas que se han desarrollado con el tiempo y se consideran válidos. También se llama la cultura corporativa, dónde se muestran:

1. Las formas en que la organización desarrolla su actividad, trata a sus empleados, clientes y la comunidad en general,
2. El grado en que se permite la libertad en la toma de decisiones, el desarrollo de nuevas ideas y la expresión personal,
3. Cómo el poder y el flujo de información a través de su jerarquía, y
4. Cómo los empleados comprometidos son hacia objetivos colectivos.

Provoca pérdidas de productividad y desempeño de la organización, y proporciona directrices sobre la atención al cliente y el servicio, la calidad del producto y la seguridad, asistencia y puntualidad, y la preocupación por el medio ambiente. También se extiende a la producción a los métodos, las prácticas de

marketing y publicidad, y para la creación de nuevos productos. La cultura organizacional es única para cada organización y una de las cosas más difíciles de cambiar.

La perspectiva de la comunicación organizacional en la cultura la considera de tres maneras diferentes:

- Tradicionalismo: Ver la cultura a través de las cosas objetivas, como historias, rituales y símbolos.
- Interpretativismo: Cultura a través de una red de significados compartidos (miembros de la organización comparten significados subjetivos).
- Crítica-interpretativismo: Se refiere a la cultura a través basada en una red de significados compartidos, así como las luchas de poder creados por una red similar de competir.

Culturas organizacionales saludables

[Mén11]:

La cultura organizacional está definida por las condiciones que el hombre encuentra en la organización, la pretende, acepta, comparte, controla y cambia mediante la dinámica de su comportamiento y reflejan sus relaciones interpersonales, lo que hace que se distinga de otras. (Pág. 19)

Las organizaciones deben luchar por una cultura organizacional saludable y esto ayuda a aumentar la productividad, el crecimiento, la eficiencia y reducir el comportamiento contraproducente y la rotación de los empleados. Una variedad de características describen un cultivo sano, incluyendo:

- La aceptación y el aprecio por la diversidad.
- Respeto y trato justo de cada empleado, así como el respeto por la contribución de cada empleado a la empresa.
- Orgullo de los empleados y el entusiasmo por la organización y el trabajo realizado.
- La igualdad de oportunidades para todos los empleados a realizar su máximo potencial dentro de la empresa.
- Fuerte comunicación con todos los empleados en relación con las políticas y los temas de la empresa.
- Fuertes líderes de la compañía con un fuerte sentido de dirección y propósito.
- Capacidad para competir en innovación en la industria y el servicio al cliente, así como el precio.
- Inferior a la media las tasas de rotación (perpetuados por una cultura saludable).
- La inversión en educación, formación y conocimiento de los empleados.

Además, los cultivos orientados al rendimiento se han demostrado poseer estadísticamente mejor crecimiento financiero. Tales culturas poseen participación de los empleados de alto mando, fuerte comunicación interna y la aceptación y el fomento de un nivel saludable de la toma de riesgos con el fin de lograr la innovación. Además, las culturas organizacionales que enfatizan explícitamente

los factores relacionados con las demandas puestas sobre ellos por la tecnología de la industria y el crecimiento será mejor desempeño en sus industrias.

Metodología

La propuesta está fundamentada en la investigación de campo, puesto que se requería reconocer el problema, a través de saber lo que estaba pasando con todos los actores de las variables, de la empresa Preduca S.A., viendo la manera más factible de dar una solución oportuna a las falencias de comunicación interna existentes, para lograr que las áreas de la empresa puedan estar relacionada entre sí.

La investigación bibliográfica sirvió para profundizar y respaldar los enunciados en el problema, es decir, referir a los lectores de este trabajo que todos los conceptos manejables son soportados por la ciencia y la experiencia de grandes profesionales de comunicación organizacional y gestión de talento humano. El diseño del proceso de búsqueda y levantamiento de información fue explicativa – descriptiva, debido al estudio cuantitativo de los resultados, explicativa porque se indagó y averiguó cómo se da actualmente la comunicación interna en la empresa objeto de estudio.

El tipo de muestra para el presente estudio fue no probabilística de casos-tipos ya que el objetivo, de este tipo de muestra es, “...la riqueza, profundidad y calidad de la información, no la cantidad ni la estandarización.”[Her03]. Los empleados de la empresa Preduca .S.A., formaron parte de la población del

trabajo, tomando como piloto a 35 de ellos, quienes pudieron dar constancia de los problemas existentes en la institución.

Las encuestas, fueron estructuradas con preguntas cerradas, de alternativas múltiples, logrando que el empleado, muestre su percepción dentro del proceso de comunicación actual de la empresa. Para la recolección de la información, se acudió a la empresa de estudio y mediante horarios programados se procedió a encuestar.

Una vez realizadas las encuestas se realizó la tabulación de la información para después analizar e interpretar los resultados. En el caso de las preguntas cerradas, como estas ya se encuentran codificadas, su tabulación se realizó en base a su código, para esto se usó el programa Excel de Microsoft Office en donde se presenta la información a través de reportes y gráficos. Los reportes y gráficos obtenidos sustentarán el análisis de la investigación.

Resultados

En el desarrollo de las encuestas, se procedió a levantar información dentro del área tales como el clima organizacional, el nivel de apoyo,

administrativo – comercial, coordinación – supervisión y de jefatura, en el que se mostraron los porcentajes sobre la base de organización, liderazgo, comunicación, trabajo en equipos, permanencia en la organización, entre otros.

A continuación se muestra un consolidado de los resultados obtenidos dentro del proceso de levantamiento de la información, los cuales están dados de los aspectos que se debería mejorar dentro de la entidad y la totalidad de acuerdo o desacuerdo que muestran los empleados.

Categoría	% Total Desacuerdo – Parcial Desacuerdo	% Ni acuerdo Ni desacuerdo	% Total Acuerdo – Parcial Acuerdo	Total
Organización y Estrategia	8.74	5.3	85.96	100
Liderazgo	14.24	5.9	79.86	100
Comunicación	26.39	9.95	63.66	100
Naturalera, Responsabilidad y Expectativas del Trabajo	17.5	6.84	75.66	100
Trabajo en equipo	19.37	8.28	72.35	100
Oportunidades de Desarrollo	22.09	7.76	70.15	100
Servicios Generales y Seguridad	15.79	8.07	76.14	100
Permanencia en la Organización	10.26	7.21	82.53	100

Tabla 1 Consolidado de encuestas de clima organizacional en Preduca S.A

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Preduca S.A.

Elaborado por: La Autora

En la tabla anterior se muestra que los empleados, en su mayor porcentaje, desean que se mejore el clima organizacional, debido a que no cumple las expectativas de acuerdo a la parte organizativa y de estrategia.

No.	Categoría	%Total Desacuerdo	%Parcial Desacuerdo	%Total Acuerdo	%Parcial Acuerdo	Total
1	Organización y Estrategia	4.29	4.04	6.16	23.25	100
2	Liderazgo	8.99	5.03	6.61	21.53	100
3	Comunicación	18.2	10.1	10.81	24.87	100
4	Naturaleza, Responsabilidad y Expectativas del Trabajo	12.81	7.12	6.94	23.58	100
5	Trabajo en equipo	11.68	9.07	9.56	24.97	100
6	Oportunidades de Desarrollo	16.15	9.36	8.33	23.31	100
7	Servicios Generales y Seguridad	10.79	6.59	7.9	24.73	100
8	Permanencia en la Organización	8.91	3.59	8.52	23.82	100

Tabla 2 Nivel de Apoyo (Auxiliares, Ayudantes, Técnicos, Choferes, Conserjes, Mensajeros)

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Preduca S.A.

Elaborado por: La Autora

En la parte de nivel de apoyo la parte de total de acuerdo disminuyó sin embargo sigue resaltándose que no existe una buena relación con esta área.

No.	Categoría	% Total Desacuerdo	% Parcial Desacuerdo	% Total Acuerdo	% Parcial Acuerdo	Total
1	Organización y Estrategia	3.99	5.62	4.79	22.5	100
2	Liderazgo	7.51	6.32	6.01	22.32	100
3	Comunicación	14.22	10.25	9.48	29.41	100
4	Naturaleza, Responsabilidad y Expectativas del Trabajo	8.67	6.45	7.74	25.3	100
5	Trabajo en equipo	9.55	8.31	8.05	28.51	100
6	Oportunidades de Desarrollo	10.33	7.82	8.1	27.55	100
7	Servicios Generales y Seguridad	8.65	5.52	9.14	23.28	100
8	Permanencia en la Organización	4.35	4.04	6.78	25.87	100

Tabla 3 Nivel Administrativo y Comercial (Asistentes, Analistas, Cobradores, Vendedores)

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Preduca S.A.

Elaborado por: La Autora

Con respecto al nivel administrativo, se muestra una similitud de resultados en relación al nivel de apoyo. Es de esta forma que se corrobora que la comunicación organizacional en Preduca S.A., debe ser mejorada.

No	Categoría	% Total Desacuerdo	% Parcial Desacuerdo	% Ni acuerdo Ni desacuerdo	% Parcial Acuerdo	% Total Acuerdo	Total
1	Organización y Estrategia	2.08	4.17	0.63	25.21	67.92	100
2	Liderazgo	7.29	10.83	1.04	33.75	47.08	100
3	Comunicación	8.75	12.71	7.5	38.33	32.71	100
4	Naturaleza, Responsabilidad y Expectativas del Trabajo	4.58	3.75	3.75	36.88	51.04	100
5	Trabajo en equipo	8.54	7.29	2.71	39.38	42.08	100
6	Oportunidades de Desarrollo	8.75	10.21	2.92	34.38	43.75	100
7	Servicios Generales y Seguridad	4.79	6.88	3.54	34.79	50	100
8	Permanencia en la Organización	1.88	5.21	1.67	31.04	60.21	100

Tabla 4 Nivel de Coordinación y Supervisión (Supervisores, Coordinadores)

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Preduca S.A.

Elaborado por: La Autora

Para los niveles de coordinación y supervisión la representación porcentual estuvo dada para la totalidad de acuerdo en que debería existir un cambio para el proceso de comunicación organizacional dentro de Preduca S.A.

No.	Categoría	% Total Desacuerdo	% Parcial Desacuerdo	% Ni acuerdo Ni desacuerdo	% Parcial Acuerdo	% Total Acuerdo	Total
1	Organización y Estrategia	3.39	5.27	4.71	27.12	59.51	100
2	Liderazgo	5.45	10.17	2.24	27.68	54.24	100
3	Comunicación	10.92	14.01	4.78	35.97	30.32	100
4	Naturaleza, Responsabilidad y Expectativas del Trabajo	8.85	10.92	2.07	38.79	39.34	100
5	Trabajo en equipo	7.53	12.81	2.44	38.98	38.04	100
6	Oportunidades de Desarrollo	8.46	12.05	4.14	33.9	41.24	100
7	Servicios Generales y Seguridad	5.45	10.55	5.84	23.73	54.24	100
8	Permanencia en la Organización	1.49	3.39	2.82	20.72	71.37	100

Tabla 5 Nivel de Jefatura y Gerencias (Jefes y Gerentes, Auditor Interno, Contador)

Fuente: Encuestas realizadas a empleados de Preduca S.A.

Elaborado por: La Autora

Discusión

Después del levantamiento de la información se procedió a la toma de decisiones, debido a que ya se pudieron desglosar los aspectos que influían en la falta de comunicación organizacional de Preduca S.A. El desarrollo del presente trabajo se justifica puesto que el manejo adecuado de una comunicación interna constituye un aspecto que se debe considerar, puesto que de ello depende en gran medida el desempeño y el funcionamiento en general de la institución. De acuerdo a una observación realizada por la autora, se pudo identificar la existencia de inconsistencias en el manejo de la comunicación en la empresa Preduca S.A., lo que puede ocasionar grandes percances en la opinión del cliente interno y consecuentemente afectaría la opinión del cliente externo.

Actualmente, la comunicación organizacional no es percibida como una opción en lo que se refiere a los procesos internos, puesto que se ha convertido en una necesidad ya que se encuentra considerablemente ligada a la productividad de la institución. La comunicación interna debe ajustarse a una estructura empresarial en la que converjan ciertos elementos tales como la gestión interna y el desarrollo de estrategias orientadas a mejorar el aspecto organizacional.

Por lo tanto, el manejo de la comunicación interna en la empresa es un aspecto crucial para el cumplimiento de los objetivos establecidos, el adecuado desarrollo de los procesos internos y el clima laboral que se maneja en la institución. Sin embargo, ello conlleva el desarrollo de estrategias comunicacionales desarrolladas de acuerdo a las necesidades de la empresa, en este caso el trabajo se enfocará en analizar la situación actual en lo que respecta a la comunicación organizacional en la empresa Preduca S.A., de modo que se puedan obtener los parámetros necesarios para el desarrollo de un sistema de gestión de información del talento humano que se ajuste a los requerimientos de la institución.

Para complementar la solución a las falencias encontradas, se muestran las estrategias de comunicación, como base al sistema de gestión para el intercambio de información entre el talento humano; se destaca la importancia de empezar a hacer énfasis en:

- Reuniones aleatorias
- Revista interna impresa
- Tablón de anuncios
- Reuniones con la dirección
- Intranet, con la finalidad de mejorar la comunicación dentro de la empresa.
- Team building y capacitación en comunicación.

Las respuestas a la investigación indican las falencias más importantes en la comunicación interna y es necesario desarrollar estrategias que permitan remediar cualquier debilidad. La organización tiene que trabajar para proporcionar un camino a seguir para que se contribuya a mejorar la comunicación en Preduca S.A., lo que se busca es contribuir a la organización a mejorar su eficiencia y la

eficacia a través de la creación de procesos de comunicación interna que crean una cultura organizacional coherente.

Conclusiones

La comunicación organizacional se ha considerado esencial para las empresas, debido a que permite el intercambio de información entre departamentos, con la finalidad de mantener un detalle específico de las actividades realizadas. Sin embargo muchas de las empresas que hoy en día han mantenido su estabilidad comercial, internamente no han podido regular las gestiones que realiza el talento humano.

Preduca S.A., conocida comercialmente como Balandra Cruz del Sur, es una entidad educativa que cuenta con servicios de pre escolar, escolar y secundaria, cuyo grupo objetivo son personas que pertenecen al NSE A y B+. Este centro educativo es reconocido por sus logros académicos y deportivos.

Cual sea la naturaleza de un negocio, siempre debe de tener regulaciones en las gestiones internas, puesto que será el reflejo de las actividades externas que realice. La comunicación entre empleados dentro de la empresa, no se ha dado de la mejor manera, debido a que han existido ineficiencias en el manejo de la información y por ende en los resultados de las actividades que esta conlleva.

Otro aspecto que va de la mano con el desarrollo del trabajo es la cultura organizacional dentro de una empresa, ya que es el eje fundamental para la comunicación entre los empleados y la obtención de los objetivos empresariales, ya que cada uno de ellos conoce de qué manera se está llevando internamente la

entidad, para que en conjunto con la obtención de los beneficios comerciales pueda ser una empresa competitiva en el mercado.

Vásquez (2009), estudió la cultura corporativa y sus elementos, así como el liderazgo en el marco de la organización. La empresa Daycohost mantenía un ambiente laboral con un conjunto de patrones que pudieron ser claramente detectados, como las creencias, valores, sistema de comunicación, los cuales se buscaba mejorar para tener un mejor ambiente laboral, en la que el empleado se pueda sentir satisfecho.

Bibliografía

Acosta, J. M. (2013). *Dirigir*. Barcelona: ESIC.

Costa, J. (2004). *El Máster de dirección de comunicaciones a distancia*. Bolivia: Design.

Costa, J. (2009). *El Máster de dirección de comunicaciones a distancia*. Bolivia: Design.

Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. (3a. Ed.). México: McGraw-Hill.

Losada, J. (2010). *Comunicación en la Gestión de crisis*. Barcelona: Editorial UOC.

Mantilla, K. (2011). *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial UOC.

Megginson, L., Mosley, D., & Pietri, P. (2009). *Supervisión: la práctica del empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación*. Madrid: Thomson.

Méndez, A., & Astudillo, M. (2011). *La investigación en la era de la información*. México D.F.: Trillas.

Méndez, C. E. (2011). *Gestión en salud: dos estudios de caso sobre cultura organizacional en Colombia*. Colombia: Universidad del rosario.

Muñoz, C., & Benassini, F. (2009). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson.

Ongallo, C. (2009). *Manual de comunicación: guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Madrid: Librería-Editorial Dykinson.

- Pintado, T., & Sánchez, J. (2013). *Imagen Corporativa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Ravasi, & Schultz. (2009). *Manual de toma de decisiones*. Madrid: Wiley.
- Robbins, S. (2010). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Romero, M. (2009). *Comunicación Organizacional: Desarrollo del manual de procedimientos del departamento de Relaciones Públicas de la Dirección General de Aviación Civil*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Sábes, F., & Verón, J. (2009). *La gestión de la información en la administración local*. Sevilla: Comunicacion Social.
- Salazar, G. (10 de 05 de 2009). *De gerencia*. Obtenido de <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=733>
- Sánchez, J., & Pintado, T. (2010). *Nuevas Tendencias en Comunicación*. Madrid: ESIC Editorial.
- Sánchez, P. (2010). *Comunicación Empresarial y Atención al cliente*. Madrid: Editex.
- Vallejo, M. Á. (2010). *Comunicación Organizacional y Responsabilidad Social: Diagnóstico e implementación de la Responsabilidad Social en la empresa INZATEX*. Quito: Universidad Internacional SEK