



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN  
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TEMA:**

**Cultura organizacional y comunicación interna eficaz para  
fomentar el desarrollo de la empresa “Glamour S.A.”**

**AUTOR:**

**Salazar Quinto Emmy Adriana**

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

**TUTOR**

**Lcdo. Bonilla Morán, Luis Antonio, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador  
25 de febrero del 2019**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Salazar Quinto Emmy Adriana**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**Lcdo. Bonilla Morán Luis Antonio, Mgs.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

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

**Guayaquil, a los veinticinco del mes de febrero del año 2019**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Salazar Quinto Emmy Adriana**

**DECLARO QUE:**

El componente práctico del examen complejo, **Cultura organizacional y comunicación interna eficaz para fomentar el desarrollo de la empresa “Glamour S.A”** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los veinticinco del mes de febrero del año 2019**

**LA AUTORA**

f. \_\_\_\_\_  
**Salazar Quinto Emmy Adriana**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Salazar Quinto Emmy Adriana**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo Cultura organizacional y comunicación interna eficaz para fomentar el desarrollo de la empresa “Glamour S.A”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los veinticinco del mes de febrero del año 2019**

**LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_  
**Salazar Quinto Emmy Adriana**



Guayaquil 25 de febrero del 2019

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**  
**INFORME DE PLAGIO**

**URKUND**

Documento	<a href="#">Cultura organizacional y comunicación interna eficaz para fomentar el desarrollo de la empresa "Glamour S.A".doc (D48134581)</a>
Presentado	2019-02-20 10:11 (-05:00)
Presentado por	eliadri-quinto@hotmail.com
Recibido	luis.bonilla.ucsg@analysis.orkund.com

0% de estas 11 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

**Nombre del caso:** "CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMUNICACIÓN INTERNA EFICAZ PARA FOMENTAR EL DESARROLLO DE LA EMPRESA GLAMOUR S.A."

**Estudiante:**

- Emmy Adriana Salazar Quinto

**Docente Tutor:** Lcdo. Bonilla Morán Luis Antonio, Mgs.

---

FIRMA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

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

**PSIC. GALARZA COLAMARCO ALEXANDRA PATRICIA, MGS.**  
DIRECTOR DE CARRERA

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

**PSIC. CARRILLO SOFIA VIVIANA, MGS.**  
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

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

**PSIC. CABEZAS CÓRDOVA, BELÉN ELIZABETH, MGS.**  
DOCENTE REVISOR

## INDICE

RESUMEN .....	VIII
INTRODUCCIÓN.....	2
1 DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN .....	3
1.1 Cultura Organizacional.....	3
1.2 Comportamiento Organizacional.....	7
1.3 Comunicación Organizacional.....	8
2 DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	9
2.1 Personas.....	9
2.2 Estructura.....	10
2.3 Procesos.....	10
3 IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN.....	11
3.1 Responsables .....	11
3.2 Recursos.....	11
3.3 Metodología.....	12
CONCLUSIONES.....	13
REFERENCIAS.....	14

## RESUMEN

El presente trabajo de estudio se realiza como complemento de examen complejo previo a la obtención del título de Licenciada en Psicología Organizacional, se basa en el desarrollo y análisis del caso Cultura organizacional y comunicación interna eficaz para fomentar el desarrollo de la empresa “Glamour S.A.”, de acuerdo al diagnóstico realizado en la organización la empresa se encuentra en una situación crítica, mediante definiciones teóricas de varios autores se identificara con mayor claridad los conceptos claves que la empresa no toma en cuenta para resolver las falencias y problemáticas de este caso. Los conceptos claves para el análisis del caso son tales como cultura organizacional y comunicación interna eficaz dentro de la organización, las cuales no se han desarrollado por parte de la gerencia hacia los colaboradores, generando incertidumbre, ruido, conflicto de intereses e inconformidad entre las partes afectadas. Por tal razón las estrategias planificadas están relacionadas a la estructura organizacional y la comunicación eficaz que debe existir para que los colaboradores se sientan comprometidos y motivados, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la visión de la organización. La finalidad de esta intervención es contribuir con un plan estratégico que involucre la comunicación interna y mejore la cultura de la empresa en beneficio de todos quienes conforman Glamour S.A.

**Palabras claves:** *Cultura organizacional, Desarrollo, Comunicación interna, Estructura organizacional, liderazgo, clima organizacional.*



## INTRODUCCIÓN

Glamour S.A. es una empresa comercializadora de productos y servicio de belleza y estética la cual inicio un agresivo programa de reducción de gastos y costos innecesarios. La empresa inicio estos cambios porque consideran que el problema central es el excesivo personal que tienen y por la falta de visión financiera de negocio, lo que ha generado malestar entre los colaboradores debido a la falta de comunicación que se da al momento de realizar sus funciones y confusión de línea de reporte.

Glamour S.A. se ve afectada en su rentabilidad y el comportamiento de los jefes inmediatos genera inconformidad en los colaboradores, ya que surge la aparición de una empresa competencia del mercado de productos de belleza y estética con mejores ofertas y mejor atención preferencial, lo cual implica que los jefes inmediatos tengan conflictos de intereses de acuerdo a una centralización de poder y busquen soluciones alternas en beneficio propio y no en conjunto con la empresa.

La falta de comunicación entre los jefes, la informalidad en los procesos y la falta de claridad de la visión organizacional originan la incertidumbre entre los colaboradores quienes se ven atraídos por la competencia que les ofrece estabilidad laboral y desarrollo profesional. En el presente trabajo se abordan las estrategias y la implementación de las mismas para mejoras dela organización.

# **1 DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

## **1.1 Cultura Organizacional**

Para el análisis de la cultura organización de Glamour S.A, se procede a iniciar con el diagnóstico de la estructura existente para poder identificar la problemática que se basa en la confusión de línea de reporte y la ausencia de objetivos a lograr. La estructura organizacional de Glamour S.A. es de estructura Matricial.

Según Chiavenato (2002,) estructura matricial es “la combinación de la departamentalización funcional y divisional en la misma estructura organizacional”. Esta estructura básicamente se basa en responder a dos jefes simultáneamente es decir que trabajan con dos cadenas de mando. La mayor desventaja de esta estructura es el conflicto permanente entre los jefes.

En Glamour S.A. se puede evidenciar que la estructura organizacional es una estructura matricial ya que existe varios mandos simultáneamente, unas de las ventajas de esta estructura es que ahorra costos debido a que los empleados realizan varias funciones, pero en este caso de análisis se reflejan mucho más las desventajas ya que la falta de comunicación hace que entre los mandos no exista una armonía a la hora de tomar decisiones causando confusión en los trabajadores lo que dificulta que alcancen la meta deseada y se pierda el compromiso de los colaboradores hacia la empresa. Identificada la estructura organizacional se procede al análisis de la cultura organizacional.

Según Menguzzato M y Renal JJ (1995), el paso de una estructura organizacional a otra no puede ser instantáneo; la estructura no es el único factor que influye en la estrategia; además, debe considerarse el liderazgo y la cultura de la organización.

Hampden-Turner, C. y Trompenaars, (1998), definen a la cultura organizacional como una construcción social que provee a sus miembros de un contexto significativo en el cual interactúan, se identifican, se reconocen a sí mismos y por la cual enfrentan el mundo exterior.

Con esta definición se ratifica el párrafo anterior en el cual se establece que los miembros de la organización son elegidos en base a un perfil para formar parte de un contexto, quienes se ajustan a la estructura cultural de la organización permanecen por mucho tiempo colaborando, mientras que el personal que no se identifica con el entorno de la organización, no pasa de ser un miembro temporal hasta que encuentre el entorno cultural apropiado.

La cultura en la actualidad es la que determina como funciona una organización, se observa a través de su estructura, sistemas y estrategia sin perder sus valores y normas que son la base de cada empresa. La cultura es lo que diferencia a cada organización y la hace resaltar del resto. Es necesario que exista el match de cultura- trabajador para que sienta el compromiso y el sentido de pertenencia.

Chiavenato (2009) señaló que “La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización” (p. 464). Estas son las características fundamentales para crear ventajas competitivas y productividad en los miembros de la organización.

Robbins S. (1988), aclara “Si en una organización las subculturas son más fuertes que la cultura organizacional no abra una interpretación uniforme de lo que representa el comportamiento adecuado y el inadecuado”. Es importante que la cultura se encuentre definida para ser entendida por todos, ya que solo así se logra trabajar bajo un mismo alineamiento, una misma visión. Según Denison et. Al. (2012) “La cultura organizacional impacta en el desempeño empresarial mediante la creación de un sentido de misión y dirección, la construcción de un alto nivel de adaptabilidad y flexibilidad”.

Chiavenato (2002), desarrolló un modelo que estudia el comportamiento motivacional teniendo en cuenta los determinantes ambientales de motivación. Dicho modelo parte de las siguientes premisas:

1. Los individuos tienen ciertos motivos o necesidades básicas que representan comportamientos potenciales y que solo influyen en el comportamiento cuando son provocados.

2. Provocar o no estos comportamientos depende de la situación o del ambiente percibido por el individuo.
3. Las propiedades particulares del ambiente sirven para estimular o provocar determinados motivos. Es decir, un motivo específico únicamente influirá en el comportamiento cuando sea provocado por la influencia ambiental apropiada.
4. Los cambios que se perciben en el ambiente darán como resultado algunos cambios en el modelo de la motivación provocada.
5. Cada clase de motivación se dirige a satisfacer un tipo de necesidad. El modelo de la motivación provocada determina el comportamiento; un cambio en ese modelo genera un cambio de comportamiento.

De acuerdo a investigaciones realizadas por G. Hofstade, B. Neuijen, D. Ohayv, y G. Sanders (1991), citado por Robbins (2009), la cultura organizacional, ha sido definida por diez características básicas:

1. **La identidad de los miembros:** El grado en que los empleados se identifican con la organización como un todo y no solo con su tipo de trabajo o campo de conocimientos profesionales.
2. **Énfasis en el grupo:** el grado en que las actividades laborales se organizan en torno a grupo y no personas.
3. **El enfoque hacia las personas:** El grado en que las decisiones de la administración toman en cuenta las repercusiones que los resultados tendrán en los miembros de la organización.
4. **La integración en unidades:** El grado en que se fomenta que las unidades de la organización funcionen de forma coordinada o interdependiente.
5. **El control:** El grado en que se emplean reglas, reglamentos y supervisión directa para vigilar controlar la conducta de los empleados.

6. **Tolerancia al riesgo:** El grado en que se fomenta que los empleados sean agresivos, innovadores y arriesgados.
7. **Los criterios para recompensar:** El grado en que se distribuyen las recompensas, como los aumentos de sueldo y los ascensos, de acuerdo con el rendimiento del empleado y no con su antigüedad, favoritismo y otros factores ajenos al rendimiento
8. **Tolerancia al conflicto:** El grado en que se fomenta que los empleados traten abiertamente sus conflictos y críticas.
9. **El perfil hacia los fines o los medios:** El grado en que la administración se perfila hacia los resultados o metas y no hacia las técnicas o procesos usados para alcanzarlos.
10. **El enfoque hacia un sistema abierto:** El grado en que la organización controla y responde a los cambios del entorno externo.

La tecnología y la globalización influyen en el cambio de cultura, en especial a las nuevas generaciones que son las que llevan nuevas ideas a las organizaciones para sacarlas de su zona de confort. Toda organización debe desarrollarse en un ambiente cambiante que sepan acoplarse a las constantes innovaciones que representan el incremento de productividad.

Según el análisis del caso de la empresa Glamour S.A no tiene una cultura predominante que ayude a los empleados a apoderarse de ella para resolver conflictos, tener sentido de pertenencia e incluso el compromiso hacia la misma.

La cultura es débil, no se ha fomentado desde el principio ya que no cuentan con inducciones donde se fortalezcan misión visión y valores ni con un manual de funciones establecido desde el principio.

Los cargos se han puesto conforme ha existido una necesidad en la organización y es aquí donde surgen los conflictos entre los jefes inmediatos. La empresa se caracteriza por sus fundadoras emprendedoras y porque se plantean metas a largo plazo, esto incide en los beneficios para la empresa y en el comportamiento de los colaboradores.

## **1.2 Comportamiento Organizacional**

Chiavenato (2009,p. 6) lo define como el estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia de todos aquellos quienes ejercen las organizaciones y la influencia que las organizaciones ejercen en ellos.

El comportamiento organizacional se define como la administración del comportamiento humano de las organizaciones, además de la predicción y comprensión de las mismas. La importancia del comportamiento radica en la interrelación de las disciplinas como: la teoría de la organización, el desarrollo de la organización, la administración de recursos humanos; se centra en explicar y comprender el comportamiento individual y grupal en las organizaciones (Luthans, 2008).

De igual manera, Gibson (2002) citado por Salazar (2012), manifiesta que el comportamiento organizacional investiga la influencia que los individuos grupos y estructuras ejerce sobre la conducta dentro de las organizaciones, a fin de aplicar esos conocimientos para el desarrollo de estas.

A Través de la última definición podemos reconocer que el comportamiento organizacional es el encargado de estudiar el comportamiento humano dentro de su lugar de trabajo, es decir el match que debe existir entre las personas y la organización, ya que este conjunto de características influyen directamente en la efectividad y productividad de la organización. En la empresa Glamour S.A. se puede observar que existe un limitante desarrollo debido a su estructura matricial que impide que los colaboradores se sientan motivados a realizar sus funciones y tengan crecimiento profesional. No existe habilidad de liderazgo puesto que el poder está bajo tres personas y la toma de decisiones confunde a los empleados.

El comportamiento de los jefes de Glamour S.A. debe incentivar a los colaboradores a ser la empresa número uno en ventas de cosméticos y estética, y sobre todo a partir de ellos debe existir un clima saludable, un clima positivo que se junte con la cultura para que sean las bases principales de la organización y puedan alcanzar las metas planteadas.

### **1.3 Comunicación Organizacional**

Según (Andrade 2010, pag. 120) el nacimiento y consolidación de la comunicación organizacional durante las últimas tres décadas, como un campo de estudio y una área funcional de la empresa, es la mejor prueba de que la comunicación es de enorme importancia para las organizaciones.

Para (Castro 2012. Pag 65) la comunicación organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicación en función de variables sociales ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo.

Es muy importante que exista una buena comunicación entre los altos y bajos mandos, en la empresa Glamour S.A. se evidencia que no existe comunicación por ninguna de las partes mencionadas, los jefes de área toman decisiones poco acertadas que solo han perjudicado al personal como la reducción de empleados la cual ha generado incertidumbre y ha afectado a la motivación de los mismos. Debe existir una comunicación eficaz para incrementar la productividad y para fomentar el compromiso de los colaboradores junto con su misión, visión y valores

La comunicación organizacional es de gran ayuda para los miembros de la empresa, ya que les permite dialogar sobre las experiencias de una manera crítica y desarrollar la información de manera relevante, todo esto facilita el alcance de las metas tanto individuales como organizacionales manteniendo a los colaboradores motivados y abiertos al cambio que es muy efectivo para lograr una buena productividad en la organización.

Rebeil, (2010, pg 87.88) nos dice que considera a la comunicación organizacional como un proceso mediante el cual un individuo o una de las unidades de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra unidad.

## **2 DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS**

Posteriormente al diagnóstico de la empresa Glamour S.A. se determinaran las estrategias que se basan específicamente en la comunicación organizacional, estableciendo un plan de mejora y en la cultura para fomentar el desarrollo. A través del diagnóstico se identificó la problemática de reducción del personal que se busca eliminar para beneficio de los empleados.

### **2.1 Personas**

Es de vital importancia el equipo humano con el que cuenta la organizacional, ya que ellas son las encargadas de los logros, avances y responsables del resultado de la organización, es por ello que las estrategias a usar en cuanto a la mejora de la comunicación se basan en un plan de entrenamiento al personal donde se delegue una persona especializada del tema para que pueda brindar de manera oportuna habilidades comunicativas ,además de designar a un grupo de colaboradores para que sean facilitadores en la difusión de información y se puedan reunir periódicamente con la gerencia para tratar los temas que preocupan a los empleados.

Es importante que se aplique esta estrategia no solo a los colaboradores sino también a la parte de gerencia puesto que en Glamour S.A cada uno de los accionistas están tomando decisiones separado del grupo y están afectando en gran manera a la empresa, por ello se aplicara el plan de entrenamiento a ellos también ya que ellos son los encargados de generar el compromiso hacia las colaboradores.

De esta manera se busca implementar estrategias de comunicación interna eficaz para que sirva como una herramienta que conlleve al éxito esperado y beneficie en gran manera a Glamour S.A. con un equipo altamente comprometido.

La comunicación es el eje principal para llegar al liderazgo y fomentar el trabajo en equipo, los jefes de áreas son líderes que deben establecer comunicación formal e informal para escuchar y poder aclarar dudas.



## **2.2 Estructura**

En relación con la estructura de la empresa Glamour S.A. no se encuentra totalmente definida pero se deduce que es una estructura matricial debido a que las decisiones están compartidas por tres jefes gerenciales y las demás áreas no participan lo que genera malestar y desmotivación en el grupo.

Según (Loya, 2006) “las estructuras organizacionales deben ser cambiantes y flexibles a las necesidades que cada empresa realice”. La organización debe comenzar a pensar en el beneficio de los colaboradores para que no les parezca atractiva la competencia que tiene Glamour S.A. debiendo existir mayor comunicación entre jefes.

En Glamour S.A. están surgiendo una serie de cambios por lo que es de vital importancia mantener a todos los miembros de la empresa comunicados, el objetivo principal de esta estrategia se basa en fomentar el sentido de pertenencia de los empleados mediante evaluaciones mensuales que midan su compromiso y su alineamiento con la visión.

Esta estrategia busca crear un modelo de comunicación que los introduzca a la comunicación efectiva dando uso de medios tecnológicos y herramientas varias que permitan a los colaboradores sentir que su opinión cuenta obteniendo ventajas sobre la competencia y menos resistencia al cambio. Se espera crear reuniones mensuales donde se debatan temas importantes y los colaboradores expresen sus pensamientos de cómo va evolucionando la empresa.

## **2.3 Procesos**

En los antecedentes de la empresa Glamour S.A no cuentan con procesos establecidos ya que es una empresa que arranco con dos emprendedoras y luego se unieron un grupo de inversionistas para reforzar el capital de la misma, la estructura de la empresa está formada por un grupo de catorce personas que generan malestar por la duplicidad de funciones, falta de comunicación y confusión en la línea de reporte.

Es por eso que es necesaria la implementación de manuales de procedimientos, funciones y perfiles que permitan mejorar el desarrollo organizacional. Es necesario que la empresa cuente con una cultura abierta para gestionar con mayor facilidad el cambio deseado. Poseer descriptivos de cargos ayuda al momento de contratar al futuro personal que sea el adecuado para el cargo y tenga bien definido sus responsabilidades, habilidades, competencias y destrezas que solicita el cargo.

### **3 IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN**

#### **3.1 Responsables**

Las personas responsables de la implementación de las estrategias en la empresa Glamour S.A. en este caso sería la parte de la gerencia, el jefe financiero, la jefa de productos y la jefa de servicio quienes son los fundadores de la organización.

Para el plan de entrenamiento al personal así mismo serían los jefes inmediatos más la intervención de la persona capacitada para dar la información de las habilidades y pasos a seguir para mejorar la cultura y comunicación y logre motivarlos mediante dinámicas especiales.

Para las capacitaciones, se forma un grupo de colaboradores para que sean facilitadores en la difusión de información y se puedan reunir periódicamente con la gerencia para tratar los temas que preocupan a los empleados ayudándolos a enfocarse en la misión, visión que debieron ser planteados al principio y a su vez logrando ese sentido de pertenencia que se ha descuidado.

#### **3.2 Recursos**

Los recursos empleados en el caso del plan de entrenamiento y las estrategias de capacitación son contar con espacios informales y abiertos, para las reuniones periódicas que se van a fijar en el calendario, además de planificar los temas a tratar.

Se necesitara hacer un listado de los trabajadores que conformaran el grupo de interés para discutir los temas preocupantes, además de contar con los

equipos tecnológicos necesarios para dar la correcta ejecución de los programas planteados.

### **3.3 Metodología**

La metodología de investigación empleada será de tipo cualitativa y cuantitativa, para obtener información de las estrategias a implementar. Para medir la comunicación interna se utilizara encuestas a los colaboradores y jefes con las variables específicas y puntuación. Esta metodología tendrá como finalidad conocer las falencias para implementar con mayor precisión un modelo comunicativo que beneficie a todos para poder obtener los resultados deseados y de esta manera identificar los problemas que están afectando a la organización para poder ejecutar de manera correcta un plan de capacitación, a su vez dar el seguimiento necesario y terminar con un feedback.

La entrevista se utilizara para formar un vínculo empleado- empleador donde se podrán tener un dialogo abierto para conocer los pensamientos, ideas y sentimientos que se han generado en la empresa a través de estos drásticos cambios por los que ha estado pasando. Aquí se podrá reconocer las inquietudes de los empleados que están interfiriendo con la productividad de la empresa.

## CONCLUSIONES

Para concluir con el análisis del caso, se infiere que la cultura en toda empresa es el valor fundamental que todo colaborador aprecia, generando motivación, satisfacción y productividad. La cultura se constituye por elementos conformados por valores, creencias, comportamientos y normas que están establecidos en cada organización. Es importante que los empleados se apropien de la cultura de la organización para tener el compromiso y luchas en una misma dirección,

Hoy en días es de vital importancia que las organizaciones tengan una comunicación asertiva y eficaz entre los miembros de la empresa, de manera que si se encuentran los empleados bien informados y valorados no correrá el riesgo que se vayan a la competencia y así exista el correcto desarrollo de procesos, funciones y actividades.

De igual manera es importante que los empleados se encuentren enfocados en los objetivos organizacionales que deben ser planteados desde el comienzo de toda inducción, logrando favorecer las relaciones y potenciando los recursos humanos. Por lo que es necesario contar con espacios donde se brinde esta información directa y se pueda dialogar si existe algún problema dentro de la empresa.

De igual manera los gerentes quienes son líderes de cada empresa deberán mejorar su comunicación entre ellos, optando por reuniones periódicas donde se ponga sobre la mesa los temas que están afectando directamente a la organización y generan ruido a los trabajadores, creando incertidumbre y desconfianza a la hora de realizar sus funciones.

El éxito de las estrategias expuestas en este caso de estudio, depende únicamente de la adecuada implementación que se le dé. Es de vital importancia que el personal se encuentre altamente motivado y comprometido para asumir los cambios que se generen en la organización llevando a Glamour S.A a ser una de las empresas líderes en sus productos con el personal altamente comprometido.

## REFERENCIAS

- ANDRADE, H. (2010). Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica. Madrid, España: Gesbiblo S.L. Recuperado de:<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- CASTRO, J. (2012). Comunica, Lecturas de Comunicación Organizacional. Madrid, España: Gesbiblo S.L. recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- Chiavenato, I. (2002). Administración en los Nuevos Tiempos. Megraw-Hill. Recuperado de: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/martinez\\_s\\_s/bibliografia.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/martinez_s_s/bibliografia.pdf)
- Chiavenato, I. (2009). Introducción a la Teoría General de la Administración. (6ma ed.). México: Mc Graw-Hill Interamericana. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/154583072.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. México: McGraw-Hill. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/html/1390/139013586004/>
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones (2a ed.). México: McGraw Hill recuperado de: [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/4253/1/DO\\_FCE\\_319\\_MAI\\_UC0104\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/4253/1/DO_FCE_319_MAI_UC0104_2018.pdf)
- Dan Denison, What is organizational culture? Why culture Matters to your organization [Video] Disponible en: <http://www.youtube.com/watch?v=Rd0kf3wd120>, Recuperado: <https://repositorio.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10669/GutierrezFierroMelissa2013.pdf;jsessionid=25B0DCE01D2F5FDE64FF5F4B05FE6D6E?sequence=1>
- Gibson, J. (2002). Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos. Santiago de Chile, Chile: Mc Graw-Hill Interamericana.

- Recuperado de:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7476/Yrribarren\\_U MD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7476/Yrribarren_U MD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hampden-Turner, C. and A. Trompenaars: 1993, *the Seven Cultures of Capitalism* (Currency Doubleday, New York). Recuperado de:  
<https://link.springer.com/article/10.1023/A:1012565505640>
- Loya, S. F. (2006). Liderazgo en el comportamiento organizacional. México.
- Luthans, F. (2008). Comportamiento organizacional. Madrid: Mc Graw Hill.  
Recuperado de:  
[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/4253/1/DO\\_FCE\\_319\\_MAI\\_UC0104\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/4253/1/DO_FCE_319_MAI_UC0104_2018.pdf)
- Menguzzato M, Renau JJ. La dirección estratégica de la empresa: un enfoque innovador del management. Barcelona: Ariel. 1995.  
Recuperado de:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352007001000010](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007001000010)
- REBEIL, M. (2010). El poder de la comunicación en las organizaciones. México, México: AMCO. Recuperado de:  
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- Ríos. F. (2011). Alineamiento Estratégico: Ajuste en la estructura organizacional y diseño de mapa de procesos en una ONG orientada a Salud. Tesis para optar el título de ingeniero industrial, en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de:  
[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/803/R IOS\\_RAMOS\\_FR ANKLIN\\_ALINEAMIENTO ESTRATEGICO SALUD.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/803/R IOS_RAMOS_FR ANKLIN_ALINEAMIENTO ESTRATEGICO SALUD.pdf?sequence=1)
- Robbins, S. (1998), "Fundamentos de comportamiento organizacional" Mexico, Prentice Hall Hispaniamericana, S.A. [en línea] Disponible en:  
<http://books.google.com.co/books?id=Q8p51ceQyXoC&pg=RA1->

PA253&dq=cultura+empresarial&hl=es-419&sa=X&ei=OKA\_UrmKC4vS9gS2nYGgAw&ved=0CFcQ6AEwCA#v=onepage&q=cultura%20empresarial&f=false,

STEPHEN, P., ROBBINS, D., & DAVID, A. (2009). *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION: conceptos esenciales y aplicaciones*. Pearson Educación. Recuperado de: <http://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, **Salazar Quinto Emmy Adriana** con C.C: # **095385610-1** autor/a del **componente práctico del examen complejo: Cultura organizacional y comunicación interna eficaz para fomentar el desarrollo de la empresa "Glamour S.A."** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **veinticinco de febrero de 2019**

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

Nombre: **Salazar Quinto Emmy Adriana**

C.C: **0953856101**





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

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

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	<b>Cultura organizacional y comunicación interna eficaz para fomentar el desarrollo de la empresa "Glamour S.A."</b>		
<b>AUTOR</b>	<b>Salazar Quinto Emmy Adriana</b>		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	<b>Lcdo. Bonilla Moran, Luis Antonio, Mgs.</b>		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	<b>Filosofía, letras y ciencias de Santiago de Guayaquil</b>		
<b>CARRERA:</b>	<b>Psicología Organizacional</b>		
<b>TITULO OBTENIDO:</b>	<b>Licenciada en Psicología Organizacional</b>		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>25 de febrero de 2019</b>	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	<b>25</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	<b>Comportamiento Organizacional, Comunicación Organizacional, Cultura Organizacional.</b>		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	<b>Cultura organizacional, Desarrollo, Comunicación interna, Estructura organizacional. Liderazgo, clima organizacional.</b>		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>El presente trabajo se realiza como complemento de examen complejo previo a la obtención del título de Licenciada en Psicología Organizacional, se basa en el análisis y desarrollo del caso Cultura organizacional y comunicación interna eficaz para fomentar el desarrollo de la empresa "Glamour S.A.", de acuerdo al diagnóstico realizado en la organización la empresa se encuentra en una situación crítica, mediante definiciones teóricas de varios autores se identificara con mayor claridad los conceptos claves que la empresa no toma en cuenta para resolver las falencias y problemáticas de este caso. Los conceptos claves para el análisis del caso son tales como cultura organizacional y comunicación interna eficaz dentro de la organización, las cuales no se han desarrollado por parte de la gerencia hacia los colaboradores, generando incertidumbre, ruido, conflicto de intereses e inconformidad entre las partes afectadas. Por tal razón las estrategias planificadas están relacionadas a la estructura organizacional y la comunicación eficaz que debe existir para que los colaboradores se sientan comprometidos y motivados, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la visión de la organización. La finalidad de esta intervención es contribuir con un plan estratégico que involucre la comunicación interna y mejore la cultura de la empresa en beneficio de todos quienes conforman Glamour S.A.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono: +593-982030921</b>	<b>E-mail: <a href="mailto:eliadri-quinto@hotmail.com">eliadri-quinto@hotmail.com</a></b>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.</b>		
	<b>Teléfono: +593-4- 2209210 ext. 1413 – 1419</b>		
	<b>E-mail: <a href="mailto:sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec">sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec</a></b>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			