



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

**La comunicación y su influencia en la cultura organizacional
de la empresa Rapientrega S.A.**

AUTOR:

Escobar Salazar Heydi Rocío

**Componente práctico del examen complejo, previo a la
obtención del título de Licenciada en Psicología
Organizacional**

TUTORA

Lic. Sánchez Ube Pricila Fracia, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

08 de marzo del 2021



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 **Escobar Salazar Heydi Rocío**, como requerimiento para la obtención del título de **Psicología Organizacional**.

Guayaquil, a los 08 del mes de marzo del año 2021

TUTORA

f. _____

LIC. SÁNCHEZ UBE PRICILA FRACIA, MGS.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

PSIC. CL. ALEXANDRA PATRICIA GALARZA COLAMARCO, MGS.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Escobar Salazar Heydi Rocío**

DECLARO QUE:

El componente práctico del examen complejo, **La comunicación y su influencia en la cultura organizacional de la empresa Rapientrega 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 08 del mes de marzo del año 2021

LA AUTORA

f. _____

Escobar Salazar Heydi Rocío



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Escobar Salazar Heydi Rocío**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo La comunicación y su influencia en la cultura organizacional de la empresa Rapientrega S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría

Guayaquil, a los 08 del mes de marzo del año 2021

LA AUTORA:

f. _____

Escobar Salazar Heydi Rocío



Guayaquil, 22 de febrero del 2021

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	LA COMUNICACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA RAPIENTREGA S.A..docx (D96090543)
Presentado	2021-02-19 20:12 (-05:00)
Presentado por	pricila.sanchez@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	pricila.sanchez.ucsg@analysis.arkund.com
Mensaje	Escobar Salazar Heydi Rocío Mostrar el mensaje completo 0% de estas 17 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Tema: "LA COMUNICACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA RAPIENTREGA S.A."

Estudiante:

- Escobar Salazar Heydi Rocío

Docente Tutor: Lic. Pricila Sánchez Ube, Mgs.

FIRMA

Agradecimiento

Gracias a Dios por haber culminado esta etapa muy importante y a mi familia por estar siempre presentes a pesar de todas las dificultades, me ayudaron a hacer realidad mi sueño.

Dedicatoria

Este trabajo lo dedico a Dios por brindarme salud y fortaleza, me siento completamente feliz por haber llegado a este momento importante de mi formación profesional. Para mi familia y a mi perro zeus que me han apoyado a lo largo de mi carrera universitaria y todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa muy importante.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

PSIC. CL. ALEXANDRA PATRICIA GALARZA COLAMARCO, MGS.
DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

PSIC. CL. ELBA NARCISA BERMUDEZ REYES, MGS
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

PSIC. EFRÉN EDUARDO CHIQUITO LAZO, MGS.
DOCENTE REVISOR

ÍNDICE

RESUMEN.....	XI
ABSTRACT.....	XII
INTRODUCCIÓN.....	2
DESARROLLO.....	3
1. Diagnóstico Organizacional.....	3
1.1. Comunicación Organizacional.....	3
1.1.2 Comunicación interna.....	6
1.2. Cultura Organizacional.....	7
1.3. Clima Laboral.....	9
1.4. Satisfacción laboral.....	11
1.5. Motivación Laboral.....	12
2. Diseño de estrategias.....	14
2.1. Estructura.....	15
2.2. Procesos.....	15
2.3. Personas.....	16
3. Implementación de las estrategias.....	17
3.1. Metodología.....	17
3.1.1. Reestructuración de departamentos claves.....	17
3.2. Procesos.....	19
3.2.1. Crear las políticas de comunicación interna.....	19
3.2.2. Implementar programas de aprendizaje y desarrollo.....	22
4. CONCLUSIONES.....	24
5. REFERENCIAS.....	25

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.- Análisis FODA	14
Figura 2. Cronograma de Estrategias – Restructuración de los departamentos claves.....	18
Figura 3. Recursos para la restructuración de los departamentos claves	19
Figura 4. Cronograma de Estrategias – Creación de la política de comunicación interna.....	21
Figura 5. Recursos para la creación de la política de comunicación interna	22
Figura 6. Cronograma de Estrategias – Implementación de programas de aprendizaje y desarrollo.....	23
Figura 7. Recursos para la implementación de programas de aprendizaje y desarrollo.....	23

Resumen

Rapientrega S.A. es una empresa ecuatoriana dedicada al servicio de Courier, es decir, a la logística y entrega de documentos en la Provincia del Guayas y Pichincha. Esta empresa lleva 5 años en el mercado y cuenta con oficinas tanto en Guayaquil como en Quito. Rapientrega S.A se halla posicionada como la octava empresa de logística, cuyo nivel de facturación en el país resulta mayor que el de otras empresas. Desde su tercer año, la organización ha enfrentado distintas problemáticas que en el presente trabajo han sido diagnosticadas, entre los procesos organizacionales analizados se encuentran: la Comunicación Organizacional, Cultura Organizacional, Clima Laboral, Satisfacción Laboral y Motivación. Como resultado de dicho diagnóstico se obtuvo que la compañía es orientada con un liderazgo autocrático, donde la comunicación no oprime y adicionalmente, excluyen al resto de colaboradores de la toma de decisiones fundamentales. Además, existe una cultura de poder, donde las opiniones válidas son las de los socios fundadores. De la información obtenida se procedió a desarrollar la propuesta de intervención, la cual tomará en cuenta tanto de manera grupal como individual, asimismo, del ámbito interno y externo; es decir, habrá una reestructuración que tomará en cuenta tanto las problemáticas internas como las que son reflejadas en el exterior, mediante el servicio al cliente.

Palabras Claves: Comunicación Organizacional, Cultura Organizacional, Clima Laboral, Satisfacción Laboral y Motivación.

Abstract

Rapientrega S.A. is an Ecuadorian company dedicated to the Courier service, that is, to the logistics and delivery of documents in the Province of Guayas and Pichincha. This company has been in the market for 5 years and has offices in both Guayaquil and Quito. Rapientrega S.A is located as the eighth courier company with the highest billing level in the country. Since its third year, the organization has faced different problems that have been diagnosed in the present work, among the organizational processes analyzed are: Organizational Communication, Organizational Culture, Work Climate, Work Satisfaction and Motivation. As a result of this diagnosis, it was obtained that the company is oriented with an autocratic leadership, where communication does not oppress and, additionally, excludes the rest of the collaborators from making fundamental decisions. In addition, there is a culture of power, where valid opinions are those of the founding partners. From the information obtained, we proceeded to develop the intervention proposal, which will consider both in a group and individual way, also, the internal and external environment; In other words, there will be a restructuring that will consider both internal problems and those that are reflected abroad, through customer service.

Key Words: Organizational Communication, Organizational Culture, Work Climate, Work Satisfaction and Motivation.

Introducción

En el presente trabajo se realizará un minucioso análisis de la dinámica utilizada en la empresa “Rapientrega S.A”, empresa de origen ecuatoriano con sede en Guayaquil y Quito. Con 5 años dentro del mercado, Rapientrega S.A se ubica como una de las empresas de courier con mayor nivel de facturación, entrando en el octavo lugar de diez que hay en el país. Fundada por dos socios cuya inversión inicial fue de \$100,000, la empresa Rapientrega S.A se encuentra en uno de los años más complicados, pues a pesar de ser una empresa reciente y moderna y cuyos inicios se notaron exitosos, ha decaído abruptamente durante el último año. La empresa inició con unos 18 empleados divididos en ambas sedes. La primera parte de este análisis del caso dará cuenta del diagnóstico detallado en el cual se exhibirán las problemáticas que la empresa viene acarreado desde el tercer año y las decisiones tomadas para dar una resolución de poca duración y la baja inversión. En la segunda parte se propondrán estrategias que podrían implementarse en la empresa Rapientrega S.A, esto es dado a partir del diagnóstico visto y analizado en la primera parte donde se tomará en cuenta la estructura, comunicación y cultura organizacional. De esta manera, la misión, visión y el cumplimiento de objetivos se establecerán de manera clara y el desempeño, tanto de los empleados como el de quienes dirigen la empresa, será favorable para las metas establecidas, además de un comportamiento organizacional que beneficiará a las relaciones interdepartamentales. Se considera que se debe realizar una debida reestructuración dentro de esta empresa dado que el pilar fundamental que mantendrá estable ésta, será la organización, desempeño y adecuada comunicación de quienes forma parte de la organización.

Desarrollo

1. Diagnóstico Organizacional

Se puede definir al diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad. En el diagnóstico se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles y también las producciones comunicacionales de una organización. (Meza y González, 2009)

Este proceso de análisis compete a la posibilidad de dar cuenta del estado actual de la empresa en el ámbito organizacional, de manera que permitirá dar paso a determinadas alternativas de cambio que mejoren tal estructura que podría tener fallas o desperfectos. El diagnóstico que se puede observar ante las problemáticas que presenta Rapientrega S.A consiste en el marcado orden jerárquico y desinteresado que manejan entre empleados y jefes o en este caso socios fundadores.

1.1. Comunicación Organizacional

Al identificar los problemas dados dentro de la empresa “Rapientrega”, se observa que uno de ellos resulta bastante común; se trata de la comunicación. La comunicación es la base para el equipo en trabajo que no es dado dentro de dicha institución, es a partir de esta problemática que desencadenan aún más. Dicha comunicación se trata de un elemento fundamental y primordial tanto para trabajadores como para quienes dirigen la empresa, es decir, los jefes, sin este elemento no existirá una relación laboral sana basada en la cohesión, pues no existirá un vínculo que unifique a quienes forman parte de tal organización.

“La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los

jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida.” el cual (Castro, 2014, p. 5).

La comunicación se trata de un elemento fundamental y primordial tanto para trabajadores como para quienes dirigen la empresa, es decir, los jefes, sin este elemento no existirá una relación laboral sana basada en la cohesión, pues no existirá un vínculo que unifique a quienes forman parte de tal organización. Además, la toma de decisiones debe tenerse en cuenta como una actividad conjunta donde se informe a cada colaborador acerca de propuestas de cambio, en beneficio tanto de los trabajadores como de los jefes, pues de esta manera se escuchan opiniones distintas y se crea un clima laboral en el cual los empleados se sientan parte de dicha institución y se identifiquen con ella, su misión, visión, valores y los objetivos que se tenían previamente planteados.

A través de la lectura del caso, se ha podido observar que dentro de la empresa Rapientrega S.A, dicha comunicación organizacional no existe. Esta problemática se vio reflejada en el tercer año de la empresa donde toman una decisión entre quienes dirigen la empresa sin tomar en cuenta el beneficio de los empleados, pues, para abaratar costos deciden hacer a los trabajadores doblar turnos en lugar de contratar más empleados para distribución y logística. Es decir, no existió esa comunicación entre jefes y empleados de manera que se les hiciera saber acerca de estas propuestas para cambios, sino que directamente llevaron a cabo tal decisión sin realizar previamente una encuesta a quienes conforman el equipo de distribución y logística. De esta manera, deciden contratar a una Consultora, quien les sugiere realizar cambios como incrementar su nómina y crear más departamentos colaboradores en la empresa. Además de una planeación estratégica que les permita a los jefes poder tener una visión más clara acerca de las prioridades que debían plantear para dicho año. Aquí surge una nueva problemática, los jefes consideran innecesario realizar cambios adicionales que la consultora sugiere, esto por el limitado tiempo que no logran organizar para poder dar cabida a tales sugerencias.

“La comunicación efectiva puede corregir errores inmediatamente, así como evitar malentendidos, obteniendo mejores acuerdos y facilitando la negociación, generando así una cultura de excelencia en el largo plazo, motivando el desempeño en situaciones de incertidumbre” (Soria, 2010, p.13). Otra problemática encontrada dentro de la empresa fue la despreocupada reacción del equipo de Talento Humano, pues, al notar que los empleados dejan la empresa por mejores oportunidades laborales, deciden por primera vez realizar una encuesta acerca del clima laboral. En dicha encuesta obtienen resultados poco favorables para la organización, pues notan que los empleados no se encontraban conformes con la dirección que llevaban los jefes, también fundadores de la empresa, pues llevaban a cabo un tipo de liderazgo autocrático.

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

Es decir, se trataba de un liderazgo impuesto, autoritario y autocrático que buscaba ordenar más no guiar ni proponer ideas en beneficio de aquellos que conforman la organización. Este tipo de comportamiento autocrático dado por su jefe inmediato obligaba a los colaboradores a percibir a la organización como una entidad distante a ellos, esto a raíz de la nula comunicación organizacional que se encontraba no solo aquel entorno sino también se encontraron problemas de comunicación corporativa entre las dos únicas sedes de Rapientrega S.A en el país, es decir, Guayaquil y Quito.

1.1.2 Comunicación interna

La clave es que la comunicación interna contempla, en primera instancia, al público interno (líneas operativas, mandos medios, gerentes y directores) como primer público destinatario para luego extenderse fuera del entorno de la compañía. De esta manera, el desarrollo de la comunicación interna unifica significados, proporciona claridad y sentido al trabajo, genera pertenencia y prepara a cada empleado como “vocero” de la organización a la que pertenece. (Jiménez, 1998, p.7).

En el caso de Rapientrega S.A, esta comunicación interna puede tomarse como una oportunidad que debe ser tomada para la mejora de vínculos entre empleados y jefes inmediatos. De manera que, la socialización de esta empresa no encuentre únicamente entre empleados o únicamente entre jefes, sino que exista una correlación entre ellos. Esta comunicación orientada al *cliente interno*, con esto se hace referencia al empleado.

“La clave es que la comunicación interna contempla, en primera instancia, al público interno (líneas operativas, mandos medios, gerentes y directores) como primer público destinatario para luego extenderse fuera del entorno de la compañía.” (Jiménez, 1998, p.7). Es decir, tiene como objetivo el tomar en cuenta las necesidades de la compañía, busca motivar al equipo de trabajo, esta motivación es la que los llevará a tener mejores resultados o desempeño dentro de la empresa.

En el caso de Rapientrega S.A esta comunicación interna donde había motivación e incentivos, únicamente fue observada en los dos primeros años de fundación, luego de eso, los jefes inmediatos se descuidaron de aquellas capacitaciones y dejaron de invertir en su equipo humano de trabajo. Podemos entonces indicar que una comunicación interna adecuada dentro de Rapientrega S.A, podría hacer más notorio el compromiso entre trabajador y empresa a través del desempeño que este muestre como resultado de los incentivos que los socios fundadores le ofrezcan.

1.2. Cultura Organizacional

“Cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora.” (Stephen P. Robbins Timothy A. Judge, 2009, p.551). Es decir, el objetivo que encierra dicho concepto consiste en llevar a cabo un mecanismo organizado acerca de la dinámica con la que se manejarán distintos departamentos dentro del mismo ámbito laboral, que faciliten la comunicación y el desempeño de quienes lo componen.

Para iniciar el análisis de la cultura organizacional de la empresa Rapientrega S.A, es necesario hacer hincapié respecto al tipo de cultura encontrada en la misma. De esta manera, se da cuenta que se trata de una empresa cuya orientación es dirigida hacia el poder, es decir, una cultura de poder. “Tiende a dominar el ambiente, se caracteriza por frecuentes conflictos interpersonales, como consecuencia de la constante competencia por conseguir ascensos y ventajas.” (Ollarves, 2006).

Esto debido a que dicha empresa trabaja de manera individual y las reuniones dadas dentro de ésta se han llevado a cabo únicamente para discutir problemáticas que se han presentado debido a la falta de comunicación y organización dentro de la misma. Además de la competitividad y no sana relación laboral que se halla.

Asimismo, al tomar en cuenta la identidad dentro de la cultura organizacional, se refiere a una cadena de variables que dan cuenta de la organización de determinada empresa como única. Otro punto para notar dentro del presente caso es que no existe identidad como tal con la cual exista una representación como un todo, sino más bien un trabajo individual. Además de que, si existiera dicho elemento, no habría una cuestionable variante acerca de los mejores empleados dejando la empresa para laborar en la competencia.

La identidad se presenta como imagen y su percepción depende de quien la percibe, lo que permite distinguir entre la Endo identidad percibida desde los estados propios de la organización por sus integrantes y la exoidentidad percibida por un observador en el dominio de las interrelaciones. (Duran, Pujol, 2014)

Respecto a la imagen presentada en Rapientrega S.A se observa que esta representa la impresión que la empresa genera y ofrece ante quienes sea presentada. La manera en la que los empleados de dicha empresa creen que ésta es vista por personas ajenas al entorno es negativa.

Esta noción interna de *lo que los otros piensan* se construye como resultado de la interacción que diariamente existe entre agentes internos y externos, así como de los intentos deliberados de los *managers* de influir en la opinión pública (Gioia, Hamilton y Patvardhan, 2014).

Aquello es reflejado en la reunión navideña, puesto que hubo ausencia del personal y comentarios negativos. Esta dinámica podría encontrarse basada también en el comportamiento de quienes están al mando de dicha empresa, puesto que se presentan ajenos a las problemáticas que pueda presentar cada departamento y se mantienen ausentes.

Es notorio el malestar del personal dentro de la empresa, no solo con quienes los dirigen sino también entre ellos mismos existe cierto nivel de competitividad. Por lo que los jefes se cuestionan qué sucedió con las capacitaciones dadas en años anteriores, asumieron que dichas capacitaciones e integración debía darse una sola vez sin contar al personal que llegaba, razón por la cual existe discordia y disconformidad entre ellos mismos. Por lo cual, se debería tener en cuenta actividades de integración para los empleados, de esta manera no se mantiene el individualismo y existe una mejora en el clima laboral.

Una cultura organizacional que tiene en cuenta al cliente como eje central, resalta de manera que quienes conforman la empresa, asumen el compromiso de llevar a cabo su trabajo en bienestar del cliente. En Rapientrega no se

prioriza al cliente, es por lo que quienes prestaban sus servicios de logística, optaron por tomar otras opciones con la competencia. Esto puesto que no tomaban en cuenta las recomendaciones y quejas dadas por los clientes, además, de no tener en cuenta este compromiso de trabajar en su área como un objetivo permanente, indistinto si se encontraban en el área de servicio al cliente o no. Es aquí donde entra el producto que era ofrecido por la empresa de logística. Las herramientas de quienes están al mando de la empresa ofrecen a sus empleados para llevar a cabo el servicio de entrega no eran idóneos, de manera que no cumplía con las expectativas del cliente, esto por adquirir vehículos usados para cumplir la demanda de los clientes. Quisieron abaratar costos, pero sin ofrecer calidad a los clientes.

1.3. Clima Laboral

La percepción de las personas, con respecto al contexto laboral en que desarrollan su trabajo, en un momento temporal dado, esto es, el clima laboral de dicha empresa u organización es algo que se puede gestionar en el tiempo conociendo y activando las palancas de mejora de aquellos aspectos de la vida laboral que más influyen sobre las actividades de satisfacción y compromiso en el trabajo. (Martínez, 2016, p.2).

Se considera que uno de los factores primordiales de un adecuado clima laboral entre empleados, es el jefe inmediato, quien debe poseer capacidad de influir para bien, pues esto generará satisfacción en quienes forman parte de la empresa, ya que existirá determinado de nivel de comunicación y confianza. En el caso de Rapientrega S.A, dicho clima laboral se encontraba en decadencia debido a la carente capacidad de liderazgo de los socios fundadores, quienes no entablaban cercanía alguna con sus colaboradores, teniendo control completo sobre la toma de decisiones sin tomar en cuenta el beneficio de los empleados.

Si bien los jefes inmediatos de Rapientrega S.A quieren empleados comprometidos con dicha empresa, misión y visión; tales jefes no cumplían su función de orientarlos y escucharlos de manera adecuada. Por

consiguiente, los empleados realizarán reclamos en cuanto a la falta de compromiso con ellos y su desempeño como profesionales como parte de la dirección de Rapientrega S.A. Se debe tomar en cuenta que, como se planteaba anteriormente, el compromiso entre colaboradores y jefes, únicamente se obtiene mediante la confianza, elemento que resulta fundamental para las relaciones humanas.

Según Carlos Paz: “la percepción individual del medio ambiente laboral en una organización y la descripción de sus propiedades es muy similar a la percepción y descripción de sus propiedades en una persona. El ambiente laboral puede ejercer sobre el individuo un control relativamente intenso o bien promover normas, reglamentaciones y orden.” (2007, p.10).

Cuando se hace referencia al ambiente laboral, se debe tomar en cuenta también, a un adecuado medio ambiente psicológico, pues, es la manera en la que, quienes conforman la empresa, puedan desempeñar sus funciones de forma exitosa. Los colaboradores tendrán una percepción de acuerdo con el trato que manejan dentro de su área de trabajo; son estos estímulos que son proporcionados por los jefes y compañeros, los factores elementales para definir la situación laboral de cada trabajador. Pues, aquellos factores serán aquello que influye en su comportamiento, reacciones y forma de desempeñar funciones dentro de su campo laboral.

“El clima organizacional es descriptivo, siendo una percepción de los sujetos trabajadores. La percepción de los trabajadores en contacto con el público (trabajadores de primera línea) en las organizaciones de servicio es análoga a la satisfacción de los clientes.” (Brancato, Juri. 2011. p.6). Como se observa en la problemática que Rapientrega S.A abarca, se trata de un dominó, las funciones internas de la empresa no se manejaban de manera correcta y aquello afectó la atención al cliente que se brindaba, convirtiéndola en una atención carente de facilidades y respuestas ante los reclamos e interrogantes de los clientes.

1.4. Satisfacción laboral

“También podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser””. (Georgina, 2011, p.15)

La satisfacción laboral hace referencia a la actitud que manifiesta el trabajador frente a sus funciones cotidianas en dicho ámbito. Este trabajo que realizan va más allá de regirse únicamente a las actividades que realizan, ya que implica más temas, como la relación que lleva con sus compañeros y gerentes, la forma en la que cumple con los reglamentos de la organización también implica sus patrones y estándares de desempeño. Para Rapientrega S.A la satisfacción laboral es uno de los tantos elementos con los cuales resulta difícil lidiar, esto debido a que la relación interdepartamental también es complicada de llevar, esto a partir de la gestión administrativa que buscaba abaratar costos comprando camiones usados y doblando turnos de quienes manejaban el área logística por el mismo sueldo, sobrecargando a dichos colaboradores, obligando a la mayoría a dejar Rapientrega S.A y a buscar mejores oportunidades laborales.

Indica que los factores más importantes que conducen a la satisfacción en el puesto son: un trabajo desafiante desde el punto de vista mental, recompensas equitativas, condiciones de trabajo que constituyen un respaldo, colegas que apoyen y el ajuste personalidad – puesto. Por otra parte, el efecto de la satisfacción en el puesto en el desempeño del empleado implica y comporta satisfacción y productividad, satisfacción y ausentismo y satisfacción y rotación. (Robbins, 1996, p.181)

Por consiguiente, se hallan factores importantes cuyo objetivo será fomentar de manera positiva o negativa la manera en la que el trabajador se desempeña en su puesto, orientándolo así a notables mejoras en su producción, de manera que logra satisfacer las necesidades de exigencia ya sean personales o laborales. “Es un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto” (Locke, 1976, p. 165-166). Tal sensación de satisfacción puede encontrarse anexada a determinados aspectos de la vida laboral del trabajador, por lo que se habla

de satisfacción laboral, pero mediante facetas. Esto, porque el sujeto puede hallarse beneficiado, satisfecho en cuanto al salario que recibe, también a la relación con sus compañeros, la manera en la que es tratado, las responsabilidades que son puestas en él, etc.

1.5. Motivación Laboral

Se refiere a disposiciones de conducta, es decir, a la clase y selección de conducta, así como a su fuerza e intensidad, mientras que la satisfacción se concentra en los sentimientos afectivos frente al trabajo y a las consecuencias posibles que se derivan de él. (Georgina, 2011, p.17)

La motivación responde a lo que el sujeto hace o dice por voluntad propia, no refiere a lo que la empresa podría obligarle, implica el motor, el porqué de ciertas conductas que tenga el trabajador. En el caso de Rapientrega S.A la motivación era incentivada en los trabajadores durante el segundo año de su fundación donde se explica que entregaban bonos y capacitaban al personal. Los socios o gerentes inmediatos de tal empresa decidieron quitar esa motivación o incentivos de los trabajadores, ya que buscaban minimizar el gasto en ellos y querían únicamente producir sin invertir, razón por la cual los trabajadores eran desmotivados a llevar a cabo su jornada laboral y optaban por buscar mejores ofertas laborales que les ofrezcan mejores incentivos.

La motivación laboral es un estado interno que activa y direcciona nuestros pensamientos y está relacionada a todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo y todos ellos generan conductas que varían en el grado de activación o de intensidad del comportamiento. (Samanez, 2017, p. 2)

Es necesario entender aquello que motiva al sujeto, porque de esta manera se puede saber qué es lo que lo motiva para desempeñarse, mantener su interés y que este se sienta motivado y comprometido con la empresa. La motivación es también el empuje que determina al empleado a que lleve a cabo ciertas conductas para la producción de lo que la empresa requiere en cuanto a sus objetivos. Un posible y gran incentivo que podría recibir el trabajador es monetario, pero no significa que por sí sola va a convertirse en la fuente de motivación o el motor de su impulso, pues el empleado va a

esperar mucho más que eso, aquí se introduce una retribución emocional, palabras que lo influyan a relacionarse mejor y a desempeñarse con esmero dentro de la empresa. El reconocimiento ofrecido de parte de los gerentes inmediatos y compañeros en Rapientrega S.A pudieron ser el fomento del sentimiento de autonomía y responsabilidad del trabajador si no hubiesen sido retirados para abaratar costos, aquellos elementos son principales fuentes de motivación. La empresa Rapientrega debió seguir invirtiendo en estos factores, que no implican mayor costo y además asegura el aumento de la motivación del trabajador. Un colaborador motivado se impulsará al cumplimiento de sus objetivos para conseguir sus expectativas y llegar a las metas u objetivos que la empresa ha puesto sobre él mientras lo motiva.

2. Diseño de estrategias

Después del respectivo diagnóstico y análisis indicando la problemática que la empresa Rapientrega S.A. tiene en actual situación, se han establecido estrategias cuyo objetivo se encuentra ligado a la solución de los mayores problemas que presenta la organización de la empresa, esto en tanto enfoque individual como grupal interno y externo. En los siguientes subtemas se irán desarrollando y analizando las estrategias que más adelante se implementarán para una mejor organización de la empresa y quienes la conforman, de manera que se reestructurará y evaluará a través de encuestas y pruebas que indiquen el desempeño de los miembros.

Para tomar una decisión acertada sobre lo sucedido en la empresa Rapientrega S.A. es necesario conocer lo que está pasando para así comprender y analizar para poder brindarle una solución. Es importante recordar que no hay solución si no hay problema, y de acuerdo el análisis FODA se proporciona la siguiente información para ejecutar las estrategias.



Figura 1.- Análisis FODA

2.1. Estructura

Respecto a la estructura de la organización, ésta será la primera estrategia que tiene como objetivo ser implementada y que, de la misma manera, será reestructurada. Este proceso de reestructuración será realizado en dos departamentos que lo amerite, pero habrá un especial enfoque en el departamento de servicio al cliente, puesto que la atención ofrecida debe considerarse muchísimo, ya que son la fuente de ingresos que no se debe desligar de la empresa o en el caso de Rapientrega S.A. que estos buscan mejores servicios en la competencia, quienes podrían constar de una cultura organizacional que le permita a los miembros de la empresa, establecer vínculos y armonía dentro de tal. Asimismo, deberá darse una reestructuración en el departamento de administración que de manera directa afecta a departamentos que dependen de este, como el de logística. Esto debido a que tal departamento administrativo no cumple con el presupuesto asignado de gastos, para esto se implementará una cultura de ahorro donde los accionistas de la empresa darán cuenta de las metas irreales que han establecido y que por ende no son rentables.

2.2. Procesos

Además, se debe tomar en cuenta que también hay un especial enfoque en el departamento de Talento Humano pues, no es considerable que dentro de este no se realicen las encuestas pertinentes para la mejora del clima laboral, fuente de la principal problemática dentro de la empresa. Esto, anexado a las recomendaciones que se le deberán indicar a ambos socios de la empresa, quienes necesitan ser orientados para no ignorar las problemáticas de su empresa y además de quienes trabajan para ellos, pues si no hay una comunicación por parte de empleador y el empleado, es posible que los mismos errores se sigan cometiendo.

A la vez que objetos de políticas, la comunicación y la cultura constituyen hoy un campo primordial de batalla: el estratégico escenario que le exige a la política recuperar su dimensión simbólica –

su capacidad de representar el vínculo entre los ciudadanos, el sentimiento de pertenencia a una comunidad– para enfrentar la erosión del orden colectivo. (Martin, 1999, p.1)

El siguiente proceso, se tomarán en cuenta las políticas de comunicación, las cuales serán creadas con la finalidad de mejorar las relaciones interdepartamentales. Se plantearán dichas políticas y más adelante se enviará por correo a los empleados y jefes. Ese es precisamente el funcionamiento de las políticas: el facilitar los diálogos. Se trata de procesos que comprenden de mucha guía y análisis, pues estas políticas son las que tendrán presente una perfecta cultura organizacional también.

2.3. Personas

Además de trabajar con la reestructuración de los departamentos y con las políticas de comunicación se debe realizar programas de aprendizaje y desarrollo para de esta forma incentivar a los miembros de la organización. Con la finalidad que puedan demostrar lo aprendido cumpliendo sus metas y tareas de forma eficiente. De la misma forma se entregará una bonificación al colaborador dependiendo de los resultados que alcancen. Es por esto, que las capacitaciones al personal que deben darse de manera periódica para que cumplan con las actividades y metas previamente establecidas de manera correcta.

3. Implementación de las estrategias

3.1. Metodología

La metodología de investigación para el desarrollo de implementación del trabajo que se aplicará será cualitativa, pues, de esta manera se busca priorizar la conducta de los miembros de la empresa y, además, se recolectará información de los mismos, de forma que se tendrá una visión más clara de quienes formarán parte de las estrategias establecidas.

3.1.1. Reestructuración de departamentos claves

Reestructuración es el proceso de rediseño de uno o más aspectos de las empresas. "El proceso de reorganización de una organización se puede lograr debido a una serie de factores" (Robbins S.P., 2005).

La reestructuración organizacional representa los cambios que se van a realizar en la organización o empresa, esto para que los empleados logren adaptarse a las nuevas necesidades operativas o económicas, en el caso de Rapientrega S.A se trata del primer caso, es decir operativas. Pues, estos cambios ya no constan como pequeñas modificaciones, porque estas ya no son suficientes, no abastecen las necesidades de la empresa. Es en estos casos en los que se ejecutarán procesos de reestructuración organizacional que como objetivo tendrán el cambio o transformación que la empresa buscaba.

Es el conjunto de acciones dirigidas a transformar la estructura productiva de las empresas, modificando la participación de los factores de producción en el proceso. Los cambios en el entorno vienen motivados por factores económicos, sociales, tecnológicos, políticos, legislativos y medioambientales, estos inciden en todos los niveles, desde la industria o sector hasta la empresa o individuo. (Gallo, 2014, p.17)

Estos procesos tienden a ser drásticos, pues, como se había explicado previamente, se trata de cambios notorios o grandes, y, por ende, aquello no resulta en consecuencias positivas para determinados empleados de la empresa, aquí se da cuenta de los posibles despidos y como resultado un personal disminuido o reducido. En el caso de Rapientrega S.A esta reestructuración se dará en el área de Talento Humano, donde se nota cierto desinterés por el clima laboral que se maneja en la empresa, no se toma en cuenta las necesidades de los colaboradores, ni se realiza encuestas, pruebas o existe alguna medida de incentivo, metas u objetivos de los empleados de manera organizada, por lo cual se asciende a la analista de Talento Humano a Coordinadora de Talento Humano.

1. Reestructuración de los departamentos claves				Marzo				
Etapa	Actividad	Tareas	Involucrados	1	2	3	4	5
1°	Diagnostico Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Levantamiento de información. Determinación de situación actual perspectiva de directivos. 	Socios fundadores de Rapientrega S.A.					
		<ul style="list-style-type: none"> Levantamiento de información. Determinación de situación actual perspectiva de colaboradores. 	Empleados de Rapientrega S.A.					
2°	Implementación - Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> Proceso de reestructuración del dpto. servicio al cliente. 	Consultor externo, recursos humanos y jefe del área.					
		<ul style="list-style-type: none"> Proceso de reestructuración del dpto. administración. 	Consultor externo, recursos humanos y jefe del área.					
		<ul style="list-style-type: none"> Acenso de analista de TH a Coordinador de TH. 	Gerente					
3°	Monitoreo y Control	<ul style="list-style-type: none"> Seguimiento de actividades del área de TH. 	Consultor externo y recursos humanos.					

Figura 2. Cronograma de Estrategias – Reestructuración de los departamentos claves
Fuente: Elaboración propia

Recursos

Se determinará variedad de recursos de acuerdo con la estrategia establecida son:

Recursos	Cantidad	Descripción	Costo unidad	Costo total
Materiales	3	Resma de papel	\$3.00	\$9.00
	5	Bolígrafos	\$0.25	\$1.25
	1	Proyector	\$100	\$100
	1	Consultor externo	\$1,000.00	\$1,000.00
TOTAL:				\$1,110.25

Figura 3. Recursos para la restructuración de los departamentos claves
Fuente: Elaboración propia

3.2. Procesos

3.2.1. Crear las políticas de comunicación interna

Además de manera conjunta se implementará una política de comunicación interna que contemplará la comunicación dirigida al cliente interno o comúnmente llamado empleado. Esta comunicación se fundamenta en las necesidades que tiene la empresa respecto a la motivación que se le otorga al equipo humano de trabajo, pues es esta motivación la que dará mejores resultados.

Es un error pensar que la comunicación interna es un lujo y algo exclusivo de las grandes empresas y máxime en la etapa que estamos atravesando que viene marcada por unos resultados un tanto inciertos a todos los niveles. De ahí que se esté convirtiendo en uno de los grandes retos profesionales del siglo XXI, donde todavía son pocas las entidades que desarrollan una adecuada política de comunicación interna que contribuya a implantar los cambios y a lograr los objetivos corporativos y estratégicos de la compañía. (Muñiz, 2020, p. 299)

En Rapientrega, tal comunicación interna no es dada con tal concurrencia, de manera que no existe un vínculo laboral como tal entre empleados y jefes, no establecen comunicación de ningún tipo, quienes están en la cabeza de la empresa no tienen como prioridad el comunicarse con sus empleados, pues son considerados como entes secundarios. La toma de decisiones no contempla el pensamiento u opinión de quienes forman parte del equipo humano.

La comunicación interna empresarial en Ecuador ha tomado un papel muy relevante para que la organización se fortalezca y desarrolle correctamente, la cual se enfoca primordialmente en todas las actividades comunicacionales que nacen de los lazos y articulaciones internas que se reflejan perfeccionando la práctica y visibilidad de la compañía y sus actividades o deberes. (Egas, Yance, 2018, p.2)

Esta comunicación interna se implementará a través de las reuniones periódicas que se planearán entre jefes y empleados, donde se determinará las problemáticas que se encuentren y la solución a cada una de estas, pues aquí se establecerá también la toma de decisiones de manera que se analizará a quienes beneficiaría directamente y quienes se encontrarían en desventaja, pues, el objetivo de la toma de decisiones es que beneficie a todos los trabajadores y jefes de la empresa de forma equitativa. Además, habrá reuniones de integración donde se tendrá como objetivo que se establezcan sanas relaciones interdepartamentales y no exista conflicto respecto a la competitividad que exista entre estos.

Políticas de comunicación interna:

1. Correo institucional: este correo es necesario dado que será el medio por el cual las políticas serán enviadas, la finalidad de este instrumento es el que exista una mejor comunicación interdepartamental.
2. Exclusividad: Al trabajador no se le permitirá trabajar para la competencia al mismo tiempo en el que se encuentra laborando para la presente empresa. Lo que se denominará un contrato de exclusividad.

3. Intranet: El ingreso y salida del trabajador será asentado a través de la aplicación móvil de la empresa exclusiva para los empleados, donde se le otorgará un código distinto cada día para que lo digite en el marcador de la empresa, la finalidad de esto será para tener un mejor control de la entrada y salida.

2.- Crear la política de comunicación interna				Marzo				
Etapa	Actividad	Tareas	Involucrados	1	2	3	4	5
1°	Diagnostico Organizacional	• Revisión del historial de problemáticas en la empresa: comunicación.	Socios fundadores y empleados de Rapientrega S.A.					
		• Revisión del historial de problemáticas en la empresa: toma de decisiones independiente.	Socios fundadores de Rapientrega S.A. y consultor externo					
2°	Implementación - Seguimiento	• Realización de nuevas políticas de comunicación.	Consultor externo y recursos humanos.					
		• Plantear y establecer nuevas políticas de comunicación.	Consultor externo y recursos humanos.					
3°	Monitoreo y Control	• Seguimiento de actividades del área de TH.	Consultor externo y recursos humanos.					

Figura 4. Cronograma de Estrategias – Creación de la política de comunicación interna
Fuente: Elaboración propia

Recursos

Se determinará variedad de recursos de acuerdo con la estrategia establecida la cual constará en la realización de respectivas encuestas acerca del clima laboral y metas que se hayan propuesto. Además de las reuniones mensuales de comunicación con los socios de la empresa, donde se les indicará cómo orientar a sus trabajadores y el nivel de escucha que deberán propiciar les evitar futuras problemáticas de comunicación, los recursos que se tomaran en cuenta son:

Recursos	Cantidad	Descripción	Costo unidad	Costo total
Materiales	2	Resma de papel	\$3.00	\$6.00
	12	Bolígrafos	\$0.25	\$3.00
	1	Proyector	\$100	\$100
TOTAL:				\$109.00

Figura 5. Recursos para la creación de la política de comunicación interna
Fuente: Elaboración propia

3.2.2. Implementar programas de aprendizaje y desarrollo

Mondy, R & Noe (2005) señalan que es, “una función importante de la administración de recursos humanos, que consiste no solo en capacitación y desarrollo, sino también en actividades de planeación y desarrollo de carreras individuales y evaluación del desempeño”. (pág. 202).

Cuando se habla de programas de aprendizaje y desarrollo, se hace referencia a las capacitaciones que por consecuencia desarrollarán en el trabajador sus capacidades y su desempeño dentro de la empresa u organización tendrá mejores resultados y será más notorio. Estas capacitaciones son las que fueron dadas por sentado en un principio en Rapientrega S.A, puesto que se pensó que solo se necesitaría capacitar al personal el primer año y los siguientes estos ya sabrían qué hacer, lo cual fue un error puesto que, si bien una empresa genera ingresos, también se deberá invertir. Los socios fundadores de Rapientrega S.A únicamente buscaban generar ingresos, y si se debía invertir lo hacían abaratando costos, como lo hicieron con los camiones de logística, cuya área más adelante se vio afectada.

Mondy, R & Noe (2005) afirman, además, que “capacitación y desarrollo son el centro de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las capacidades de los empleados y el desempeño organizacional”. (pág. 202).

Es por esto por lo que se considera que las capacitaciones son indispensables en el desarrollo o crecimiento de una empresa. Pues, no se trata de un elemento que debe integrarse una sola vez en la empresa, sino que es un elemento constante que deberá variar, de manera que sea una fuente de aprendizaje para el empleado. Se entiende que debe ser constante porque entre más se desarrolle la empresa, mejores técnicas se aplicarán y por ende los empleados deberán reforzar sus conocimientos a través de tales capacitaciones que competen como obligación a los jefes inmediatos, en el caso de Rapientrega S.A, los socios fundadores.

3.- Implementar programas de aprendizaje y desarrollo				Marzo				
Etapa	Actividad	Tareas	Involucrados	1	2	3	4	5
1°	Diagnostico Organizacional	• Encuesta de clima laboral: liderazgo autocrático.	Recursos humanos, socios fundadores y empleados de Rapientrega S.A.					
2°	Implementación - Seguimiento	• Cursos de capacitación y charlas de motivación.	Consultor externo y recursos humanos.					
		• Adaptación a la realización de actividades y funciones.	Consultor externo y recursos humanos.					
3°	Monitoreo y Control	• Seguimiento de actividades del área de TH.	Consultor externo y recursos humanos.					

Figura 6. Cronograma de Estrategias – Implementación de programas de aprendizaje y desarrollo

Fuente: Elaboración propia

Recursos

Se determinará variedad de recursos de acuerdo con la estrategia establecida son:

Recursos	Cantidad	Descripción	Costo unidad	Costo total
Materiales	4	Resma de papel	\$3.00	\$9.00
	20	Bolígrafos	\$0.25	\$5.00
	5	Cursos de capacitación	\$60.00	\$300
TOTAL:				\$314.00

Figura 7. Recursos para la implementación de programas de aprendizaje y desarrollo

Fuente: Elaboración propia

4. Conclusiones

1. Finalmente, respecto a lo previamente planteado, se determinó que en la empresa que se ha tomado como objeto de estudio, se muestran situaciones que es menester, sean abordadas con inmediatez. Para poder realizar una correcta intervención de las problemáticas expuestas en el caso se utilizó la herramienta de estudio FODA, en la cual se realizaron análisis que lograron orientar de mejor manera hacia las posibilidades que existen de solucionar la actual situación de Rapientrega S.A.
2. También se determinaron estrategias respecto a: Estructura y Procesos. La primera, dará cuenta de la reestructuración del departamento de servicio al cliente, debido a que la atención ofrecida debe considerarse muchísimo, pues son la principal fuente ingresos. Además, se volverá a estructurar el departamento de administración, dado que no se tomó en cuenta las repercusiones que tendría en el área de logística, donde se utilizaron camiones usados. La segunda estrategia se trata de los procesos, donde se ha propuesto una intervención que facilite a Rapientrega S.A llevar a cabo las recomendaciones, dadas por la consultora de Talento humano, que se les indicarán a ambos socios de la empresa, quienes necesitan ser orientados para no ignorar las problemáticas de su empresa.
3. Finalmente, respecto a la implementación de estrategias, fue necesario tomar en cuenta qué elementos son menester que se realice tal implementación de manera inmediata, o sean prioritarios esto a través de un diagrama de Gantt, donde se ha señalado qué actividades y cambios se llevarán a cabo.

5. Referencias

- Branco y Juri. (2011). "¿Puede influir el clima laboral en la productividad?". Universidad Nacional del Cuyo. Mendoza, Argentina.
- Castro, A. d. (2014). Comunicación Organizacional, técnicas y estrategias.
- Duran, C; Pujol, L. (2014) Identidad y cultura organizacional en la Universidad: Resultados de la aplicación del focus group en participantes del Personal de Apoyo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Argentina.
- Egas, E, Yance, K. (2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil – Ecuador. Revista Espacios. Vol. 39 (n. 24) Año 2018 • p. 20.
- Gallo, A. (2014). Reestructuración Organizacional de la empresa RUGALL por medio de la implementación de Sistemas Organizacionales. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador.
- Georgina, H. (2011). Satisfacción laboral. Universidad Nacional de Cuyo Facultad de Ciencias Económicas Licenciatura en Administración. Mendoza, Argentina.
- Gioia, Dennis, Aimee Hamilton y Shubba Patvardhan (2014). Image is everything : reflections on the dominance of image in modern organizational life. *Research in Organizational Behavior*. Vol 34. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/86407536.pdf>
- Jesúses, B. M. M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Editorial UNED.
- Jiménez, J. G. (1998). *La comunicación interna*. Ediciones Díaz de Santos.
- Locke, E.A., (1976). "La naturaleza y las causas de satisfacción en el trabajo", en Dunnette. Manual de psicología industrial y

organizacional. Rand McNally College Ed., Los Estados Unidos, Chicago 1976. p.165-166

Marin Samanez, H. S., & Placencia Medina, M. D. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico (Lima)*, 17(4), p. 42-52.

Meza B., A., Carballada González, P. (2009) El diagnóstico organizacional, elementos, métodos y técnicas.

Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). Administración de los Recursos Humanos. México, D.F.: Prentice Hall.

Muñiz, R. (2020). Marketing en el Siglo XXI. 5ª Edición. Ediciones CEF. Madrid, España.

Ollarves Levison, Y.(2006) Cultura organizacional y propiedades motivantes del puesto de trabajo en una institución de educación superior Investigación y Postgrado, vol. 21, núm. 1, 2006, pp. 125-151 Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas, Venezuela.

Paz, C. A (octubre-2007). Disponible en <http://www.gestiopolis.com/organización-talento/introducción-al-climaorganizacional.htm> (06-2011)

Piqueras, C. (10 de enero de 2014). César Piqueras Academy.COM.

Robbins, S.P. y Coulter, M.(1998) “Administración”. Prentice Hall Hispanoamericana, México 1996. p.181.

Soria, R. A. P. (2010). Importancia de la comunicación organizacional como factor de efectividad organizacional. Jalisco: ANFECA.

Stephen P Robbins Timothy A.Judge. (2009). Comportamiento organizacional. Mexico: Pearson educación.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Escobar Salazar Heydi Rocío**, con C.C: # **0953997871** autora del **componente práctico del examen complejo: La comunicación y su influencia en la cultura organizacional de la empresa RAPIENTREGA 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, **08 de marzo del 2020**

f. _____

Nombre: **Escobar Salazar Heydi Rocío**

C.C: **0953997871**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	La comunicación y su influencia en la cultura organizacional de la empresa RAPIENTREGA S.A.		
AUTOR(ES)	Escobar Salazar Heydi Rocío		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Lic. Sánchez Ube Pricila Fracia, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Filosofía letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	08 de marzo del 2021	No. DE PÁGINAS:	26
ÁREAS TEMÁTICAS:	Comunicación Organizacional, Cultura Organizacional y Clima Laboral.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Comunicación Organizacional, Cultura Organizacional, Clima Laboral, Satisfacción Laboral y Motivación.		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>Rapientrega S.A. es una empresa ecuatoriana dedicada al servicio de Courier, es decir, a la logística y entrega de documentos en la Provincia del Guayas y Pichincha. Esta empresa lleva 5 años en el mercado y cuenta con oficinas tanto en Guayaquil como en Quito. Rapientrega S.A se halla posicionada como la octava empresa de logística, cuyo nivel de facturación en el país resulta mayor que el de otras empresas. Desde su tercer año, la organización ha enfrentado distintas problemáticas que en el presente trabajo han sido diagnosticadas, entre los procesos organizacionales analizados se encuentran: la Comunicación Organizacional, Cultura Organizacional, Clima Laboral, Satisfacción Laboral y Motivación. Como resultado de dicho diagnóstico se obtuvo que la compañía es orientada con un liderazgo autocrático, donde la comunicación no oprime y adicionalmente, excluyen al resto de colaboradores de la toma de decisiones fundamentales. Además, existe una cultura de poder, donde las opiniones válidas son las de los socios fundadores. De la información obtenida se procedió a desarrollar la propuesta de intervención, la cual tomará en cuenta tanto de manera grupal como individual, asimismo, del ámbito interno y externo; es decir, habrá una reestructuración que tomará en cuenta tanto las problemáticas internas como las que son reflejadas en el exterior, mediante el servicio al cliente.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-0997709071	E-mail: he_ydi16@hotmail.es	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		
	Teléfono: +593-4- 2209210 ext. 1413 - 1419		
	E-mail: sofia.carrillo @cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			