



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA: GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN GERENCIAL**  
**PROYECTO INVESTIGACIÓN**

**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA**  
**DISTRIBUIDORA DICOLAI DEL CANTÓN LATACUNGA**

Proyecto de investigación presentado previo a la obtención del título de Licenciatura en Gestión de la Información Gerencial.

**Autores:**

Toapanta Chasiloa Jessica Lorena  
Oto Guanoluisa Omar Antony

**Tutor:**

Dra. Nelly Germania Salguero Barba.

**LATACUNGA - ECUADOR**

**FEBRERO - 2024**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Toapanta Chasiloa Jessica Lorena, con cédula de ciudadanía No.0550098248. Oto Guanoluisa Omar Antony, con cédula de ciudadanía No.0504149840 declaramos ser autores del presente **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. “LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA DISTRIBUIDORA DICOLAI DEL CANTÓN LATACUNGA”**, siendo la Mg. Nelly Germania Salguero Barba Dra., tutora del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga, febrero 26 del 2024



---

Toapanta Chasiloa Jessica Lorena  
C.C: 0550098248



---

Oto Guanoluisa Omar Antony  
C.C: 0504149840

## CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte **TOAPANTA CHASILOA JESSICA LORENA** identificada con cédula de ciudadanía No. **055009824-8** de estado civil **casada**, a quien en lo sucesivo se denominará **LA CEDENTE**; y, de otra parte, la Doctora Idalia Eleonora Pacheco Tigselema, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con domicilio en la Av. Simón Rodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará **LA CESIONARIA** en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

**ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA.** – **LA CEDENTE** es una persona natural estudiante de la carrera de Gestión de la Información Gerencial, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de “**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA DISTRIBUIDORA “DICOLAIC” DEL CANTÓN LATACUNGA**”, la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad; y, las características que a continuación se detallan:

### **Historial Académico**

Inicio de la carrera: Marzo 2019 – Agosto 2019

Finalización de la carrera: Octubre 2023 - Febrero 2024

Aprobación en Consejo Directivo: 21 de febrero del 2024

Tutor: Ing. Nelly Germania Salguero Barba Dra.

Tema: “**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA DISTRIBUIDORA “DICOLAIC” DEL CANTÓN LATACUNGA**”.

**CLÁUSULA SEGUNDA.** - **LA CESIONARIA** es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatorio para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

**CLÁUSULA TERCERA.** - Por el presente contrato, **LA CEDENTE** autoriza a **LA CESIONARIA** a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

**CLÁUSULA CUARTA. - OBJETO DEL CONTRATO:** Por el presente contrato **LA CEDENTE**, transfiere definitivamente a **LA CESIONARIA** y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

- a) La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajuste a ese fin.
- b) La publicación del trabajo de grado.
- c) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.

d) La importación al territorio nacional de copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.

e) Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial.

**CLÁUSULA QUINTA.** - El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que **LA CESIONARIA** no se halla obligada a reconocer pago alguno en igual sentido **LA CEDENTE** declara que no existe obligación pendiente a su favor.

**CLÁUSULA SEXTA.** - El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

**CLÁUSULA SÉPTIMA. - CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD.** - Por medio del presente contrato, se cede en favor de **LA CESIONARIA** el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo **LA CEDENTE** podrá utilizarla.

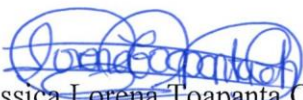
**CLÁUSULA OCTAVA. - LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS. - LA CESIONARIA** podrá licenciar la investigación a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento de **LA CEDENTE** en forma escrita.

**CLÁUSULA NOVENA.** - El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en la cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por carta notarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

**CLÁUSULA DÉCIMA.** - En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

**CLÁUSULA UNDÉCIMA.** - Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad. El costo de tasas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicitare.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 26 días del mes de febrero.

  
Jessica Lorena Foapanta Chasiloa  
**LA CEDENTE**

Dra. Idalia Pacheco Tigselema, Ph.D.  
**LA CESIONARIA**

## **CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR**

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte **OTO GUANOLUISA OMAR ANTONY** identificada con cédula de ciudadanía No. **050414984-0** de estado civil **casada**, a quien en lo sucesivo se denominará **EL CEDENTE**; y, de otra parte, la Doctora Idalia Eleonora Pacheco Tigselema, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con domicilio en la Av. Simón Rodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará **LA CESIONARIA** en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

**ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA.** – **EL CEDENTE** es una persona natural estudiante de la carrera de Gestión de la Información Gerencial, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de “**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA DISTRIBUIDORA “DICOLAIC” DEL CANTÓN LATACUNGA**”, la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad; y, las características que a continuación se detallan:

### **Historial Académico**

Inicio de la carrera: Marzo 2019 – Agosto 2019

Finalización de la carrera: Octubre 2023 - Febrero 2024

Aprobación en Consejo Directivo: 21 de febrero del 2024

Tutor: Ing. Nelly Germania Salguero Barba Dra.

Tema: “**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA DISTRIBUIDORA “DICOLAIC” DEL CANTÓN LATACUNGA**”.

**CLÁUSULA SEGUNDA.** - **LA CESIONARIA** es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatorio para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

**CLÁUSULA TERCERA.** - Por el presente contrato, **EL CEDENTE** autoriza a **LA CESIONARIA** a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

**CLÁUSULA CUARTA.** - **OBJETO DEL CONTRATO:** Por el presente contrato **EL CEDENTE**, transfiere definitivamente a **LA CESIONARIA** y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

- a) La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajuste a ese fin.
- b) La publicación del trabajo de grado.
- c) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.

- d) La importación al territorio nacional de copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.
- e) Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial.

**CLÁUSULA QUINTA.** - El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que **LA CESIONARIA** no se halla obligada a reconocer pago alguno en igual sentido **EL CEDENTE** declara que no existe obligación pendiente a su favor.

**CLÁUSULA SEXTA.** - El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

**CLÁUSULA SÉPTIMA. - CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD.** - Por medio del presente contrato, se cede en favor de **LA CESIONARIA** el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo **EL CEDENTE** podrá utilizarla.

**CLÁUSULA OCTAVA. - LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS. - LA CESIONARIA** podrá licenciar la investigación a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento de **EL CEDENTE** en forma escrita.

**CLÁUSULA NOVENA.** - El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en la cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por carta notarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

**CLÁUSULA DÉCIMA.** - En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

**CLÁUSULA UNDÉCIMA.** - Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad. El costo de tasas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicitare.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 26 días del mes de febrero.



Omar Antony Oto Guanoluiza  
**EL CEDENTE**

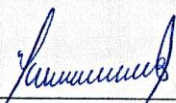
Dra. Idalia Pacheco Tigselema, Ph.D.  
**LA CESIONARIA**

## **AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

**“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA DISTRIBUIDORA “DICOLAIC” DEL CANTÓN LATACUNGA”.**, de Toapanta Chasiloa Jessica Lorena y Oto Guanoluisa Omar Antony, de la carrera de Gestión de la Información Gerencial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, 26 de febrero de 2024



Ing. Nelly Germania Salguero Barba

**C.I:** 050146110-7

**TUTORA**

## **AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN**

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, los postulantes: Toapanta Chasiloa Jessica Lorena y Oto Guanoluisa Omar Antony con el título de Proyecto de Investigación: **LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA DISTRIBUIDORA “DICOLAIC” DEL CANTÓN LATACUNGA, AÑO 2023**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza a grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Latacunga, 26 febrero del 2024

Para constancia firman:

Ing. MBA Ramírez Jiménez Santiago Fernando  
CC: 171306540-5  
**LECTOR 1 (PRESIDENTE)**

Ing. Mg Salazar Tapia Mónica Patricia  
CC: 050213819-1  
**LECTOR 2 (MIEMBRO)**

Mg. Trávez Moreno Wilson Fabián  
CC: 050185485-5  
**LECTOR 3 (MIEMBRO)**



## **AGRADECIMIENTO**

*Primeramente, quiero agradecer a Dios por guiarme siempre en el camino de mi vida y darme salud para poder cumplir mis sueños y anhelos. A mis padres por ese eterno amor que me han tenido, por su paciencia, confianza y determinación, doy gracias por dejarme crecer y formarme con un pensamiento libre y autónomo. También quiero agradecer a mi amado hijo quien fue la inspiración principal para lograr este anhelado objetivo, a mi esposo quien fue el que me motivo a empezar mi carrera y a mis hermanos por sus consejos y amor. Por otra parte, quiero agradecer a la Universidad Técnica de Cotopaxi por darme la oportunidad de formarme en tan prestigiosa institución académica, y por brindarme una educación de calidad. A mi tutor de tesis quien me guio para culminar el trabajo de titulación con éxito.*

**Jessica Toapanta**

*En primer lugar, agradezco a Dios por darme salud y vida; y así permitirme llegar hasta aquí a pesar de muchas dificultades que he tenido en el trayecto de mi vida universitaria, también doy gracias a mis padres y hermanos por el apoyo incondicional y económico que me brindaron para estar ya culminando mis estudios, en esta parte quiero hacer hincapié y dar las gracias a mi esposa y a mi hijo quienes son mi apoyo fundamental y quiénes me impulsaron en toda mi carrera Universitaria, ya que juntos hemo pasado por momentos buenos y malos, y ha sido con ellos que he salido adelante y es por ellos que estoy logrando cumplir cada una de mis metas y objetivos.*

**Omar Oto**

## **DEDICATORIA**

*El presente trabajo de titulación se lo dedico a Dios y a mi familia quienes han sido el motor fundamental para la consecución de mis metas y objetivos. A mis padres por su infinito amor, dedicación, confianza, y entrega que me han permitido seguir con mi carrera profesional y motivarme a seguir con mi formación académica enmarcada en valores. También se lo dedico a mi hijo Cesar López a mi esposo a quienes amo con todo mi corazón y a mis hermanos por apoyarme en todos los momentos de mi vida.*

**Jessica Toapanta**

*Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones. A mi padre, a pesar de nuestra distancia, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento será tan especial para ti como lo es para mí. A mi esposa Andrea, a quien quiero mucho, por compartir momentos significativos conmigo y por siempre estar dispuesta a ayudarme y apoyarme en cualquier momento. A mi hijo Ethan, porque tú eres y serás siempre mi motor de vida y luchare por ti hacia adelante para darte lo mejor mi pequeño. A mis compañeros, por compartir este periodo de la carrera.*

**Omar Oto**

# **UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

### **TITULO: “LICENCIATURA EN GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN GERENCIAL”**

**Autores:**

**Toapanta Chasiloa Jessica Lorena  
Oto Guanoluisa Omar Antony**

#### **RESUMEN**

El trabajo investigativo estuvo encaminado a propiciar encuentros con el personal, para determinar cómo incide la comunicación organizacional entre los miembros de la empresa, cuyo objetivo fue el de fortalecer la comunicación organizacional en la Distribuidora DICOLAIC de la ciudad de Latacunga, para mejorar la eficacia y eficiencia de la investigación, contribuyendo al desarrollo de una cultura organizacional consolidada y a su vez proponer estrategias que ayuden a alcanzar una excelente interacción institucional, el estudio estuvo enmarcado en una investigación de corte cuantitativo, de tipo descriptivo, con un nivel explicativo causa y efecto, diseño no experimental, transversal. Los fundamentos teóricos que sustentan la investigación incluyen la Comunicación organizacional, tipos de comunicación, elementos de la comunicación, fundamentos técnicos de la comunicación. El tipo de investigación fue de campo con apoyo documental, sustentado en la información recogida a través de informantes clave, los mismos que fueron seleccionados de acuerdo a criterios de los investigadores, tomando en cuenta a las personas que poseen información que tiene relación con la realidad social estudiada. Para obtener la información, se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, tomando en cuenta los siguientes parámetros Cultura organizacional, Comunicación ascendente, descendente y horizontal. Las conclusiones demuestran que no existe una adecuada comunicación organizacional e interacción entre los niveles administrativos, lo que impide el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, razón por la cual se hizo necesario proponer estrategias relacionadas con la comunicación organizacional, a efecto de conseguir una comunicación empática y asertiva entre los Directivos y el personal a su cargo, a través del uso de los diferentes canales de comunicación

**Palabras clave:** Comunicación Organizacional, Comunicación Ascendente, Comunicación Descendente y Comunicación Horizontal.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI**  
**FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES**

**THEME: Organizational Communication in the “DICOLAIC” Distributor of  
Latacunga city.**

**Authors:**

**Toapanta Chasiloa Jessica Lorena  
Oto Guanoluisa Omar Antony**

**ABSTRACT**

This research was aimed at promoting meetings with the staff, to determine how organizational communication affects the members of the company, whose objective was to strengthen organizational communication in the DICOLAIC Distributor of Latacunga city, to improve effectiveness and information efficiency, contributing to the development of a consolidated organizational culture and at the same time proposing strategies that help achieve excellent communication, the study was framed in a quantitative research, of a descriptive type, with an explanatory level of cause and effect, design non-experimental, transversal. The theoretical foundations that support the research include organizational communication, types of communication, elements of communication, technical foundations of communication. The type of research was field research with documentary support, based on the information collected through key informants, who were selected according to the researchers' criteria, taking into account the people who have information that is studied social reality. To obtain the information, the survey was used as an instrument, taking into consideration the following parameters: Organizational culture, ascending, descending and horizontal communication. The conclusions showed that there is no adequate organizational communication and interaction between administrative levels, which prevents the fulfillment of institutional goals and objectives, which is why it became necessary to propose strategies related to organizational communication, in order to achieve empathetic and assertive communication between managers and their staff, through the use of different communication channels.

**KEYWORDS:** Organizational Communication, Upward Communication, Downward Communication and Horizontal Communication

## *AVAL DE TRADUCCIÓN*

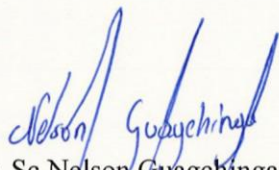
En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA DISTRIBUIDORA “DICOLAIC” DEL CANTÓN LATACUNGA.”** presentado por: **TOAPANTA CHASILOA JESSICA LORENA Y OTO GUANOLUISA OMAR ANTONY**, egresados de la Carrera de: **Gestión de la Información Gerencial**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a los peticionarios hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, 15 febrero del 2024

Atentamente,

  
Mg. Sc Nelson Guagchinga  
**DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC**  
**CI: 0503246415**



## ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	ii
CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR.....	iii
CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR.....	v
AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	vii
AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN .....	viii
<i>AGRADECIMIENTO</i> .....	ix
<i>DEDICATORIA</i> .....	x
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT .....	xii
1. INFORMACIÓN GENERAL .....	21
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	22
2.1 Formulación de la pregunta de investigación .....	23
3. OBJETIVOS.....	24
3.1 Objetivo General.....	24
3.2 Objetivos Específicos .....	24
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO .....	26
4.1 Beneficiarios directos e indirectos.....	26
5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	26
5.1 Antecedentes de investigación.....	26
5.2 Marco conceptual referencial .....	31

5.2.1 Comunicación organizacional .....	31
5.2.2 Importancia de la comunicación efectiva en las organizaciones .....	32
5.2.3 La importancia de la comunicación en el liderazgo efectivo .....	33
5.2.4 Propósito de la comunicación organizacional .....	33
5.2.5 Elementos de la comunicación organizacional.....	35
5.2.6 Funciones de la comunicación organizacional .....	37
5.2.7 Flujos de comunicación organizacional. ....	38
5.2.8 Tipos de comunicación organizacional .....	41
5.2.9 Canales de comunicación organizacional.....	47
5.2.10 Habilidades de comunicación.....	49
5.2.11 Barreras en la comunicación entre equipos .....	50
5.2.13 Tecnología y comunicación.....	51
5.2.14 Evaluación de efectividad de la comunicación.....	52
5.2.15 La comunicación interdepartamental.....	52
5.2.16 Liderazgo y comunicación .....	53
5.2.17 Ética y la comunicación organizacional .....	54
6. METODOLOGÍA EMPLEADA.....	56
6.1 Enfoque de investigación.....	56
6.2 Tipo y diseño de investigación .....	56
6.3 Método de investigación.....	56
6.3.1 Deductivo .....	56

6.4 Técnicas de investigación.....	57
6.4.1 Encuesta.....	57
6.5 Instrumento.....	57
6.5.1 Cuestionario.....	57
6.6 Población y muestra .....	57
6.6.1 Población .....	57
6.6.2 Muestra .....	58
7. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	58
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	75
8. PROPUESTA .....	76
8.1 Identificación de la institución .....	76
8.1.1 Datos Informativos .....	76
8.1.3 Contexto de la Distribuidora .....	77
8.2 Introducción.....	77
8.3 Justificación .....	77
8.4 Objetivos de la propuesta .....	78
8.4.1 Objetivo General.....	78
8.4.2 Objetivos Específicos .....	78
8.4.3 Desarrollo de la Propuesta .....	79
9. IMPACTOS .....	50
9.1 Impactos técnicos .....	50



9.2 Impactos sociales .....	50
9.4 Impactos económicos .....	50
10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	51
10.1 Conclusiones.....	51
10.2 Recomendaciones .....	52
11. BIBLIOGRAFÍA CITADA.....	53
12 ANEXOS .....	58

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Objetivos y Actividades.....	25
<b>Tabla 2</b> Ética y la comunicación organizacional .....	55
<b>Tabla 3</b> Población de la Distribuidora “DICOLAIC” .....	57
<b>Tabla 4</b> ¿Los jefes son accesibles y puede hablar fácilmente con ellos? .....	58
<b>Tabla 5</b> ¿Cree que los comentarios o sugerencias que les hacen a superiores son tomados en cuenta?.....	59
<b>Tabla 6</b> ¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo? .....	60
<b>Tabla 7</b> ¿Los jefes comunican de manera clara sus expectativas y/o instrucciones? .....	61
<b>Tabla 8</b> ¿Se le permite hacer retroalimentación y/o preguntar acerca de la información que recibe de sus jefes? .....	62
<b>Tabla 9</b> ¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales? .....	63
<b>Tabla 10</b> ¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño? .....	64
<b>Tabla 11</b> ¿Los jefes lo involucran en las decisiones que afectan su actividad o su ambiente de trabajo? .....	65
<b>Tabla 12</b> ¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo? .....	66
<b>Tabla 13</b> ¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige usted? .....	67
<b>Tabla 14</b> ¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras? .....	68
<b>Tabla 15</b> ¿Existe un clima de confianza entre compañeros? .....	69
<b>Tabla 16</b> ¿Cree que la integración y coordinación entre compañeros del mismo nivel es buena para la solución de problemas?.....	70
<b>Tabla 17</b> ¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?.....	71

<b>Tabla 18</b> ¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?.....	72
<b>Tabla 19</b> ¿Se comunican fácilmente sus compañeros cuando piden ayuda?.....	73
<b>Tabla 20</b> Estrategia 1 Que todos los colaboradores de la Distribuidora “DICOLAIC”. Adquieran conocimientos sobre canales de comunicación más adecuados .....	48
<b>Tabla 21</b> Estrategia 2 Que todos los colaboradores de la Distribuidora “DICOLAIC”. Trabajen en equipo .....	48
<b>Tabla 22</b> Estrategia 3 Que todos los colaboradores de la Distribuidora “DICOLAIC”. Estimular un buen flujo de comunicación.....	49
<b>Tabla 23</b> Estrategia 4 Que todos los colaboradores de la Distribuidora “DICOLAIC”. Mejorar la información.....	49

## ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1</b> Elementos de la comunicación .....	37
<b>Ilustración 2</b> Ubicación .....	76

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Los jefes son accesibles y puede hablar fácilmente con ellos.....	58
<b>Figura 2</b> ¿Cree que los comentarios o sugerencias que les hacen a superiores son tomados en cuenta? .....	59
<b>Figura 3</b> ¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo? .....	60
<b>Figura 4</b> ¿Los jefes comunican de manera clara sus expectativas y/o instrucciones?.....	61
<b>Figura 5</b> ¿Se le permite hacer retroalimentación y/o preguntar acerca de la información que recibe de sus jefes? .....	63
<b>Figura 6</b> ¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales? .....	64
<b>Figura 7</b> ¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?.....	65
<b>Figura 8</b> ¿Los jefes lo involucran en las decisiones que afectan su actividad o su ambiente de trabajo? .....	66
<b>Figura 9</b> ¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo? .....	67
<b>Figura 10</b> ¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige usted?.....	68
<b>Figura 11</b> ¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras? .....	69
<b>Figura 12</b> ¿Existe un clima de confianza entre compañeros?.....	69
<b>Figura 13</b> ¿Cree que la integración y coordinación entre compañeros del mismo nivel es buena para la solución de problemas?.....	71
<b>Figura 14</b> ¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?.....	72
<b>Figura 15</b> ¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro? .....	73
<b>Figura 16</b> ¿Se comunican fácilmente sus compañeros cuando piden ayuda? .....	74

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

**Título del Proyecto:** La comunicación organizacional en la distribuidora “DICOLAIC” del Cantón Latacunga.

**Fecha de inicio:** octubre 2023

**Fecha de finalización:** febrero 2024

**Lugar de ejecución:** Distribuidora “DICOLAIC”, Barrio Niágara el Mirador, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

**Facultad que auspicia:** Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.

**Carrera que auspicia:** Gestión de la Información Gerencial

**Equipo de Trabajo:**

Toapanta Chasiloa Jéssica Lorena

**Cédula:** 055009824-8

Oto Guanoluisa Omar Antony

**Cédula:** 050414984-0

**Tutora:** Dra. Nelly Germania Salguero Barba,

**Área de Conocimiento:**

Área TIC, Gestión administrativa

**Línea de investigación:**

Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social.

**Sub líneas de investigación de la Carrera (si corresponde):**

Gestión Administrativa, Servicio al Cliente y TIC.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la era de la información y la globalización, las organizaciones dependen más que nunca de una comunicación fluida y eficiente para coordinar operaciones, fomentar la participación de los colaboradores, construir relaciones armónicas y efectivas, con la finalidad de mantener la reputación de la empresa.

La comunicación organizacional es un aspecto fundamental para el funcionamiento efectivo de cualquier entidad. Sin embargo, en muchos casos, se enfrenta a desafíos que afectan su eficacia y contribución al logro de los objetivos organizacionales. En este contexto, es necesario identificar y analizar los problemas específicos que obstaculizan la comunicación efectiva dentro de las organizaciones.

La empresa DICOLAI, dedicada al expendio de productos de consumo masivo se enfrenta a un entorno empresarial dinámico y competitivo. En este contexto, la comunicación organizacional emerge como un factor crítico para el logro de los objetivos empresariales, la eficiencia operativa y la satisfacción de los empleados. No obstante, se percibe que existen desafíos significativos en la comunicación interna de DICOLAI que podrían estar afectando su desempeño y desarrollo, por falta de una planificación apropiada.

Es importante resaltar que estos procesos requieren de una adecuada planificación la misma que proporciona una estructura sólida para la comunicación organizacional, asegurando que los mensajes sean claros, consistentes y alineados con los objetivos estratégicos. Contribuye por tanto a la eficiencia en el uso de recursos y promueve una comunicación efectiva que fortalece la reputación y el éxito general de la organización.

(González & González Pardo, 2023, pág. 1) La comunicación organizacional es un campo de la comunicación que se ha consolidado y despertado el interés académico en las últimas décadas; sin embargo, son pocas las investigaciones que sistematizan y analizan su producción académica en revistas científicas.

Es decir, la comunicación organizacional no debe interpretarse como una actividad ajena a la misión de la organización, por el contrario, debe orientarse como una herramienta primaria de trabajo.

Por lo que, las necesidades y formas de comunicación van creciendo y diferenciarse con la sociedad, por lo que es necesario desarrollar simultáneamente nuevos procesos y estrategias de comunicación para cubrir las nuevas necesidades comunicativas de las empresas.

Según (DELGADO, 2020) nos dice que; “El ámbito organizacional se refleja en el uso efectivo de la comunicación tanto para el desarrollo del sector productivo como laboral. Esta combinación de comunicación y organización hace que sea más fácil establecer objetivos, tomar decisiones y trazar un rumbo, entre otras actividades importantes, en un entorno corporativo cada vez más complejo. “

Por lo cual, la gestión de la comunicación promueve la cohesión interna al fomentar la comprensión y la identificación con la misión, visión y valores de la organización. Ayuda a construir una cultura organizacional sólida y compartida.

Una comunicación bien gestionada reduce la posibilidad de malentendidos y confusiones. La información clara y oportuna contribuye a la toma de decisiones informada, mejorando la eficiencia y la productividad.

Si en las organizaciones existe una comunicación interna eficiente y buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores, mayores serán las probabilidades de brindar un servicio de calidad a su comunidad. (Bracho, 2022, pág. 5)

Una gestión efectiva de la comunicación fomenta una cultura organizacional abierta a la innovación. La promoción de la libre expresión de ideas contribuye al desarrollo de soluciones creativas y a la adaptación a cambios en el mercado.

La investigación en estas áreas proporcionaría información valiosa para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias específicas que fortalezcan la comunicación organizacional en la distribuidora DICOLAIC. Además, la investigación podría ayudar a adaptar las prácticas de comunicación a las necesidades específicas de la empresa, contribuyendo así a su éxito y sostenibilidad.

## **2.1 Formulación de la pregunta de investigación**

Se requiere solucionar la siguiente interrogante que surge por la problemática ¿Cómo influye la comunicación organizacional dentro de la Distribuidora “DICOLAIC” del Cantón Latacunga?

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo General**

Determinar la incidencia de la comunicación organizacional en la Distribuidora DICOLAIC de la Provincia de Cotopaxi Cantón Latacunga.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Fundamentar bases teóricas sobre la comunicación organizacional.
- Diagnosticar la comunicación organizacional de la Distribuidora “DICOLAIC” del cantón Latacunga.
- Proponer estrategias sobre la comunicación organizacional para la Distribuidora DICOLAIC del Cantón Latacunga.



**Tabla 1**  
*Objetivos y Actividades*

*Nota.* Actividades, elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto.

<b>Objetivo específico</b>	<b>Actividades</b>	<b>Cronograma</b>	<b>Productos</b>
Contextualizar los fundamentos teóricos sobre la comunicación organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información bibliográfica de fuentes confiables.</li> <li>• Aplicación de normas Apa en el marco teórico.</li> <li>• Presentación de los diferentes tipos de comunicación.</li> </ul>	Noviembre Semana 1 a la 5	Marco teórico
Diagnosticar la comunicación organizacional de la Distribuidora “DICOLAIC” del cantón Latacunga.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis y tabulación de datos del instrumento aplicado a los colaboradores.</li> </ul>	Diciembre Semana 6 a la 11	Análisis e interpretación de resultados en la Distribuidora.
Proponer estrategias sobre la comunicación organizacional para la Distribuidora DICOLAIC del Cantón Latacunga.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de estrategias.</li> </ul>	Enero Semana 12 a la 16	Propuesta de estrategias para una buena comunicación organizacional

## **4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO**

### **4.1 Beneficiarios directos e indirectos**

Beneficiarios Directos: Distribuidora DICOLAIC

Beneficiarios Indirectos: Consumidores fínale de consumo masivo

## **5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA**

En el presente proyecto de investigación se presenta el desarrollo de las bases teóricas para lograr obtener más información sobre el tema planteado y con la información buscada en fuentes bibliográficas, detallando subtemas de suma importancia, al igual que los antecedentes investigativos están basados en estudios realizados de trabajos de investigación.

### **5.1 Antecedentes de investigación**

El presente trabajo de investigación tiene como referencia la información recabada por varios autores que sustentaran el tema con relación a la comunicación organizacional en base a la Distribuidora DICOLAIC. De acuerdo a la tecnología en el siglo XXI ha sufrido una transformación profunda de la comunicación organizacional.

Por su parte Meyer y Herscovitch (2019), identifica esa influencia en su investigación, subrayando cómo las tecnologías digitales han reconfigurado el flujo de comunicación en el entorno laboral. Esta nueva realidad trae consigo importantes desafíos para mantener la coherencia en la comunicación, en particular si los colaboradores operan en un entorno virtual.

La digitalización ha revolucionado los mecanismos de intercambio de información en las organizaciones, provocando la emergencia de nuevos canales de comunicación.

Según Meyer y Herscovitch (2019), Nos da a conocer que los procesos convencionales de comunicación hacia entornos virtuales, lo que permite la interacción en tiempo real sin importar las barreras geográficas.

Sin embargo, este cambio radical en cómo las organizaciones se comunican tiene contradicciones importantes. Al trasladar las interacciones de un entorno físico a un espacio virtual, surge la necesidad de gestionar eficazmente esta nueva forma de transmitir mensajes e información dentro de la organización. La comunicación efectiva en entornos virtuales

demanda una comprensión en profundidad de las tecnologías y plataformas implicadas, junto con estrategias cuidadosamente diseñadas para adaptarse a esta realidad emergente (Meyer y Herscovitch, 2019).

La necesidad de adaptarse a esta realidad impostergable ha sido puesta de manifiesto por la pandemia del COVID-19, que ha obligado a numerosas organizaciones a adoptar el trabajo remoto como el nuevo 'normal'. Esta circunstancia ha intensificado los desafíos existentes y ha revelado nuevas problemáticas en la comunicación organizacional. La gestión de estos desafíos,

según Meyer y Herscovitch, requiere una reflexión sobre los procesos comunicativos y la implementación de prácticas que faciliten la interacción efectiva en un entorno virtual.

De esta manera, la tecnología juega un papel decisivo en cómo las organizaciones contemporáneas se comunican. No obstante, el cambio radical que ha impulsado en los procesos comunicativos requiere de estrategias y capacidades efectivas para gestionar los desafíos emergentes en la comunicación organizacional en entornos virtuales.

En este mismo orden de ideas la relación entre la comunicación interna eficiente y el compromiso del empleado se presenta como un tema de particular relevancia en la literatura reciente sobre gestión y desarrollo organizacional. Así mismo Martínez y García (2021), sostienen que existe una influencia significativa de la comunicación interna en el nivel de compromiso de los empleados, factores que, en conjunto, pueden determinar la productividad organizacional.

En un tiempo en el que las organizaciones buscan constantemente estrategias para mejorar su productividad y eficiencia, la comunicación interna se ha presentado como un aspecto fundamental en este proceso. De acuerdo con Martínez y García (2021), una comunicación interna efectiva puede facilitar la comprensión de los objetivos y metas organizacionales

Dicha comunicación efectiva proporciona un sentido de pertenencia e identificación con la organización, lo cual se refleja en un mayor compromiso laboral. Los empleados comprometidos tienden a demostrar altos niveles de satisfacción laboral, lealtad, y están dispuestos a dar un esfuerzo adicional para lograr los objetivos de la organización, lo que incrementa su productividad.

No obstante, es fundamental destacar que, para que la comunicación interna alcance su pleno potencial, ha de concebirse como un proceso bidireccional. Martínez y García (2021) enfatizan que el objetivo no se limita a la transmisión de mensajes por parte de la dirección hacia los empleados; resulta igualmente relevante prestar oído a sus contribuciones, inquietudes e ideas. Establecer un ambiente de diálogo y comprensión mutua ayuda a consolidar la vinculación laboral entre los empleados y la organización, al tiempo que fomenta un mayor compromiso en sus tareas.

En consecuencia, mientras más eficiente sea la comunicación interna, mayor será el compromiso del empleado y, consecuentemente, su productividad. Este hallazgo sugiere a los líderes empresariales la necesidad de prestar atención a las estrategias de comunicación interna y a su impacto potencial en el compromiso y productividad de los empleados.

El rendimiento empresarial, generalmente medido en términos de productividad, ingresos y ganancias, es una preocupación central para todas las organizaciones. La calidad de la comunicación organizacional puede ser un indicador esencial y confiable de este rendimiento empresarial. Para comprender las características de esta relación, es imprescindible comprender la naturaleza de la comunicación organizacional y cómo sus variaciones en calidad pueden afectar el interés empresarial.

La comunicación organizacional actúa como un nexo, enlazando todos los elementos de una empresa, posibilitando la transferencia de información y saberes imprescindibles para la operatividad eficaz de la organización (Thompson et al., 2020). El flujo de información relevante entre los miembros de una organización proporciona una base para la toma de decisiones más fundamentada, fomenta la colaboración y tiene el potencial de estimular la innovación (Xavier et al., 2021).

Sin embargo, la calidad de estos intercambios comunicativos puede variar considerablemente, y estas variaciones pueden hacer la diferencia entre una organización productiva y eficaz y una que lucha por mantenerse a flote. Una comunicación deficiente puede conducir a la desinformación, a la falta de claridad en las expectativas y roles laborales y a una toma de decisiones subóptima. Estos factores, a su vez, pueden dañar la productividad y el rendimiento financiero de una empresa. Ocurre lo contrario cuando la comunicación es clara, adecuada y efectiva. En estos casos, los empleados se sienten más comprometidos, motivados y productivos.

La inversión en mejorar la calidad de la comunicación organizacional puede ser un camino viable para mejorar el rendimiento empresarial. Las empresas que quieran implementar esto pueden considerar la mejora de los canales de comunicación existentes, la implementación de formación en habilidades comunicativas para gerentes y empleados, y el fomento de una cultura de transparencia y apertura.

La gestión del cambio se ha convertido en una parte indispensable de la operatividad de toda empresa en el siglo XXI. Los rápidos avances tecnológicos y la expansión global exigen a las organizaciones evolucionar continuamente para mantener y mejorar su competitividad. En este contexto, la comunicación organizacional se convierte en una herramienta vital, como lo enfatizan Davis y Sonesson (2020).

Por lo que, particularmente en una era digital en la que los trabajadores suelen estar geográficamente dispersos y cada vez más interconectados a través de varios canales electrónicos.

La comunicación organizacional, cuando se implementa efectiva y estratégicamente, puede desempeñar un papel crucial en la promoción y el manejo exitoso de los cambios organizacionales. Davis y Sonesson (2020) sostienen que, para que los líderes logren obtener el apoyo y compromiso de los empleados hacia los cambios propuestos, deben comunicar de manera clara, coherente y oportuna.

Los autores también expresan la importancia de utilizar las tecnologías digitales para facilitar la comunicación organizacional en el contexto de la gestión del cambio. Los canales de comunicación digital, como los correos electrónicos, los sistemas de gestión del conocimiento, las redes sociales empresariales y los portales internos, permiten una interacción más rápida, una mayor difusión de información y un mejor intercambio de ideas, todos aspectos vitales durante periodos de cambio.

Sin embargo, destaca también la necesidad de manejar cuidadosamente estos canales, dado que una mala comunicación puede llevar a malentendidos y resistencia al cambio. La comunicación debe ser bidireccional, permitiendo no solo que la gerencia transmita información, sino también que los empleados expresen sus dudas, preocupaciones y sugerencias. De esta forma, se fomenta un ambiente de apertura y confianza que puede facilitar la transición durante el proceso.

De este modo, la comunicación organizacional efectiva es imprescindible en la gestión del cambio, particularmente en el entorno digital contemporáneo. Al aplicar estrategias comunicativas adecuadas, las organizaciones pueden facilitar la aceptación y la adaptación, lo que a su vez puede conducir a una mayor eficacia organizacional.

En el contexto de un mundo en constante proceso de globalización, las organizaciones internacionales frecuentemente incluyen equipos compuestos por miembros de diversas culturas, lo cual conlleva una serie de retos en cuanto a la comunicación (Neeley, 2020). El trabajo de Neeley (2020) señala que estas organizaciones, en numerosas ocasiones, no logran evaluar adecuadamente la complejidad y desafíos que implica establecer una comunicación efectiva en equipos multiculturales.

La complejidad de la comunicación en equipos multiculturales proviene de diversos factores. Uno de ellos es la diversidad lingüística. No todos los miembros del equipo pueden tener el mismo nivel de competencia en el idioma de trabajo, lo que puede provocar malentendidos y errores de comunicación. Además, las diferencias culturales pueden manifestarse en términos de normas de comunicación, como la forma en que se expresan el respeto, la deferencia o el desacuerdo.

Esta diversidad cultural puede seguir complicando la comunicación en los equipos multiculturales. Lo que es "normal" o "aceptable" en una cultura puede no serlo en otra, lo cual puede resultar en conflictos o tensiones dentro del equipo. El subestimar estos desafíos puede dar lugar a malos entendidos y errores de comunicación que pueden dañar la eficiencia del equipo, la moral del personal, y en última instancia, la efectividad de la organización.

La transparencia en la comunicación organizacional es un aspecto absolutamente crítico para el rendimiento y la salud de cualquier organización. Según Rawlins (2022), la transparencia es un componente fundamental de la comunicación organizacional que puede estimular la confianza y el compromiso de los empleados. La transparencia se puede conceptualizar como la apertura de una organización al escrutinio público y la disposición de compartir información importante con las partes interesadas internas y externas. Cuando las organizaciones adoptan un enfoque transparente en su comunicación, crean un ambiente de confianza y autenticidad.

Cuando los empleados tienen acceso a información puntual, precisa y exhaustiva, tienden a sentirse más seguros y comprometidos con su organización, una declaración

respaldada por la investigación de (Martínez et al. 2021). Esto es clave, dado que un compromiso fuerte que puede dar lugar a una mejora en el rendimiento, una disminución en la rotación del personal y un ambiente de trabajo más positivo.

Sin embargo, la transparencia en la comunicación puede plantear desafíos a corto plazo, como la posibilidad de generar descontento inicial si la información compartida resulta ser adversa. A pesar de tal eventualidad, los estudios sugieren que las organizaciones que adoptan la transparencia tienden a exhibir un rendimiento superior en un plazo más largo (Fernandez et al., 2022).

No es casualidad que las organizaciones consideradas más exitosas sean también percibidas como las más transparentes. El pathos de la transparencia, por lo tanto, radica en su capacidad para fortalecer la conexión entre los empleados y la organización al promover la confianza, la apertura y el compromiso. Las organizaciones que busquen mejorar su comunicación interna encontrarán en la transparencia una valiosa aliada.

## **5.2 Marco conceptual referencial**

### **5.2.1 Comunicación organizacional**

Al aplicar la comunicación organizacional dentro de la Distribuidora DICOLAIC se consolida como un campo interdisciplinario de creciente interés, pasando una piedra angular en la prosperidad y efectividad de las organizaciones contemporáneas.

Al descifrar los complicados mecanismos y particularidades de la Comunicación Organizacional, se posibilita la elaboración de estrategias optimizadas y la implementación de herramientas efectivas para perfeccionar el funcionamiento organizacional y alcanzar los objetivos previstos (Argenti y Courtney, 2021).

En un análisis más detenido, la Comunicación Organizacional puede describirse como una matriz inherente al funcionamiento de cualquier sistema organizativo. Su vertiente informal comprende los intercambios coloquiales, las redes de rumor, y las conversaciones cotidianas que, aunque no estén estructuradas oficialmente, desempeñan un papel crucial en la creación de la atmósfera organizacional, en la formación de la cultura de trabajo y en la gestión de relaciones internas y externas. (Argenti y Courtney, 2021).

Mientras que, la formal se refiere a los métodos planificados y estructurados de intercambio de información que impactan en la toma de decisiones, definen roles y responsabilidades, facilitan la formación y desarrollo de habilidades y apoyan la gestión del cambio (Argenti y Courtney, 2021).

Argenti y Courtney detallan que los niveles internos de la comunicación organizacional significan entender cómo la información circula entre departamentos, equipos e individuos dentro de la organización, impactando en la cohesión de la organización, la motivación de los empleados y la consecución de objetivos compartidos.

El nivel externo, en cambio, se refiere a la comunicación con actores fuera de la organización, tales como clientes, inversores, medios de comunicación, y la comunidad en general. Esta forma de comunicación sirve para forjar la reputación de la organización, gestionar las relaciones con las partes interesadas y manejar la percepción pública. (2021).

### **5.2.2 Importancia de la comunicación efectiva en las organizaciones**

La comunicación efectiva representa un pilar necesario en la funcionalidad y prosperidad de las organizaciones contemporáneas. En términos generales, se puede considerar que una comunicación es efectiva cuando logra transmitir con claridad un mensaje a un receptor, quien interpreta este mensaje tal como fue ideado por el emisor. En el contexto de las organizaciones esto se traduce en un compartimiento preciso de información, expectativas, metas y la realimentación entre los diferentes niveles y departamentos.

En consecuencia, la comunicación efectiva en las organizaciones recubre una significación triple. En primer lugar, es esencial para la eficiencia operativa, ya que asiste a la coordinación de tareas y a la optimización de procesos (Tang et al., 2021). Segundo, juega un papel crítico en la generación de un clima laboral satisfactorio, apearse la cohesión del equipo, la moral y la motivación. Igualmente, la comunicación efectiva contribuye de manera significativa a la mejora de los indicadores clave de rendimiento (KPIs, por sus siglas en inglés) de la organización, entre los que se incluyen los ingresos, la satisfacción del cliente, la retención de empleados y la productividad.

Al mismo tiempo, la vanguardia de la investigación contemporánea ha proporcionado una amplia base de evidencia empírica que respalda la importancia de la comunicación efectiva en las organizaciones. Un meta-análisis reciente de Menetal., (2020) reveló un efecto ponderado



positivo y significativo de la comunicación efectiva en la satisfacción laboral, el compromiso, la eficiencia y el rendimiento organizacional. Este estudio señala el considerable impacto positivo que puede tener cultivar un buen clima de comunicación en las organizaciones.

Del mismo modo, la comunicación efectiva se establece como un factor relevante en el logro del éxito de las organizaciones, influyendo en la eficiencia, la satisfacción laboral y en otros factores clave de rendimiento. Estrategias y políticas que promueven una comunicación abierta, oportuna y respetuosa tienen un gran potencial para impulsar el rendimiento organizacional e individual.

### **5.2.3 La importancia de la comunicación en el liderazgo efectivo**

Este análisis detallado destacará la importancia de una comunicación incisiva en el liderazgo, su repercusión en el rendimiento de la organización y su papel en la promoción de un entorno laboral fructífero y saludable. Deakin et al. (2021) presentan que una comunicación eficaz es una habilidad fundamental que distingue a un líder, utilizada para transmitir metas, visiones y expectativas al equipo. Un líder hacendoso debería tener la habilidad de verbalizar sus ideas y expectativas de manera clara y precisa, asegurando que todos los integrantes del equipo entiendan plenamente sus respectivas funciones y responsabilidades.

Simultáneamente, la comunicación efectiva es de vital importancia en el proceso de toma de decisiones. Los líderes frecuentemente se enfrentan al reto de tomar decisiones arduas que pueden impactar a toda la organización. En estas situaciones, una comunicación abierta y clara permite que todas las partes interesadas entiendan el razonamiento subyacente a estas decisiones, creando un ambiente de confianza y transparencia (Lawrence et al., 2019).

Por lo tanto, la comunicación es imprescindible para el compromiso del empleado y para sostener un ambiente laboral saludable. Los líderes que se comunican de manera regular y abierta con sus equipos promueven un ambiente laboral positivo y productivo. Además, al compartir metas y logros, los líderes pueden mejorar la moral del equipo e incrementar el compromiso del empleado (Deakin et al., 2021).

### **5.2.4 Propósito de la comunicación organizacional**

El propósito que se tiene dentro de la Distribuidora DICOLAIC es fundamental que la Comunicación Organizacional, consiste en garantizar la fluidez del intercambio de

información, tanto interna como externamente, lo cual permite a la organización funcionar de manera eficaz y cohesionada.

Dicha comunicación opera como vehículo para formular y comunicar la visión, misión y valores de la organización, así como para fomentar un sentido de identidad y propósito compartido entre los empleados (Men y Stacks, 2021).

De acuerdo con Welch (2021), una Comunicación Organizacional efectiva tiene un impacto significativo en la productividad, el compromiso de los empleados, la reputación de la organización y, en última instancia, en su éxito general. Un estudio realizado por Wei (2022) también destaca la importancia de la comunicación en la toma de decisiones estratégicas y el establecimiento de metas dentro de la organización. Además, la Comunicación Organizacional es crucial para mantener relaciones y vínculos sólidos con los diferentes grupos de interés, como clientes, proveedores, inversores y la comunidad en general.

Este enfoque general conlleva una comunicación asertiva, empática y abierta en todos los niveles. Por ende, en la Comunicación Organizacional es fundamental para garantizar la operatividad, productividad y crecimiento de cualquier organización. Al enfocarse en la comunicación efectiva, las empresas pueden centrarse en su centro de trabajo, así como en establecer una reputación sólida en el mercado y generar confianza entre sus diferentes grupos de interés.

El propósito específico de la Comunicación Organizacional encuentra márgenes en la promoción del logro de los objetivos corporativos. Para llevar a cabo este cometido, existen diversas funciones y responsabilidades contraídas por la Comunicación Organizacional:

- **Integración y Coordinación**

En el contexto empresarial cada vez más dinámico y complejo, se vuelve esencial que diversas tareas y procesos multifacéticos operen en armonía y coordinación (Ramírez, García y Fernández, 2021). La Comunicación Organizacional juega un papel crítico en la articulación de estos elementos dispares, facilitando una integración efectiva y garantizando que cada nivel de la organización avanza en concordancia hacia los objetivos comunes. Este aspecto de la comunicación organizacional actúa como un vínculo cohesionador que une los variados componentes de un sistema en una entidad sinérgica que opera de manera eficiente y efectiva.

- **Establecimiento de Relaciones Constructivas**

En el entorno contemporáneo de los negocios. Esto abarca un espectro de entidades, desde los empleados hasta los clientes y desde los proveedores hasta los inversores. La Comunicación Organizacional tiene una función sustancial en el desarrollo y mantenimiento de relaciones positivas con todos estos grupos de interés, principalmente mediante el establecimiento de un diálogo que sea transparente, confiable y abierto. Esta faceta de la Comunicación Organizacional fomenta así la construcción de una red de confianza y colaboración con las partes interesadas, asegurando su alineación con los propósitos de la organización y su apoyo continuo y comprometido (Gómez et al., 2020).

- **Cultura y valores organizacionales**

La cultura y los valores de una organización representan la columna vertebral, evaluando e influenciando cada acción e interacción que ocurre dentro de su entorno. La Comunicación Organizacional también juega un papel crucial en la fortaleza y expansión de esta cultura y estos valores, ayudan a incrustarlos a través del tejido de la organización y comunicarlos al exterior de esa entidad. En esencia, esta funcionalidad de la Comunicación Organizacional asienta las bases para la compartición de la identidad y visión de la organización, torno a las cuales los empleados pueden unirse y las partes interesadas pueden alinearse (Argenti y Courtney, 2021).

Asimismo, la Comunicación Organizacional ostenta un papel trascendental en áreas apuntaladas al liderazgo y gestión del capital humano, como la motivación y compromiso de los empleados, la evaluación integral del desempeño y resolución efectiva de conflictos. Por lo tanto, la Comunicación Organizacional actúa como un vínculo esencial en el funcionamiento de cualquier organización, contribuyendo de manera significativa en su marcha hacia el logro de objetivos y metas.

### **5.2.5 Elementos de la comunicación organizacional**

El t La comunicación organizacional es un tema complejo que comprende varios elementos interrelacionados. Al desglosar y comprender cada uno de estos elementos, es posible analizar y mejorar la efectividad de la comunicación dentro de una organización. Se definen y explican cinco elementos clave de la comunicación organizacional:

- **Emisor**

El emisor es quien origina y difunde la información. En el contexto organizacional, el emisor puede ser un individuo (como un empleado o líder), un grupo de personas (como un equipo o departamento), o toda la organización (como la alta dirección) (Rodríguez y Ruiz, 2022). La claridad y precisión de la comunicación dependen en gran parte de la capacidad del emisor para transmitir información eficazmente.

- **Mensaje**

El mensaje es la información o idea que se pretende comunicar. Los mensajes pueden ser verbales o no verbales, e incluir instrucciones, objetivos, retroalimentación, entre otros (Men y Stacks, 2021). Un mensaje claro y bien estructurado es esencial en la comunicación organizacional, especialmente cuando se trata de transmitir información compleja o sensible.

- **Canal de comunicación**

Los canales varían en función del tipo de comunicación (formal o informal) y eficacia en la transmisión de la información (Sánchez y Gómez, 2021). Los canales comunes incluyen correo electrónico, reuniones, boletines y aplicaciones de mensajería instantánea. La selección del canal apropiado contribuye a la efectividad de la comunicación y su variedad, lo que garantiza que se pueda llegar a una audiencia diversa.

- **Receptor**

El receptor es la parte que recibe la información y procesa el mensaje. Al igual que con el emisor, el receptor puede ser un individuo, un grupo o la organización en su totalidad (Men y Stacks, 2021). Para que la comunicación sea exitosa, el receptor debe comprender el mensaje de manera adecuada y actuar en consecuencia. El malentendido, la distracción o el exceso de información pueden disminuir la efectividad de la comunicación.

- **Retroalimentación**

La retroalimentación es el proceso por el cual el receptor responde al mensaje, ya sea para confirmar la comprensión del mensaje, hacer preguntas o proporcionar información adicional. La retroalimentación permite al emisor corregir o mejorar la comunicación en tiempo real, y posibilita el ajuste continuo de la estrategia comunicativa (Yaman, 2019). Facilitar la retroalimentación bidireccional y mantener un diálogo abierto entre el emisor y el receptor son fundamentales para garantizar la efectividad de la comunicación organizacional.

**Ilustración 1** Elementos de la comunicación

*Nota.* Representa a las diversas herramientas digitales. Tomado de:

<https://i.pinimg.com/564x/af/a7/51/afa7512adf9dc921e9092e83698345ad.jpg>

## 5.2.6 Funciones de la comunicación organizacional

### Mejoras en Facilitar el flujo de información

Una de las funciones más cruciales de la comunicación organizacional es la de facilitar la transmisión y el intercambio de información importante de forma efectiva entre todos los miembros de la organización (Pérez et al., 2023). Una de las funciones esenciales de la comunicación organizacional es asegurar la transmisión y el intercambio efectivo de información relevante entre todos los miembros de la organización.

### Coordinación de esfuerzos

A través de la comunicación adecuada, la organización puede coordinar de manera efectiva las actividades de diferentes departamentos hacia la consecución de los objetivos y metas organizacionales (Rivera et al., 2023). La apropiada comunicación dota a la organización con la habilidad de coordinar de manera efectiva las acciones de diferentes departamentos en la obtención de los objetivos y metas delineados.

### Motivación y moral del empleado

La comunicación efectiva puede mejorar la motivación y la moral de los empleados al proporcionar un medio para la expresión de ideas, sentimientos y necesidades (Castillo et al., 2022). Una comunicación efectiva puede propiciar un incremento en la motivación y moral de

los empleados, proporcionando un canal expresivo para las ideas, sentimientos y necesidad del personal.

### **Gestión del cambio**

La comunicación organizacional es una herramienta crucial para gestionar el cambio, proporcionando información y orientación necesaria a los miembros de la organización durante los periodos de transformación o ajuste (Ortiz et al., 2023). La comunicación organizacional se establece como un invaluable instrumento para la gestión de cambios, suministrando información y orientación indispensables a los empleados durante períodos de transformación y ajuste.

#### **5.2.7 Flujos de comunicación organizacional.**

El El flujo de comunicación organizacional comprende diversas modalidades de intercambio de información que se desenvuelven en diferentes niveles de la estructura interna de una organización (Almaney, 2020). Estas modalidades de comunicación pueden ser clasificadas en tres categorías principales: comunicación ascendente, comunicación descendente y comunicación horizontal. La comprensión adecuada de estas modalidades y su interacción en la organización resulta esencial para optimizar la eficacia en la gestión de procesos y el bienestar del equipo de trabajo.

#### **Comunicación Ascendente**

En el entorno de la comunicación organizacional, la comunicación ascendente asume un papel vital (Ramírez et al., 2021). Este intercambio de información se ve caracterizado por el flujo de datos, ideas y percepciones que son generados en los niveles más bajos de la jerarquía de una organización y que se desplazan hacia las capas superiores. Según los autores, esta forma particular de comunicación desempeña una función fundamental para reforzar tanto la eficiencia como la cohesión dentro de una organización, ya que permite que se mantenga una constante retroalimentación desde los empleados hacia la gestión y administración de nivel superior.

Los beneficios emanados de la comunicación ascendente pueden ser de considerable magnitud. A nivel general, este tipo de comunicación provee de una plataforma para que los empleados proporcionen retroalimentación valiosa y oportuna a sus superiores. Esto puede

traducirse en una mejora significativa de los procesos y políticas organizacionales, pues las observaciones surgidas de los empleados a menudo evidencian problemáticas en el terreno operativo que pueden ser invisibles para el equipo administrativo, permitiendo pues su pronta intervención y resolución.

Conjuntamente, la comunicación ascendente puede fortalecer la cohesión y el compromiso organizacional. Al brindar a los empleados un canal por el cual transmitir sus inquietudes y sugerencias, estos se sienten más valorados y empoderados dentro de la organización. Esta percepción de inclusión puede reducir la rotación laboral y mejorar la moral del equipo, conduciendo a un incremento en la productividad y reducción de conflictos internos.

La eficacia de la comunicación ascendente, no obstante, está sujeta a varias premisas de implementación. Es imperativo que los gestores y administradores aprecien el valor de la retroalimentación que proviene de los estratos inferiores, y estén dispuestos a actuar sobre la misma. De la misma forma, se requiere promover activamente una cultura organizacional que sienta las bases para una comunicación abierta y el intercambio respetuoso de ideas, asumiendo las diferencias y conflictos como oportunidades de crecimiento y mejora.

### **Comunicación Descendente**

La comunicación descendente es primordial en el espectro de la comunicación organizacional, pues aborda el flujo de información que se desplaza desde los niveles jerárquicos superiores hacia los inferiores (Clampitt, 2021). Este tipo de comunicación es indispensable para la transmisión de objetivos, directrices y políticas de la organización y constituye un marco de referencia claro para los empleados, de manera que puedan comprender su papel y funciones en la estructura más amplia del organismo laboral.

En este sentido, la comunicación descendente funciona como un canal maestro desde el cual se difunden las intenciones estratégicas de la gestión superior y se alinean las acciones y comportamientos de los equipos laborales. Esta comunicación puede tomar diversas formas, incluyendo declaraciones de visión y misión, planes estratégicos, instrucciones y normativas, noticias y anuncios institucionales, entre otros. Además, puede ser transmitida mediante una variedad de medios, como reuniones, correos electrónicos, boletines, y sistemas formales de comunicación interna.

Además de su papel en la transmisión de directrices y objetivos, la comunicación descendente también sirve para la formación y educación de los empleados. Los líderes y gestores pueden usar este canal para compartir información importante para proporcionar formación y capacitación a sus equipos. Así, este tipo de comunicación puede ayudar a los empleados a desarrollar habilidades y competencias clave, fortaleciendo la capacidad organizacional y fomentando el crecimiento individual.

No obstante, es la necesidad de señalar que la comunicación descendente puede presentar ciertos desafíos. Para que sea efectiva, es crucial que las comunicaciones sean claras, coherentes y estén bien dirigidas (Robbins y Judge, 2019). Las barreras de la comunicación, como la sobrecarga de información, la interpretación errónea y la resistencia al cambio pueden estorbar el flujo de comunicación descendente. Por ello es fundamental que las organizaciones establezcan mecanismos eficaces para contrarrestar estos desafíos y asegurar que las comunicaciones alcanzan a los empleados de manera efectiva y eficiente.

### **Comunicación Horizontal**

La comunicación horizontal, como se mencionó previamente, abarca el intercambio de información de manera lateral entre los miembros de una organización que ocupan el mismo nivel jerárquico (Tang et al., 2019). Esta modalidad de comunicación ostenta una singular relevancia en el contexto laboral, pues promueve el establecimiento de dinámicas colaborativas, el estímulo del trabajo en equipo y la formulación de soluciones creativas a problemáticas que enfrenten las entidades empresariales.

El dominio de estos flujos comunicacionales es fundamental, ya que pueden contribuir significativamente a optimizar la eficiencia en los procesos laborales. Además, esta comprensión y gestión apropiada de la comunicación horizontal permiten fortalecer la cultura organizacional y acrecentar la adaptabilidad de los equipos de trabajo. Esto, a su vez, habilita a las compañías a enfrentar de manera adecuada los retos que surgen en un ámbito empresarial que evoluciona y cambia constantemente.

La comunicación horizontal desempeña un papel instrumental en la facilitación de la transparencia y la divulgación de información al interior de la organización, promoviendo la emancipación de los miembros del equipo y la toma de decisiones basadas en información concreta y pertinente (Martínez et al., 2021).



Dicha disseminación de información fomenta en paralelo la adopción de prácticas de colaboración interdepartamentales, impulsando así la creatividad y la flexibilidad organizacional (Gómez et al., 2022). No obstante, cabe resaltar que la implementación de la comunicación horizontal puede representar un desafío considerable para organizaciones de gran tamaño o con estructuras jerárquicas tradicionales.

Por tanto, resulta crucial abogar por un equilibrio apropiado que garantice la concordancia entre las exigencias de la organización y la fluidez de la comunicación entre los miembros de la misma, lo cual puede promover una facilitación del intercambio de información y una mejora del rendimiento general de la entidad (Pérez et al., 2023).

### **5.2.8 Tipos de comunicación organizacional**

Los desarrollos actuales en la literatura académica sostienen que la comunicación organizacional es multifacética y no se limita a una modalidad única (Keyton y Men, 2022). En cambio, existen varios tipos bien diferenciados de comunicación organizacional, cuyo uso y eficacia están condicionados por el contexto y las características de cada organización. Estos tipos incluyen la comunicación interna, la comunicación externa, la comunicación ascendente, la comunicación descendente, y la comunicación horizontal.

#### **Comunicación Interna**

La comunicación interna en las organizaciones constituye un complicado y polifacético, el cual ejerce una función primordial tanto en el acontecer cotidiano de la empresa como en la percepción que los empleados tienen de la misma (López y Sánchez, 2019). Este fenómeno abarca tanto modalidades formales como informales, y tiene como finalidad propiciar el flujo de información, fortalecer las relaciones laborales y forjar una sólida cultura organizacional. A partir del examen de la bibliografía vigente, se pueden identificar tres dimensiones principales en el ámbito de la comunicación interna: la comunicación interpersonal, la comunicación grupal y la comunicación a nivel organizacional en su totalidad.

La comunicación interna se postula como una herramienta vital y transformadora para cualquier estructura organizacional que aspire a un rendimiento efectivo y a la satisfacción de los empleados. Este tipo de comunicación se refiere a la circulación y el intercambio de información dentro de un ambiente corporativo (Ramos et al., 2022).

Una comunicación interna efectiva tiene el potencial de fomentar un sentido de pertenencia entre los empleados, así como de incrementar la transparencia y mejorar el clima laboral (García et al., 2022). Puede facilitar el flujo de información relevante, estimular la colaboración y liderar a la alineación de los individuos con los objetivos de la organización.

No obstante, para que la comunicación interna sea efectiva, es esencial que se gestionen y se implementen de manera estratégica las plataformas y los métodos de comunicación. De no ser así, la información puede volverse confusa, redundante o, peor aún, discrepante, comprometiendo la eficacia de la toma de decisiones y del rendimiento general de la organización (Pérez et al., 2023). Así, la eficiencia en la gestión de la comunicación interna puede desempeñar un papel fundamental en la facilitación de un ambiente de trabajo agradable y productivo, generando a su vez un impacto positivo en la dinámica organizacional general.

### **Comunicación externa.**

El rol de la comunicación externa en las organizaciones contemporáneas es de creciente importancia en lo que se refiere a las estrategias empresariales. Instrumento poderoso, su función radica en dotar a las organizaciones de un medio efectivo para interactuar con diversos interlocutores que se encuentran fuera de la organización, tales como clientes, proveedores, medios de comunicación, y la sociedad en general (Da Silva y Meier, 2019).

Los objetivos primordiales de la comunicación externa se hallan estrechamente ligados a la promoción y refuerzo de la imagen de la organización, así como a la construcción y consolidación de relaciones duraderas con los interlocutores. Así, las organizaciones aspiran a potenciar la difusión de productos y servicios, logrando penetrar de manera efectiva en los mercados a través de múltiples canales.

El panorama de la comunicación externa han facilitando a las organizaciones la disposición de múltiples canales y plataformas para la transmisión de sus mensajes (Kaplan y Haenlein, 2020). Estos canales abarcan desde medios de comunicación tradicionales como la prensa escrita o la televisión, hasta medios digitales como sitios web corporativos, blogs y redes sociales.

Conjuntamente, se debe destacar que la eficacia de la comunicación externa supone un proceso que carece de casualidad y que requiere de una planificación meticulosa, una ejecución precisa y un seguimiento sistemático. Las estrategias y los mensajes deben estar alineados con

la cultura, los valores y los objetivos corporativos. González (2019) recalca que las organizaciones deberían mostrar una actitud empática y sensible hacia los asuntos públicos y sociales, y es fundamental el principio de diversidad e inclusión en sus prácticas de comunicación.

Sin embargo, las organizaciones deben evitar la subestimación del potencial impacto negativo que una inadecuada comunicación externa pueda generar. Es imperativo tener presente que las fallas en la comunicación pueden afectar negativamente la reputación corporativa y cambiar de manera significativa la percepción del público (Baumgartner y Popp, 2020). Es por ello que la comunicación externa es un componente esencial en la gestión de las organizaciones.

### **Comunicación Interpersonal.**

La comunicación interpersonal comprende la interacción directa entre los empleados y su entorno laboral. Esta modalidad se concreta en conversaciones entre colegas, intercambios con supervisores y actos comunicativos semejantes. La calidad de la comunicación interpersonal es esencial para fomentar un clima de confianza en la organización y, consecuentemente, repercute en el grado de satisfacción, compromiso y productividad del personal.

### **Comunicación en Grupo.**

La comunicación en grupo se refiere al intercambio de información y comunicación que se desarrolla en equipos de trabajo, departamentos y comités (González et al., 2020). En esta dimensión, se busca promover la solución de problemas, la toma de decisiones y la generación de uniones mediante la interacción constructiva y abierta entre sus integrantes. En este sentido, enfatizan la importancia de una comunicación eficaz y fluida dentro de los grupos de trabajo. Esta se establece como elemento crucial para el logro de metas compartidas y para la adaptabilidad frente a la cambiante dinámica del ambiente empresarial. Subrayar que el estudio señalado demuestra que la adaptación a los cambios y la eficacia en la consecución de los objetivos dependen, en gran medida, del tipo y calidad de la comunicación en el grupo. Donde una comunicación deficiente puede resultar en un fracaso en la coordinación y, en última instancia, en un rendimiento subóptimo.

### **Comunicación Organizacional**

La comunicación organizacional en su conjunto implica un enfoque global que considera tanto factores macro como micro a la hora de examinar el flujo de información y el comportamiento comunicativo a lo largo de toda la organización (Welch y Jackson, 2021). Esta perspectiva holística enfatiza el papel central de la alta dirección en la definición de políticas comunicativas, la creación de oportunidades de diálogo y la promoción de una cultura organizacional sólida.

De esta manera, la comunicación interna en las organizaciones abarca múltiples dimensiones y es clave para bienestar y el desempeño de los empleados y la organización en su totalidad. El reconocimiento de estas dimensiones y una gestión eficaz de la comunicación interna pueden conducir a una mayor armonía, comprensión y colaboración en el ámbito laboral.

### **Gestión de la Identidad Corporativa**

De acuerdo con Agarwal et al. (2021), la gestión de la identidad corporativa es una de las preocupaciones primordiales en el marco de la comunicación externa. Esta tarea implica proyectar una imagen sólida y coherente de la empresa hacia el público, los medios, y otros actores externos. Dicha imagen debe estar en armonía con la misión, visión y valores de la empresa para lograr un impacto duradero en la percepción de sus partes interesadas.

### **Adaptabilidad a Entornos Cambiantes**

Por otro lado, Moreno y Verhoeven (2021) sostienen que las organizaciones deben ser capaces de enfrentar dinámicas cambiantes en sus sectores y entornos comerciales. Para ello, es indispensable acoger estrategias de comunicación externa que incorporen nuevas tecnologías y tendencias. Además, las empresas deben estar preparadas para conectarse con audiencias diversificadas y responder adecuadamente a desafíos emergentes.

### **Promoción del Compromiso Sostenible**

También, es fundamental enfocar la comunicación externa en la promoción del compromiso sostenible con las partes interesadas (Bhattacharya et al., 2022). Esto implica asumir responsabilidades económicas, sociales y ambientales en el marco de las actividades empresariales. La adopción de un enfoque sostenible en la comunicación externa puede generar confianza en las partes interesadas y, a su vez, contribuir al éxito a largo plazo de la organización.

### **Comunicación Ascendente.**

La comunicación ascendente, tal y como fue definida por Ramírez et al. (2021), se refiere al flujo de información que se origina en los niveles inferiores y asciende hacia los niveles superiores de la estructura organizativa. Esta modalidad de comunicación tiene como finalidad principal que los gestores o dirigentes obtengan una retroalimentación valiosa y comprendan de manera más precisa las realidades y desafíos encarados por sus equipos de trabajo. Desde un prisma contemporáneo, se pueden identificar tres áreas cruciales que enmarcan la trascendencia de la comunicación ascendente: la mejora continua, la integración organizacional y la participación del personal.

### **Mejora Continua**

La comunicación ascendente es esencial para fomentar la mejora continua de procesos, productos y servicios. Los empleados en primera línea son a menudo quienes identifican oportunidades de mejora o encuentran dificultades en la implementación de las políticas. Por lo tanto, su capacidad para comunicarse de manera efectiva con los niveles superiores puede resultar un factor determinante en la mejora y optimización de la organización.

### **Integración Organizacional.**

La comunicación ascendente facilita la integración organizacional al permitir que el personal tenga la oportunidad de expresar sus ideas, preocupaciones y sugerencias. Este tipo de interacción puede promover un sentido de pertenencia y alinear a los colaboradores con los objetivos generales de la organización.

### **Participación del Personal.**

La participación del personal es un aspecto crítico para la salud y la eficacia de toda organización. El estímulo de la comunicación ascendente puede incidir positivamente no solo en variables individuales, como el compromiso, la motivación y la satisfacción laboral, sino también en la productividad global del colectivo (Rodríguez et al., 2019). Aquellos empleados que perciben que su voz es apreciada y tenida en cuenta tienden a participar más activa y productivamente, lo cual realza la dinámica operativa y enriquece el ambiente laboral (González et al., 2021).

Por tanto, una estrategia eficaz de comunicación interna debe deliberadamente propiciar la participación del personal, ofreciendo canales adecuados para la expresión de sus voces y garantizando un reconocimiento y consideración genuina de sus aportaciones. Este enfoque fomenta un clima de mutua confianza y respeto, y contribuye a la consolidación de una imagen organizacional más inclusiva y democrática.

### **Comunicación Descendente**

La comunicación descendente, según la definición proporcionada por Clampitt (2021), se puede caracterizar como el curso de información que se origina en los niveles jerárquicos superiores y se dirige hacia los niveles inferiores de la organización. Se suele emplear para la divulgación de metas, políticas y directrices organizacionales. Desde un prisma contemporáneo, es posible identificar tres facetas fundamentales inherentes a la comunicación descendente: clarificación de papel, divulgación de información y promoción de la organización.

### **Clarificación de Rol**

En el ámbito comunicacional, el establecimiento claro de roles y expectativas es esencial. De hecho, una función esencial de la comunicación descendente es precisamente dicha clarificación (Jacobs et al., 2020). Más específicamente, incumben a la dirección de la entidad corporativa las tareas de comunicar a los empleados su ubicación en el esquema organizacional y las expectativas que se tienen sobre su desempeño.

### **Divulgación de Información**

Paralelamente, otro objetivo primordial de la comunicación descendente es proporcionar información de relevancia y utilidad al personal. Esto puede incluir datos sobre el rendimiento y resultados de la entidad, la visión y estrategia general que la guía, y cualquier cambio o desarrollo dentro de la organización que pueda influir en las tareas del personal (Santos et al., 2021).

### **Promoción de la Organización**

Cabe señalar que gran parte de la comunicación descendente tiene como finalidad la promoción de la organización, incluyendo sus metas y valores, al tiempo que se fomenta un sentido de pertenencia dentro del equipo. En este sentido, según un estudio reciente de Martins et al. (2023), la comunicación descendente desempeña un papel crucial en el cultivo y

mantenimiento de los lazos entre los miembros de la organización y su identidad compartida. En definitiva, la comunicación descendente tiene diversas funciones esenciales, que van desde la clarificación de roles y expectativas hasta la promoción de la organización. Resulta necesario entender y aplicar eficazmente estos mecanismos comunicacionales para lograr una organización funcional y eficiente.

### **Comunicación Horizontal**

La comunicación horizontal representa un método de interacción crucial en el ámbito laboral y organizacional. Este tipo de comunicación se lleva a cabo entre individuos que ocupan el mismo nivel jerárquico en una entidad, ya sea en un departamento específico o a lo largo de toda la estructura organizacional (Tang et al., 2019). Por tanto, sugiere un intercambio lateral de información, permitiendo la comunicación bidireccional y el compromiso constante entre los miembros del equipo.

La comunicación horizontal se distingue por su habilidad para facilitar contextos colaborativos y alentar soluciones de resolución creativa de problemas. Este tipo de comunicación fomenta, en efecto, un ambiente propicio para la generación de ideas, el pensamiento crítico y el compromiso entre colegas. En vez de seguir la estricta dinámica superior-subordinado que caracteriza la comunicación vertical, la comunicación horizontal estimula un diálogo abierto y equitativo.

Aun cuando la comunicación horizontal no excluye la posibilidad de desacuerdos o conflictos entre pares, su plataforma en una negociación equitativa e imparcial permite que se gestionen de manera más saludable estas contingencias. Estos desacuerdos, gestionados apropiadamente, a menudo desembocan en innovaciones y mejora de estrategias organizacionales.

### **5.2.9 Canales de comunicación organizacional**

La La esencialidad de los canales de comunicación efectivos dentro de la dinámica de una organización es indiscutible, siendo elementos cruciales para fomentar la transferencia y el intercambio de información. El término "canal de comunicación" hace referencia a aquel medio o herramienta utilizada para transmitir un mensaje específico a un público determinado.

#### **Canales Formales**

Los canales formales de comunicación son aquellos oficialmente establecidos y utilizados para el intercambio de información entre los integrantes de una entidad. Se pueden clasificar en canales verticales (ascendentes y descendentes) y horizontales (Soto y Ramos, 2022).

### **Canal Ascendente**

Corresponde a la transmisión de información que se efectúa desde los estratos más bajos hacia los niveles superiores de una organización. Este tipo de canal se utiliza principalmente para la remisión de sugerencias, ideas innovadoras, quejas, entre otros aspectos, hacia la gerencia (Soto y Ramos, 2022).

### **Canal Descendente**

Tal canal es comúnmente empleado por los directivos para comunicar políticas, decisiones y directrices al personal subalterno. La comunicación descendente se dispersa a través de los distintos niveles de la jerarquía organizativa, desde la alta dirección hasta los empleados a nivel de base (Soto y Ramos, 2022).

### **Canal Horizontal**

Este tipo de canal posibilita la colaboración y coordinación entre los diferentes departamentos o equipos que se hallan en el mismo estrato jerárquico. De este modo, resulta ser de gran utilidad para la resolución de problemas de carácter colaborativo (Soto y Ramos, 2022).

### **Canales Informales**

Los canales de comunicación informales emergen como consecuencia natural de las interacciones sociales que se gestan entre los empleados de una empresa (Le, 2020). Es importante destacar que estos canales son fundamentales para la promoción de una cultura organizacional positiva y para la facilidad de la cooperación entre los empleados (Le, 2020). Sin embargo, la comunicación a través de canales informales puede estar sujeta a malinterpretaciones y distorsiones, por lo que es imperativo gestionarla de forma prudente.

### **Canales Digitales**

En esta era digital, las organizaciones han incorporado una serie de canales de comunicación digitales, entre los que se incluyen el correo electrónico, las videoconferencias,



las plataformas de gestión de proyectos y las redes sociales corporativas. Estos medios pueden facilitar la comunicación ágil, eficiente y en tiempo real entre los miembros de la organización, sin importar su ubicación geográfica (Wilner, 2021). Incluso cuándo los canales de comunicación estén bien definidos, es de vital importancia garantizar que éstos sean utilizados adecuadamente y que la información transmitida sea clara, precisa y coherente, para así evitar cualquier posible malentendido.

### **5.2.10 Habilidades de comunicación**

La comunicación en el seno de cualquier organización es una habilidad indispensable, fundamentales para una transmisión fluida de la información. Dicha transmisión es un pilar de la eficiencia y efectividad de los equipos de trabajo (Hargie et al., 2020). La comunicación organizacional, a la luz de su importancia, puede ser des compartimentada en diferentes componentes. Como primer componente, la comunicación interpersonal cubre las interacciones individuales entre miembros de una organización. Este aspecto de la comunicación se sostiene sobre una serie de habilidades que incluyen la capacidad de escuchar con atención y la clara expresión de ideas.

También es vital la interpretación de señales no verbales, dado su importante papel en transmitir intención y significado en el marco de interacción humana. En segundo lugar, se encuentra la comunicación grupal. Este componente se manifiesta en el intercambio de información en el marco de un grupo. Las habilidades requeridas en este contexto incluyen, pero no se limitan a, la facilitación de discusiones, la valoración de la dinámica grupal y la resolución de conflictos. Una comunicación eficaz en este nivel puede facilitar un ambiente de trabajo integrado y cohesivo (Hargie et al., 2020).

El tercer componente es la comunicación masiva. En este contexto, se espera que los individuos sean capaces de construir y presentar mensajes que sean relevantes y accesibles para toda la organización. Las habilidades requeridas en este ámbito abarcan el dominio de la escritura, la presentación pública y un sólido conocimiento de los canales de comunicación masiva en la organización.

Por ende, las habilidades de comunicación son de vital importancia para el funcionamiento óptimo de cualquier organización. Una comunicación efectiva puede, sin duda, ser una fuerza impulsora para la productividad, ya que también ayuda a la satisfacción laboral,

fortalece las relaciones entre los empleados y contribuye a un ambiente de trabajo saludable y productivo.

### **5.2.11 Barreras en la comunicación entre equipos**

Trabajar Superar obstáculos en la interacción comunicativa entre grupos constituye un reto considerable en las corporaciones contemporáneas. Se exponen diversas estrategias fundamentadas en la literatura académica reciente, que sirven para incrementar la eficacia comunicativa a nivel grupal.

#### **Identificación de obstáculos comunicativos**

Antes de abordar el reto que supone superar barreras comunicativas, es imperativo llevar a cabo su identificación. Estos obstáculos pueden ser de naturaleza física, semántica, emocional o cultural e interferir de manera significativa en la eficacia de la comunicación dentro del grupo (Grisham, 2021).

#### **Promoción de un entorno abierto y transparente**

Uno de los roles vitales de los líderes de un equipo es cultivar un ambiente laboral donde se promueva la transparencia y se sientan con la libertad de expresar sus ideas y preocupaciones. Esta estrategia puede prevenir situaciones de malentendidos y suposiciones erróneas que pueden afectar el desempeño del equipo (Grisham, 2021).

#### **Fomento de la diversidad y la inclusión**

Vivimos en un mundo cada vez más globalizado, lo que generalmente resulta en equipos formados por individuos de diversos orígenes y culturas. Fomentar la diversidad y la inclusión puede ser un medio efectivo para superar las barreras de comunicación interculturales que pueden surgir.

#### **Desarrollo de habilidades empáticas**

La empatía es una competencia fundamental en los líderes de equipo. Esta capacidad puede asistir a los miembros del equipo a comprender las perspectivas de los demás, lo que puede contribuir a minimizar los malentendidos y optimizar la comunicación (Jones et al., 2020).

#### **Implementación de tecnología en la comunicación**

La era digital contemporánea ha evidenciado la creciente relevancia de tecnología como facilitador para la comunicación interna y externa en las organizaciones. Entre la abundancia de herramientas tecnológicas disponibles, se pueden utilizar para superar con eficacia las barreras geográficas y temporales, fomentando así una mejor comunicación del equipo (Peterson y Thompson, 2022).

Cada vez más organizaciones adoptan plataformas de videoconferencia que permiten las reuniones y el trabajo colaborativo a pesar de las diferencias geográficas. Sistemas como Google Meet, Microsoft Teams o Zoom han experimentado un crecimiento masivo en los últimos años (Silva et al., 2021). Estas herramientas, acompañadas de adecuadas políticas de utilización, pueden desencadenar una disminución de los depósitos de información y una mejora en la colaboración interdepartamental.

En definitiva, si bien la incorporación de herramientas tecnológicas representa un desafío considerable, puede resultar en un progreso significativo en cuanto al mejoramiento de la comunicación en el equipo. En consecuencia, la consideración cuidadosa de las tecnologías adecuadas y su implementación efectiva pueden ser elementos estratégicos en el desarrollo y el éxito de las organizaciones contemporáneas.

### **5.2.13 Tecnología y comunicación**

Las La revolución tecnológica ha generado una profunda transformación en el ámbito de la comunicación, conformando un novedoso paradigma que vincula básicamente la comunicación con el progreso tecnológico. En este contexto, la interacción entre tecnología y comunicación brinda una inmediatez, de interacción y diversificación de canales inéditos en la historia (Adler et al., 2020). A lo largo de las últimas décadas, el fenómeno de digitalización de la comunicación ha experimentado un crecimiento exponencial, impulsado por la expansión de dispositivos electrónicos y el acceso universal a Internet (Singh et al., 2020).

Como consecuencia, se ha originado una combinación de canales y plataformas digitales, como redes sociales, blogs y podcasts, modificando en gran medida la manera en que las personas se relacionan y se comunican entre sí (Fichman et al., 2019). No obstante, este progreso tecnológico también plantea diversos desafíos y obstáculos. Entre los principales retos encontramos el aumento de la desinformación, las preocupaciones relativas a la seguridad y privacidad de los datos, así como la desigualdad en el acceso a herramientas tecnológicas entre diferentes grupos sociales.

Pese a estos desafíos, la correlación entre tecnología y comunicación ha generado un sinnúmero de oportunidades para mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos comunicativos. En particular, los avances en Inteligencia Artificial (IA) y análisis de Big Data permiten a las organizaciones adaptar y focalizar su comunicación con mayor precisión.

#### **5.2.14 Evaluación de efectividad de la comunicación**

La evaluación de la efectividad comunicativa supone un proceso esencial en múltiples ámbitos, como el empresarial y el académico. Dicho análisis posibilita la identificación de fortalezas y debilidades en los procesos comunicativos y proporciona pistas para su perfeccionamiento constante (Baker, 2019). Entre los criterios esenciales para examinar la efectividad de la comunicación destacan: la claridad del mensaje, la precisión del lenguaje, la coherencia del contenido y la capacidad de generar impacto o respuesta en el público receptor.

La claridad en la comunicación alude a la sencillez con la que el auditorio puede comprender el mensaje. Un mensaje transparente evita ambigüedades y se expone de manera concisa y directa (Green et al., 2021). De este modo, los mensajes complejos o que contienen información excesiva pueden perjudicar la eficacia comunicativa. Además, la precisión del lenguaje resulta crucial en la efectividad comunicativa. Ello implica que el emisor debe seleccionar cuidadosamente las palabras y expresiones más apropiadas para transmitir su mensaje, sin incurrir en la utilización de tecnicismos innecesarios o lenguaje inapropiado (Anderson et al., 2020).

En cuanto a la coherencia, ésta se establece como otro pilar fundamental en la efectividad de la comunicación. Un mensaje coherente presenta una lógica narrativa y permite que las ideas fluyan de manera orgánica, facilitando la comprensión por parte del receptor. De esta forma, es preciso considerar la capacidad de generar impacto o respuesta en el público objetivo como un indicador clave de la efectividad comunicativa. Este aspecto puede evaluarse mediante factores como el grado de interacción, la comprensión del mensaje transmitido o la materialización de las acciones propuestas (Baker, 2019).

#### **5.2.15 La comunicación interdepartamental**

En las organizaciones contemporáneas, la comunicación interdepartamental se destaca como un elemento fundamental para establecer una infraestructura eficaz. Esta modalidad de comunicación, que facilita el intercambio de información entre departamentos variados, coloca las bases para una coordinación efectiva de tareas, así como para el logro de los objetivos

marcados por la organización. Se convierte así en imprescindible que toda organización establezca y cultive prácticas de comunicación interdepartamental que sean eficaces.

Estas prácticas deben asegurar que todos los departamentos que componen la organización puedan alinearse adecuadamente y tengan una comprensión nítida tanto de sus propias funciones como de las funciones que adoptan los demás departamentos. Este modelo garantiza que se elimine cualquier tipo de ambigüedad y se reduzca la posibilidad de confusiones, contribuyendo así a la claridad del mensaje, un aspecto esencial para todo este proceso. Respecto a la eficacia de la comunicación interdepartamental, resulta indispensable hacer uso de un lenguaje no solo conciso, sino también preciso.

Este aspecto cobra especial relevancia cuando se trata de compartir información de carácter técnico entre departamentos que, por su naturaleza y funciones, podrían no compartir el mismo lenguaje especializado. De ahí la importancia de evitar el uso excesivo de tecnicismos y de proporcionar la información de manera que sea comprensible para todos los departamentos, haciéndola accesible y asegurando su correcta interpretación (Anderson et al., 2020).

La coherencia se desvela también como una pieza crucial en la comunicación interdepartamental. Los mensajes deben estar dotados de una lógica bien definida y clara, de modo que todas las partes sean capaces de seguir el hilo de la conversación, manteniendo una narrativa coherente, la capacidad para generar un impacto emerge como un indicador decisivo de la efectividad en la comunicación interdepartamental. Dicha capacidad puede medirse a través del grado de interacción, entendido este como el nivel de participación activa de los miembros referentes a los distintos departamentos, así como una efectiva implementación de las estrategias y acciones propuestas (Baker, 2019).

Para concluir, cabe destacar que la comunicación interdepartamental desempeña un papel de carácter central en cualquier tipo de organización. La efectividad de dicha comunicación puede ser mejorada de manera considerable a través de mensajes claros y coherentes, del uso de un lenguaje preciso y de la habilidad para generar un impacto en el receptor.

#### **5.2.16 Liderazgo y comunicación**

Un liderazgo eficaz estipula la posesión de habilidades de comunicación compactas y depuradas, habilidades que viabilizan la transmisión de información requerida para materializar metas a nivel individual y organizacional (Li, et al., 2023). En gran medida, la habilidad de un

líder para persuadir, incentivar y promover la cohesión dentro del equipo de trabajo se funde en su capacidad de comunicarse de manera efectiva (Chen et al., 2022). Esta evaluación examina cómo el liderazgo y la comunicación se conjugan para potenciar de forma óptima el desempeño organizacional.

Es imprescindible que los líderes transmitan las expectativas y objetivos con claridad y exactitud para orientar de manera apropiada y eludir posibles confusiones (Li, et al., 2023). Resulta crucial forjar un equilibrio entre la comunicación descendente -del líder a sus subordinados-, y la comunicación ascendente -de los empleados al líder- (Chen et al., 2022). El contemplar ambas modalidades de comunicación proporciona al líder la perspectiva requerida para tomar decisiones acordes al contexto y promueve un ambiente laboral pautado por la confianza y el compromiso.

Por otra parte, la comunicación horizontal entre líderes de diferentes departamentos o equipos juega un papel importante. Este tipo de intercambio facilita el establecimiento de estrategias eficaces y coordinadas para afrontar los retos y objetivos empresariales (Jones et al., 2019).

Además, los líderes deben tener en cuenta el valor de elegir adecuadamente los canales para la comunicación interna. En la era digital, la gestión de la comunicación involucra diversas plataformas tecnológicas, siendo responsabilidad del líder elegir y utilizar eficientemente estas herramientas, asegurándose de mantener la calidad del mensaje y ajustando el tono y contenido apropiados a cada situación (Taylor et al., 2020).

De esta forma, un liderazgo y comunicación eficientes resultan vitales para el éxito de cualquier organización. Por ello, los líderes deben cultivar habilidades de comunicación precisa y coherente que favorezcan un ambiente laboral óptimo y permitan el logro de los objetivos. Al fin y al cabo, un líder competente es aquel que logra comunicarse de manera clara, concreta y eficaz, teniendo en cuenta las diferentes direcciones y empleando de manera idónea los medios disponibles.

#### **5.2.17 Ética y la comunicación organizacional**

La ética juega un papel crucial en la estructuración de una comunicación organizacional efectiva, donde la honestidad y la claridad deben regir todas las interacciones (Jensen et al., 2020). La ética en la comunicación asegura que los miembros de la organización actúen con

integridad y transparencia, lo que ayuda a construir relaciones sólidas y de confianza entre todos los participantes.

Para profundizar, la ética de la comunicación organizacional se refiere a cómo la información se transmite y recibe dentro de una organización. Implica asegurarse que se mantenga la precisión y la veracidad de la información compartida, y que se respeten las normas y políticas internas de la organización. Además, la ética juega un papel significativo en la definición de la cultura organizacional, lo cual a su vez influye en cómo se maneja la comunicación dentro de la organización (Jensen et al., 2020).

Es vital que las organizaciones se esfuercen continuamente por fomentar un clima ético en su comunicación interna y externa. Esto puede incluir la implementación de políticas de comunicación ética, la formación continua en ética y la obligación de que todos los miembros de la organización cumplan con altos estándares éticos en todas las comunicaciones (Gallagher et al., 2023).

En consecuencia, la ética y la comunicación organizacional están íntimamente entrelazadas, donde el logro de una comunicación efectiva está directamente relacionado con la lealtad a los principios éticos. Las organizaciones que adoptan una postura ética fuerte en su comunicación seguramente promoverán una cultura organizacional más sólida y cohesionada (Hoffman et al., 2022).

**Tabla 2** *Ética y la comunicación organizacional*

<b>Conceptos</b>	<b>Interrelación</b>	<b>Referencia</b>
<b>Comunicación</b>	Base de la comunicación organizacional	(Gilsdorf, 2018)
<b>Organización</b>	Contexto en el que se realiza la comunicación organizacional	(Scott, 2021)
<b>Comunicación Organizacional</b>	Proceso clave dentro de la organización	(Fairhurst & Connaughton, 2018)

<b>Barreras para la Comunicación en la Organización</b>	Factores que dificultan la comunicación efectiva	(Keyton et al., 2020)
<b>Canales de Comunicación</b>	Medios a través de los cuales se lleva a cabo la comunicación	(Cornelissen, 2021)

*Nota.* Desarrollada por Jessica Toapanta y Omar Oto

## 6. METODOLOGÍA EMPLEADA

### 6.1 Enfoque de investigación

En la presente investigación se aplicará una propuesta metodológica con un enfoque cuantitativo, tipo de investigación que ayuda a tener flexibilidad ante las situaciones que se presentará en el proceso de la investigación, en este caso, se investigará el manejo de la comunicación organizacional dentro de la Distribuidora “DICOLAIC” Cantón Latacunga, asimismo se busca evaluar los resultados mediante un enfoque de análisis estadístico.

### 6.2 Tipo y diseño de investigación

#### Diseño de investigación

El diseño a utilizar fue la investigación no experimental por lo que no se manipuló ninguna variable de estudio con relación a un estudio transversal orientado a caracterizar el contexto real de la Distribuidora “DICOLAIC”, por lo tanto, se utilizó la técnica de encuesta la cual permitió obtener información para analizar y diagnosticar la situación actual de la empresa.

### 6.3 Método de investigación

#### 6.3.1 Deductivo

Este método ayudo a establecer una relación clara entre la teoría y los datos empíricos, lo que permite validar suposiciones basadas en la evidencia recopilada dentro de la Distribuidora “DICOLAIC”.



## 6.4 Técnicas de investigación

### 6.4.1 Encuesta

La encuesta facilita la interpretación de aspectos de la realidad, que pueden ayudar a medir el buen uso de la comunicación organizacional utilizados dentro de la organización, así como la percepción de los empleados sobre la claridad la relevancia de los mensajes recibidos.

## 6.5 Instrumento

### 6.5.1 Cuestionario

Para la recolección de información se aplicó un cuestionario validado por el Instituto Universitario del Valle, en Colombia, en la rama de “Bellas Artes” que es aplicable a nuestra investigación, el cuestionario estructurado cuenta con 16 preguntas, mismas que proporcionaron la información necesaria sobre la comunicación organizacional, las preguntas se calificaron a través de una escala de:

5=siempre

4=frecuentemente

3= Algunas veces

2= Ocasionalmente

1= Nunca

## 6.6 Población y muestra

### 6.6.1 Población

Los sujetos estudiados fueron colaboradores de la distribuidora “DICOLAIC” en el cantón Latacunga, abarcando un total de 20 empleados..

**Tabla 3** Población de la Distribuidora “DICOLAIC”

<b>Población</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Nivel Institucional</b>	2	10%
<b>Nivel Intermedio</b>	3	15%
<b>Nivel Operativo</b>	15	75%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Total, de la población elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto

### 6.6.2 Muestra

Debido a que el tamaño de la población es pequeño y se necesita una muestra representativa para el trabajo de investigación, se utiliza el muestreo no probabilístico para recopilar información, seleccionada sobre la base de características relevantes.

## 7. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

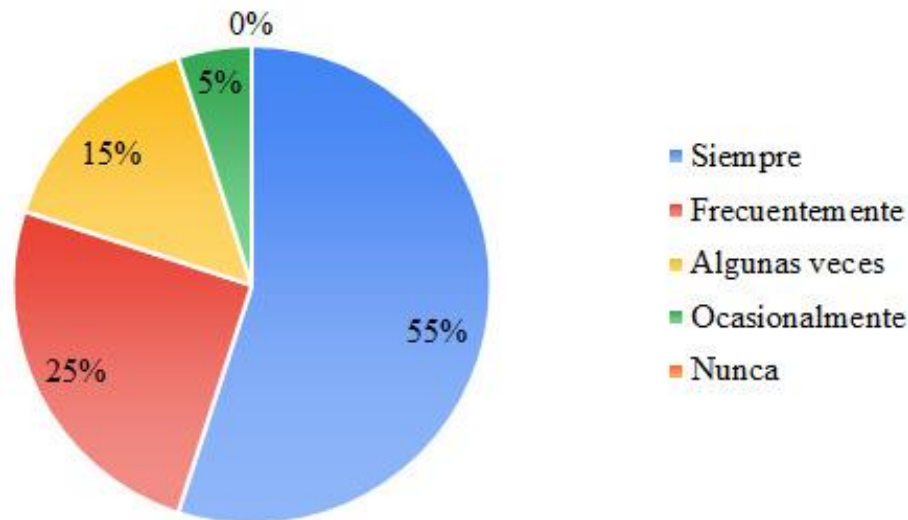
**Tabla 4** *¿Los jefes son accesibles y puede hablar fácilmente con ellos?*

<b>Alternativas</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
<b>Siempre</b>	11	55%
<b>Frecuentemente</b>	5	25%
<b>Algunas veces</b>	3	15%
<b>Ocasionalmente</b>	1	5%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora "DICOLAIC"

**Figura 1** *Los jefes son accesibles y puede hablar fácilmente con ellos*

### ¿Los jefes son accesibles y se puede hablar fácilmente con ellos?



*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

#### Análisis e Interpretación.

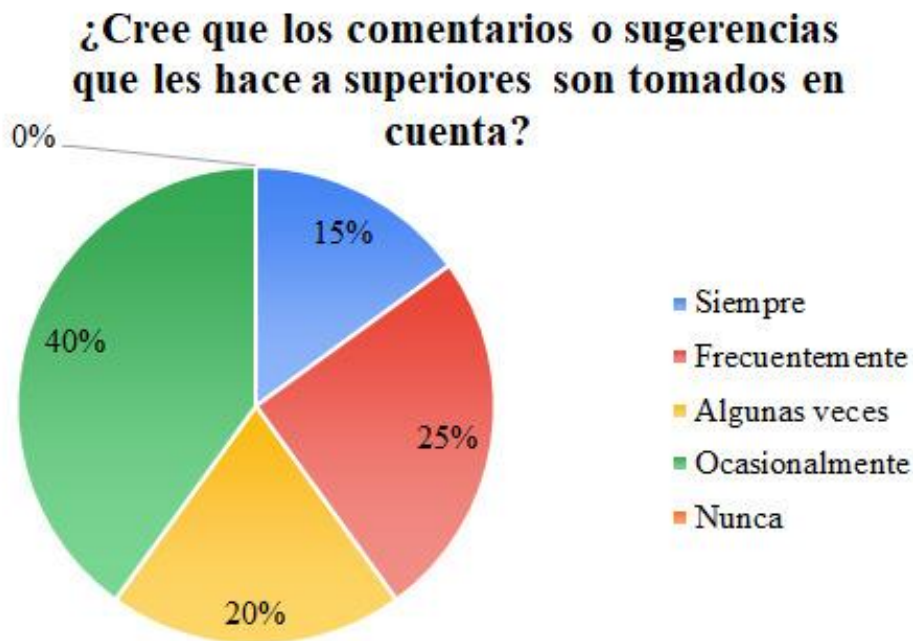
Al total de los empleados encuestados, 11 que corresponden al 55% mencionan que siempre los jefes son accesibles y pueden hablar fácilmente con ellos, 5 que corresponden al 25% afirman que frecuentemente lo hacen, mientras que 3 que representan el 15% dicen que algunas veces son accesibles y 1 persona que representa al 5% manifiesta que nunca son accesibles y por tanto no puede hablar fácilmente con ellos. Con esto se evidencia que los jefes no son accesibles con todos los colaboradores razón por la cual dificulta la comunicación organizacional e interacción entre ellos.

**Tabla 5** ¿Cree que los comentarios o sugerencias que les hacen a superiores son tomados en cuenta?

Alternativas	Respuesta	%
Siempre	3	15%
Frecuentemente	5	25%
Algunas veces	4	20%
Ocasionalmente	8	40%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

**Figura 2** ¿Cree que los comentarios o sugerencias que les hacen a superiores son tomados en cuenta?



*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

#### **Análisis e Interpretación.**

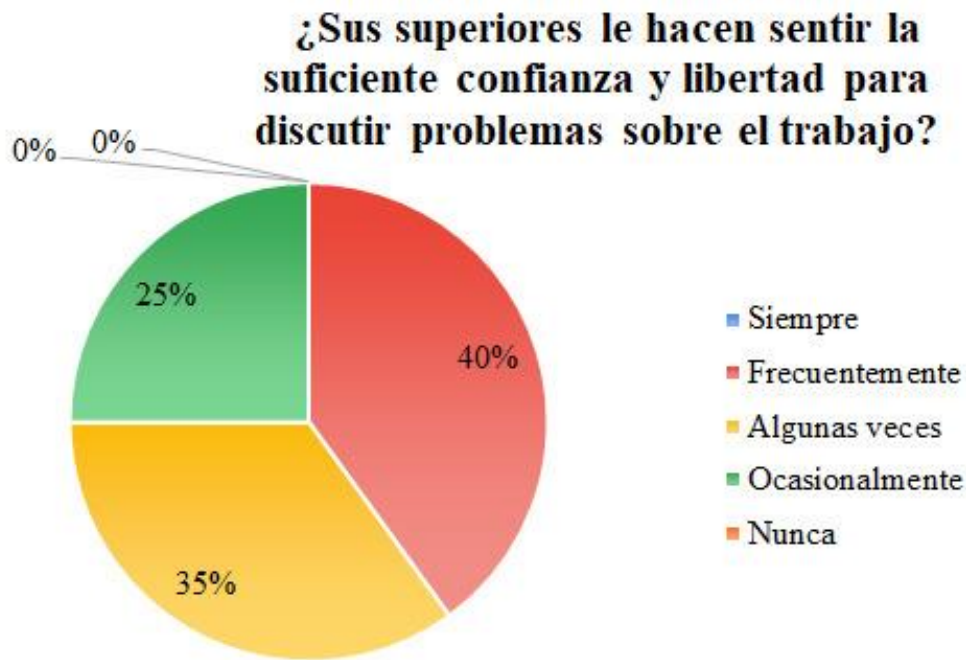
Al examinar las encuestas, el 3, o 15%, afirmó que los comentarios o sugerencias que brindan a sus superiores siempre son tomados en consideración, mientras que 5, o 25%, afirmó que los comentarios o sugerencias que brindan a sus superiores frecuentemente son tomados en cuenta, 4 personas, que representan el 20%, dijeron que a veces se les toma en consideración, y 8 personas, que representan el 40%, dijeron que ocasionalmente se les toma en consideración. Esto evidencia que los superiores no tienen numerosa acogida a los comentarios o sugerencias de los colaboradores.

**Tabla 6** ¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?

Alternativas	Respuesta	%
Siempre	0	0%
Frecuentemente	8	40%
Algunas veces	7	35%
Ocasionalmente	5	25%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

**Figura 3** ¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?



*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora "DICOLAIC"

#### **Análisis e Interpretación.**

Como resultados obtenidos, el 8 (correspondiente al 40%) dijeron que los superiores frecuentemente se sienten lo suficientemente seguros y libres para discutir asuntos laborales, y 7 personas (correspondiente al 35%) dijeron que los superiores algunas veces tienen suficiente confianza para dialogar asuntos del trabajo. En el trabajo, el 25% de 5 personas afirmó sentirse ocasionalmente en confianza. Esto hace visible que dentro de la distribuidora DICOLAIC cantón Latacunga los miembros no disponen de la suficiente confianza con los superiores para discutir temas laborales.

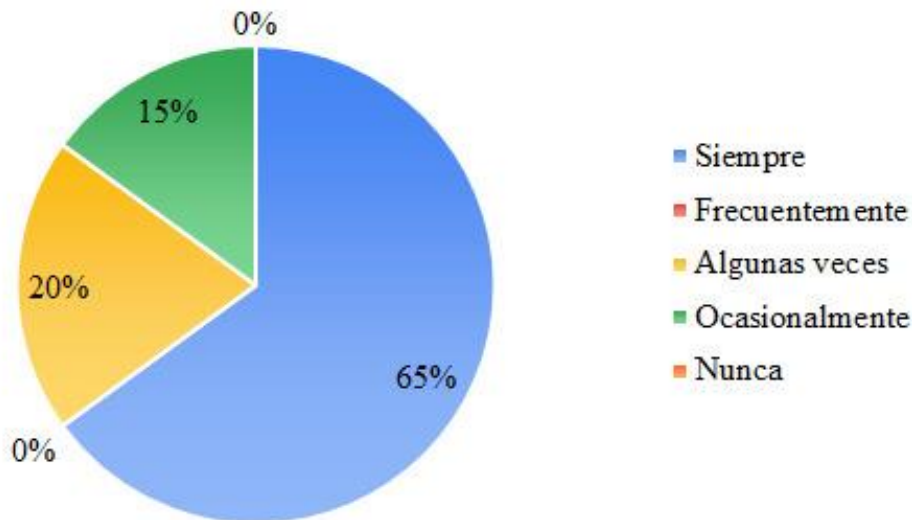
**Tabla 7** ¿Los jefes comunican de manera clara sus expectativas y/o instrucciones?

Alternativas	Respuesta	%
<b>Siempre</b>	13	65%
<b>Frecuentemente</b>	0	0%
<b>Algunas veces</b>	4	20%
<b>Ocasionalmente</b>	3	15%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora "DICOLAIC"

**Figura 4** ¿Los jefes comunican de manera clara sus expectativas y/o instrucciones?

### ¿Los jefes comunican de manera clara sus expectativas y/o instrucciones?



*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

#### Análisis e Interpretación.

De acuerdo a los participantes, 13 personas que representan el 65% dijeron que siempre los jefes dejan claras sus instrucciones, 4 personas que representan el 20% dijeron que algunas veces se entiende claramente las instrucciones y 3 personas que representan el 15% dijeron que ocasionalmente se entiende las indicaciones. Se puede observar que en la distribuidora DICOLAIC los jefes comunican claramente a la mayoría de los colaboradores sus expectativas.

**Tabla 8** ¿Se le permite hacer retroalimentación y/o preguntar acerca de la información que recibe de sus jefes?

Alternativas	Respuesta	%
<b>Siempre</b>	10	50%
<b>Frecuentemente</b>	5	25%
<b>Algunas veces</b>	4	20%
<b>Ocasionalmente</b>	1	5%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

**Figura 5** ¿Se le permite hacer retroalimentación y/o preguntar acerca de la información que recibe de sus jefes?



*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

#### **Análisis e Interpretación.**

Teniendo en cuenta que 10 personas respondieron que el 50% dijo que siempre tenían la oportunidad de dar retroalimentación o preguntar acerca de la información, 5 personas respondieron que el 25% dijo que frecuentemente tenían oportunidad de recibir comentarios o hacer preguntas, 4 20% de los encuestados a veces tienen la oportunidad de recibir comentarios, 1 (Equivalente al 5%) ocasionalmente habido una retroalimentación. Lo que se evidencia es que la mitad de los colaboradores han tenido la oportunidad de tener una retroalimentación o preguntar de alguna información que dan los jefes y la otra mitad ocasionalmente lo han tenido.

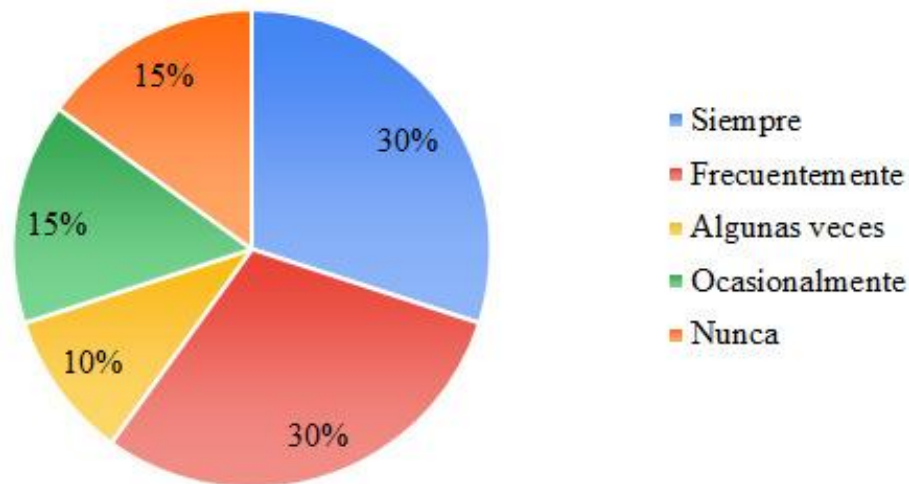
**Tabla 9** ¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?

Alternativas	Respuesta	%
<b>Siempre</b>	6	30%
<b>Frecuentemente</b>	6	30%
<b>Algunas veces</b>	2	10%
<b>Ocasionalmente</b>	3	15%
<b>Nunca</b>	3	15%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

**Figura 6** ¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?

### ¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?



*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

#### **Análisis e Interpretación.**

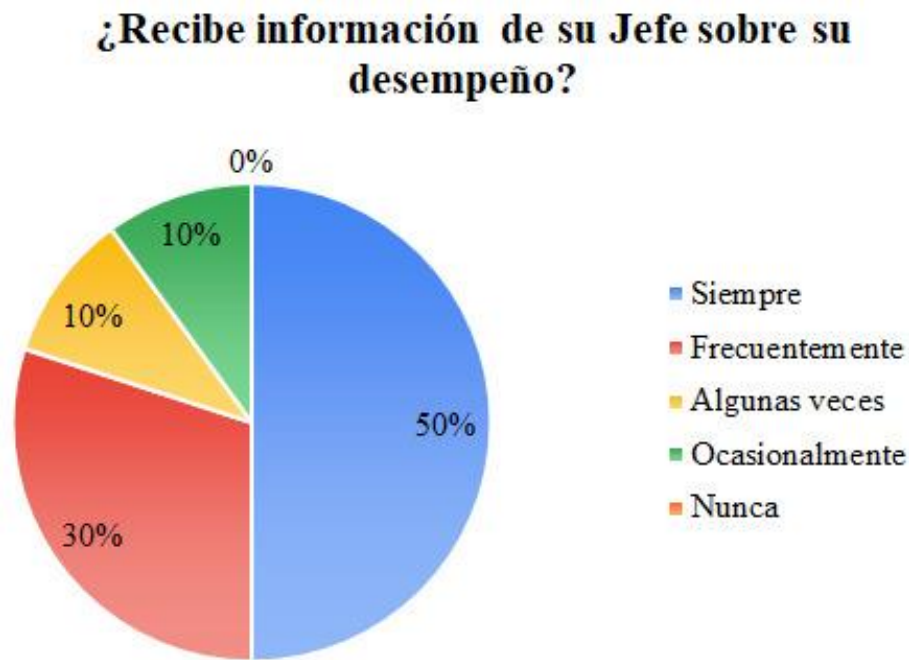
El total de las personas encuestadas, 6 que corresponden al 30% que siempre confían en que su jefe hablará de asuntos personales., 6 que corresponden al 30% mencionaron que frecuentemente existe confianza de hablar de asuntos personales con los superiores, mientras que 2 que corresponden al 10% indican que algunas veces tienen confianza con los superiores, 3 que corresponde al 15% mencionan que ocasionalmente tienen confianza, y el 3 que corresponde al 15% que nos dice no tener confianza para hablar temas personales. Esto implica, La falta de confianza puede llevar a una comunicación deficiente entre los empleados y sus superiores.

**Tabla 10** ¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?

Alternativas	Respuesta	%
<b>Siempre</b>	10	50%
<b>Frecuentemente</b>	6	30%
<b>Algunas veces</b>	2	10%
<b>Ocasionalmente</b>	2	10%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”



**Figura 7** ¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

### **Análisis e Interpretación.**

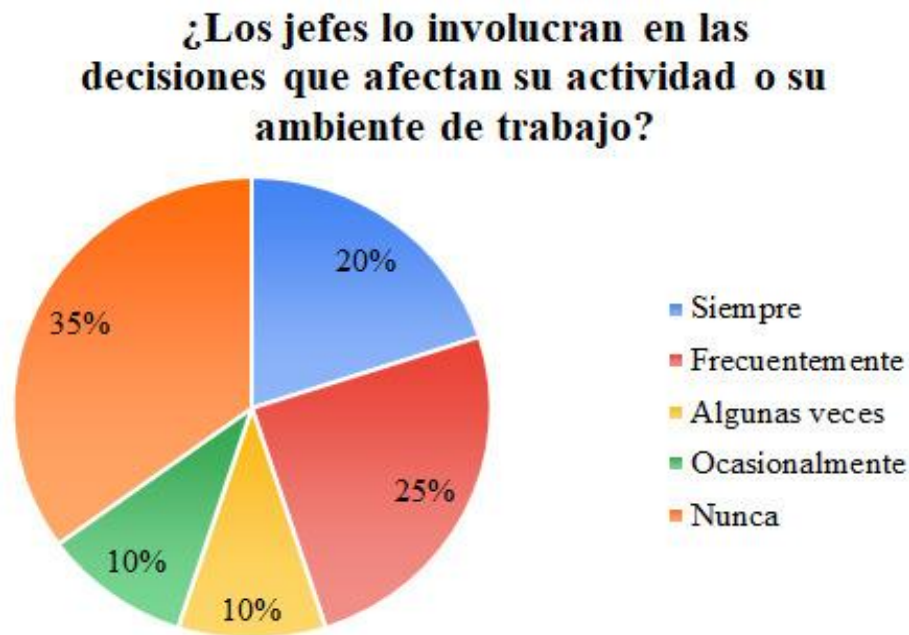
Del 100% de los encuestados, 10 que corresponden al 50%, mencionaron que siempre reciben información de su jefe sobre su desempeño, 6 que corresponden al 30%, respondieron que frecuentemente un algo sobre el desempeño, 2 que corresponden al 10% asumen que algunas veces y ocasionalmente reciben información de su jefe sobre su desempeño. Se concluye que la mitad de los trabajadores de la Distribuidora consideran que reciben información de su jefe sobre su desempeño.

**Tabla 11** ¿Los jefes lo involucran en las decisiones que afectan su actividad o su ambiente de trabajo?

<b>Alternativas</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
<b>Siempre</b>	4	20%
<b>Frecuentemente</b>	5	25%
<b>Algunas veces</b>	2	10%
<b>Ocasionalmente</b>	2	10%
<b>Nunca</b>	7	35%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

**Figura 8** ¿Los jefes lo involucran en las decisiones que afectan su actividad o su ambiente de trabajo?



*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

#### **Análisis e Interpretación.**

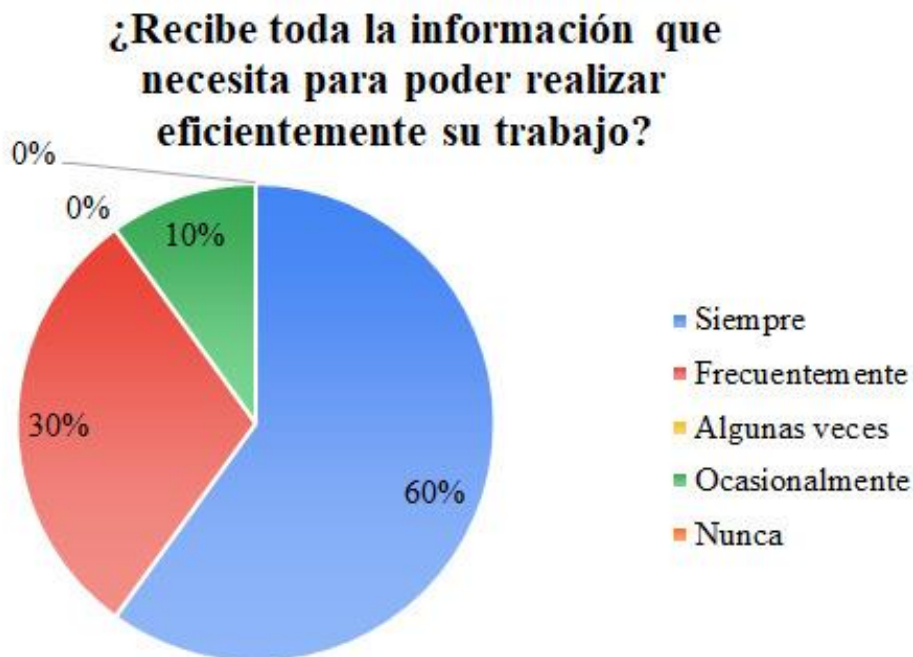
De los encuestados, 4 que corresponden al 20%, mencionan que los jefes lo involucran en las decisiones que afectan su actividad o su ambiente de trabajo, 5 que corresponden al 25% mencionan que frecuentemente los jefes lo involucran, 2 que corresponden al 10% dicen que a veces en una organización es importante, pero el 2 al 10 nos proyectó que ocasionalmente les involucran en las decisiones de los jefes y el 7 persona que corresponde al 35% menciona que ocasionalmente y nunca son involucrados por los jefes. En conclusión, se dice que la Distribuidora DICOLAIC involucra en las decisiones que afectan su actividad o su ambiente de trabajo a los colaboradores.

**Tabla 12** ¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?

Alternativas	Respuesta	%
<b>Siempre</b>	12	60%
<b>Frecuentemente</b>	6	30%
<b>Algunas veces</b>	0	0%
<b>Ocasionalmente</b>	2	10%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

**Figura 9** ¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?



*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

#### **Análisis e Interpretación.**

Según los datos recopilados, el 60% de los colaboradores mencionaron que siempre cuentan con información necesaria para realizar eficazmente su trabajo, mientras que el 30% respondieron que de manera frecuente tienen la información necesaria para realizar eficazmente su trabajo, además el 10% mencionaron que de una manera ocasional tienen información necesaria para realizar eficazmente su trabajo, la mayor parte de los colaboradores que fueron encuestados mencionaron que siempre cuentan con la información adecuada para lograr efectivizar su trabajo.

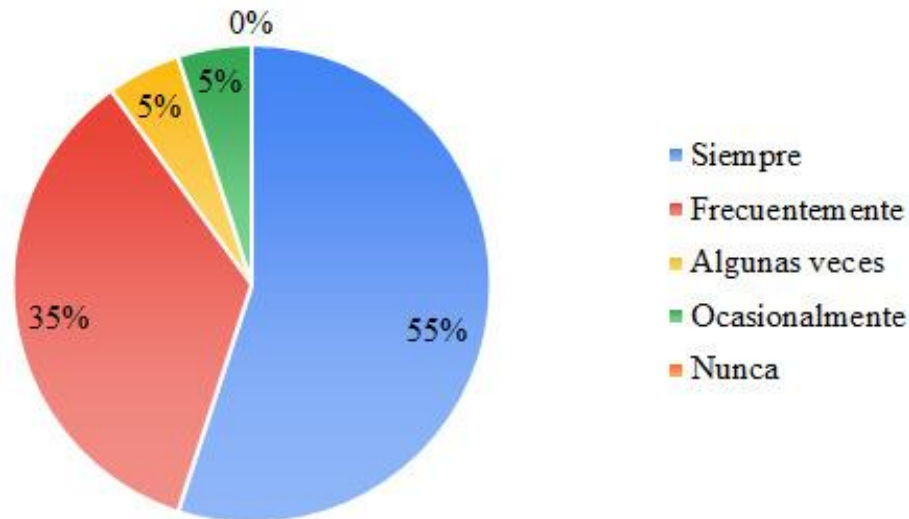
**Tabla 13** ¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige usted?

Alternativas	Respuesta	%
<b>Siempre</b>	11	55%
<b>Frecuentemente</b>	7	35%
<b>Algunas veces</b>	1	5%
<b>Ocasionalmente</b>	1	5%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

**Figura 10** ¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige usted?

**¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige usted?**



*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

**Análisis e Interpretación.**

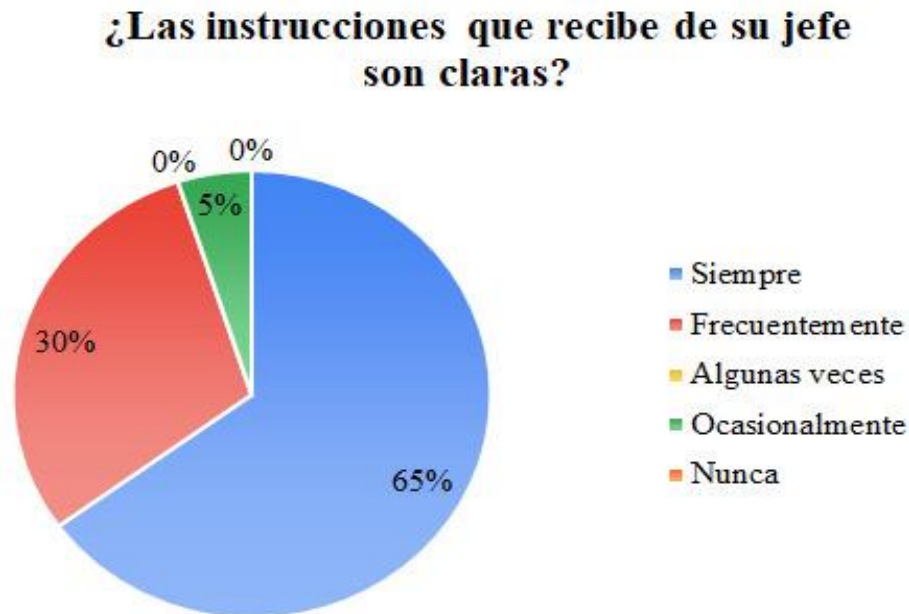
De los encuestados, el 55% responden que siempre el jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a cada uno de los colaboradores. Mientras que el 35% mencionan que frecuentemente su jefe utiliza un lenguaje sencillo ante sus colaboradores. Además, el 5% responden que algunas veces mantiene un lenguaje sencillo y por último el 5% mencionan que ocasionalmente se utiliza un lenguaje sencillo para poder llegar a cada uno de sus colaboradores, las personas que fueron encuestada manifestaron que si se maneja un lenguaje sencillo para lograr llegar a sus trabajadores.

**Tabla 14** ¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?

Alternativas	Respuesta	%
<b>Siempre</b>	13	65%
<b>Frecuentemente</b>	6	30%
<b>Algunas veces</b>	0	0%
<b>Ocasionalmente</b>	1	5%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

**Figura 11** ¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?



*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

#### **Análisis e Interpretación.**

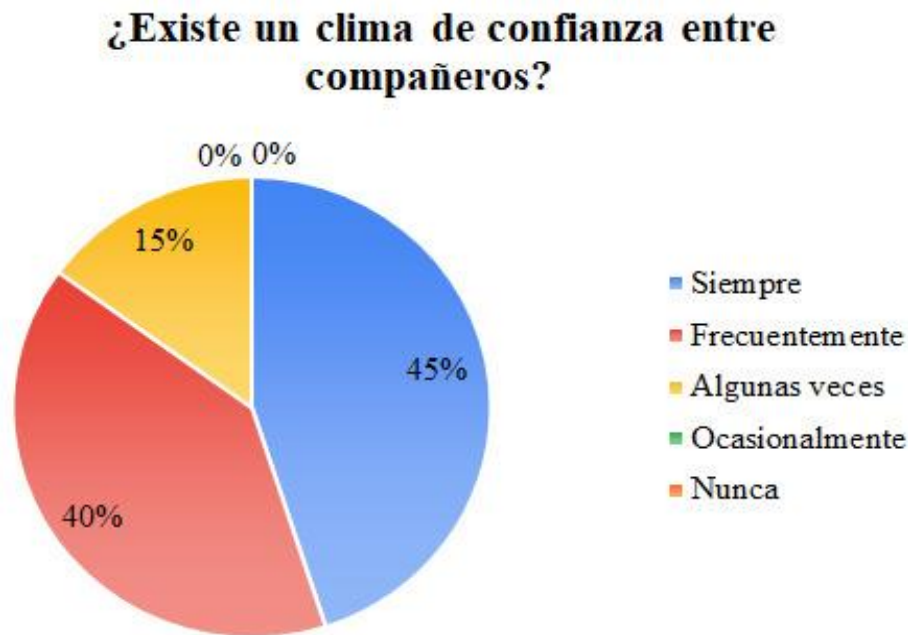
Debido a los resultados de la tabla y del gráfico el 65% respondieron que siempre las instrucciones recibidas por su superior son claras lo cual ayuda a un buen desempeño laboral a cada uno en sus puestos de trabajo. Con un 30% mencionan que son frecuentes las instrucciones que reciben por parte de su jefe lo cual permite a sus colaboradores mantener claridad ayuda a llevar a cabo su desempeño laboral. Un 5% son conscientes que en ocasiones el jefe da instrucciones claras a sus colaboradores.

**Tabla 15** ¿Existe un clima de confianza entre compañeros?

Alternativas	Respuesta	%
<b>Siempre</b>	9	45%
<b>Frecuentemente</b>	8	40%
<b>Algunas veces</b>	3	15%
<b>Ocasionalmente</b>	0	0%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

**Figura 12** ¿Existe un clima de confianza entre compañeros?



*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

#### **Análisis e Interpretación.**

Con los datos obtenidos sobre el clima de confianza entre compañeros de la distribuidora “DICOLAIC” un 45% respondieron que siempre mantienen un buen clima de confianza entre todos los colaboradores. Mientras el 40% mencionan que de una manera frecuente manejan un clima de confianza en las áreas de trabajo. Y finalmente 15% respondieron que algunas veces es importante fomentar el clima de confianza en la distribuidora. Todo esto nos da como resultado que en la distribuidora si toman mucho en cuenta cómo se maneja el clima de confianza entre colaboradores.

**Tabla 16** ¿Cree que la integración y coordinación entre compañeros del mismo nivel es buena para la solución de problemas?

Alternativas	Respuesta	%
<b>Siempre</b>	12	60%
<b>Frecuentemente</b>	6	30%
<b>Algunas veces</b>	2	10%
<b>Ocasionalmente</b>	0	0%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

**Figura 13** ¿Cree que la integración y coordinación entre compañeros del mismo nivel es buena para la solución de problemas?



*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

#### **Análisis e Interpretación.**

De los encuestados, 60% respondieron que siempre prefieren mantener la integración y coordinación entre compañeros ya que esto permite mantener una buena resolución de problemas dentro del área de trabajo. Mientras tanto el 30% respondieron con un frecuentemente a la integración y coordinación que tengan con sus compañeros. Finalmente, el 10% respondieron que algunas veces, queda demostrado que la mayoría de colaboradores prefieren siempre integrarse y hablar con sus compañeros para mejorar su ambiente laboral y trabajar de una manera grupal.

**Tabla 17** ¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?

Alternativas	Respuesta	%
<b>Siempre</b>	12	60%
<b>Frecuentemente</b>	5	25%
<b>Algunas veces</b>	3	15%
<b>Ocasionalmente</b>	0	0%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

**Figura 14** ¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?



*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

#### **Análisis e Interpretación.**

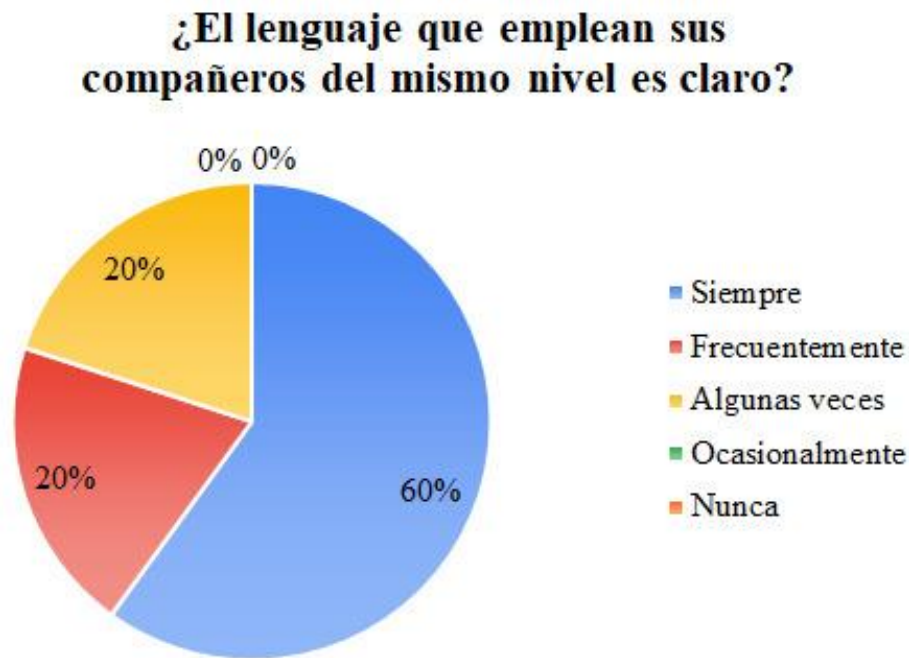
Como resultados obtenidos un 60% los colaboradores nos dan a conocer que siempre manejan una buena comunicación entre compañeros del mismo nivel lo que ha permitido mejorar la productividad de la Distribuidora. Mientras que el 25% respondieron que no es tan frecuente la comunicación ya que no tiene la facilidad de expresar lo que piensan. Finalmente, el 15% mencionaron que algunas veces. Al ser alto el porcentaje de personas que piensan que la comunicación abierta si es importante ya que esto promueve la colaboración y el desarrollo de la Distribuidora “DICOLAIC”.

**Tabla 18** ¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?

Alternativas	Respuesta	%
<b>Siempre</b>	12	60%
<b>Frecuentemente</b>	4	20%
<b>Algunas veces</b>	4	20%
<b>Ocasionalmente</b>	0	0%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”



**Figura 15** ¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

#### **Análisis e Interpretación.**

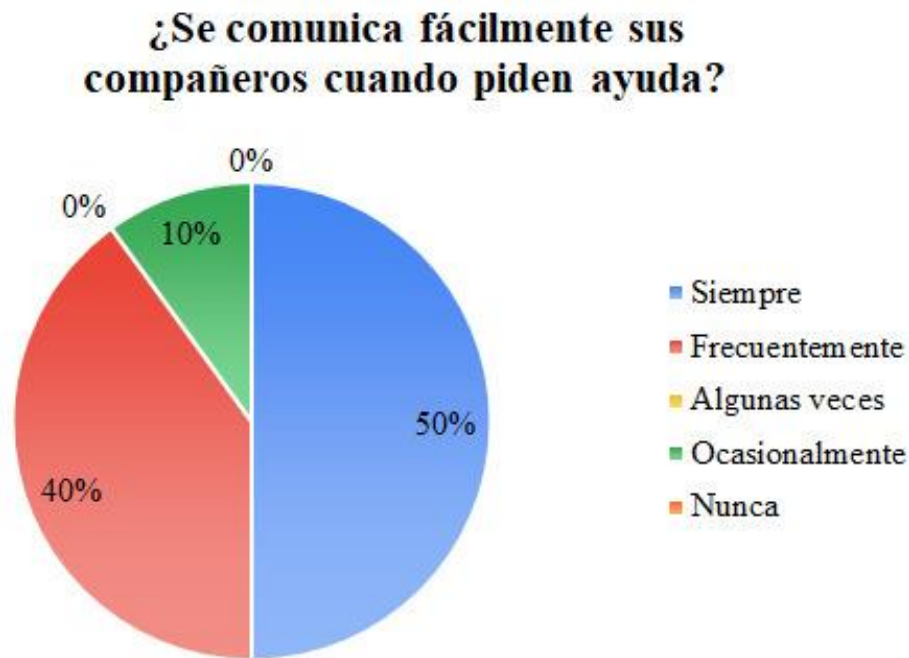
De las personas encuestadas, en primer lugar, el 60 % respondieron que siempre se ha utilizado un lenguaje claro entre compañeros del mismo nivel de trabajo permitiendo así tener una mejor relación de trabajo con cada uno de sus compañeros. Mientras que el 20% mencionaron que frecuentemente si manejan un lenguaje claro entre compañeros del mismo nivel de trabajo. Finalmente se puede decir que con un 20% algunas veces enfrentan un lenguaje claro En su mayoría los colaboradores de la empresa dan a conocer que si se logra manjar un lenguaje claro entre compañeros.

**Tabla 19** ¿Se comunican fácilmente sus compañeros cuando piden ayuda?

Alternativas	Respuesta	%
<b>Siempre</b>	10	50%
<b>Frecuentemente</b>	8	40%
<b>Algunas veces</b>	0	0%
<b>Ocasionalmente</b>	2	10%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

**Figura 16** ¿Se comunican fácilmente sus compañeros cuando piden ayuda?



*Nota:* Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto. Distribuidora “DICOLAIC”

#### **Análisis e Interpretación.**

Examinando los resultados obtenidos en la tabla y el grafico 16 la comunicación entre compañeros cuando piden ayuda da como resultado que un 50% que siempre piden ayuda. Mientas que un 40% respondieron que frecuentemente piden ayuda a sus compañeros y finalmente con un 10% dan a conocer que en ocasiones piden ayuda a sus compañeros de trabajo, llegando a considerar que la mayor parte de colaboradores de la distribuidora si mantienen un trabajo en equipo.

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Lo resultados que obtuvo en la investigación desarrollada en la Distribuidora “DICOLAIC” de la Ciudad de Latacunga, en consecuencia, se evidencia algunas deficiencias entre los colaboradores de la institución.

Teniendo en cuenta en relación a la cultura organizacional la distribuidora “DICOLAIC” con respecto al instrumento aplicado nos arroja que entre el nivel institucional e intermedio existe una comunicación organizacional no muy factible pero entre el nivel institucional el nivel intermedio y el nivel operativo realmente no existe una buena correlación con la comunicación organizacional ya que este instrumento nos arroja que más de la mitad no tienen esa buena consistencia con la comunicación organizacional.

Esto nos quiere decir que al momento de nosotros aplicar lo que es el instrumento en la distribuidora “DICOLAIC” nos arroja que entre el nivel institucional intermedio y operativo no tienen una buena comunicación vertical ya que esto afecta a los retrasos del cumplimiento de metas proyectos u objetivos.

Por lo cual teniendo en cuenta los resultados arrojados de la distribuidora “DICOLAIC” se puede destacar que necesitan implementar espacios en el cual puedan correlacionar todos los miembros de la distribuidora y así puedan discutir o dar un punto de vista de cómo se está manejando el nivel institucional para que el nivel intermedio y operativo puedan trabajar de una mejor manera y en trabajo en equipo.

## 8. PROPUESTA

### ESTRATEGIAS PARA LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DENTRO DE LA DISTRIBUIDORA DICOLAIC

#### 8.1 Identificación de la institución

##### 8.1.1 Datos Informativos

Empresa: “DICOLAIC”

Cantón: Latacunga

Provincia: Cotopaxi

##### 8.1.2 Ubicación

Ubicación de la distribuidora DICOLAIC, Provincia de Cotopaxi Cantón Latacunga sector el Niágara.

**Ilustración 2** *Ubicación*



**Nota:** Tomado del Google Maps 2024.

### **8.1.3 Contexto de la Distribuidora**

DICOLAIC empresa del Cantón Latacunga se especializa en la distribución y venta de consumo de primera necesidad. Debido a la naturaleza de su trabajo, no pueden mantener una buena comunicación dentro de la organización ya que los empleados realizan muchas funciones diferentes. como vendedores, conductores, personal de almacén, dependientes y otros. Además el horario no se superpone una hora cada medio día para realizar estas actividades, los conductores y vendedores siguen sus rutas, ingresan por la mañana y regresan por la tarde, consultando labores administrativas debido a la gran carga de trabajo, no tienen tiempo, es así que los directivos no determinan un tiempo determinado para tener una convivencia armónica con sus colaboradores para que puedan mejorar la productividad de la Distribuidora, lo que influencia mucho en la comunicación organizacional.

### **8.2 Introducción**

Considerando que la distribuidora DICOLAIC, es una institución comercial que se está adentrando al mercado, en el Ecuador, como empresa del sector privado, es fácil ejecutar las estrategias que crean para una buena comunicación organizacional aunque todas las entidades comerciales son controladas por la autoridades gubernamentales de acuerdo a los sectores donde se encuentran las distribuidoras, no afectaría en nada, ya que la comunicación organizacional esto no es más que una forma de fomentar el trabajo en equipo y alcanzar objetivos junto con los empleados.

### **8.3 Justificación**

Es necesario mencionar esto; Luego de obtener la información necesaria a través de (encuesta), se pueden identificar ciertos problemas personales y de comunicación de cada empleado, permitiendo así implementar una sugerencia de estrategias que ayudara a mejorar a cada uno de los colaboradores y que puedan cumplir las metas con una correcta información para mejorar muchos aspectos de una empresa, incluyendo la productividad, la satisfacción laboral, la innovación y la adaptación al cambio. Es importante para los líderes empresariales priorizar la mejora continua de la comunicación dentro de la organización.

## **8.4 Objetivos de la propuesta**

### **8.4.1 Objetivo General**

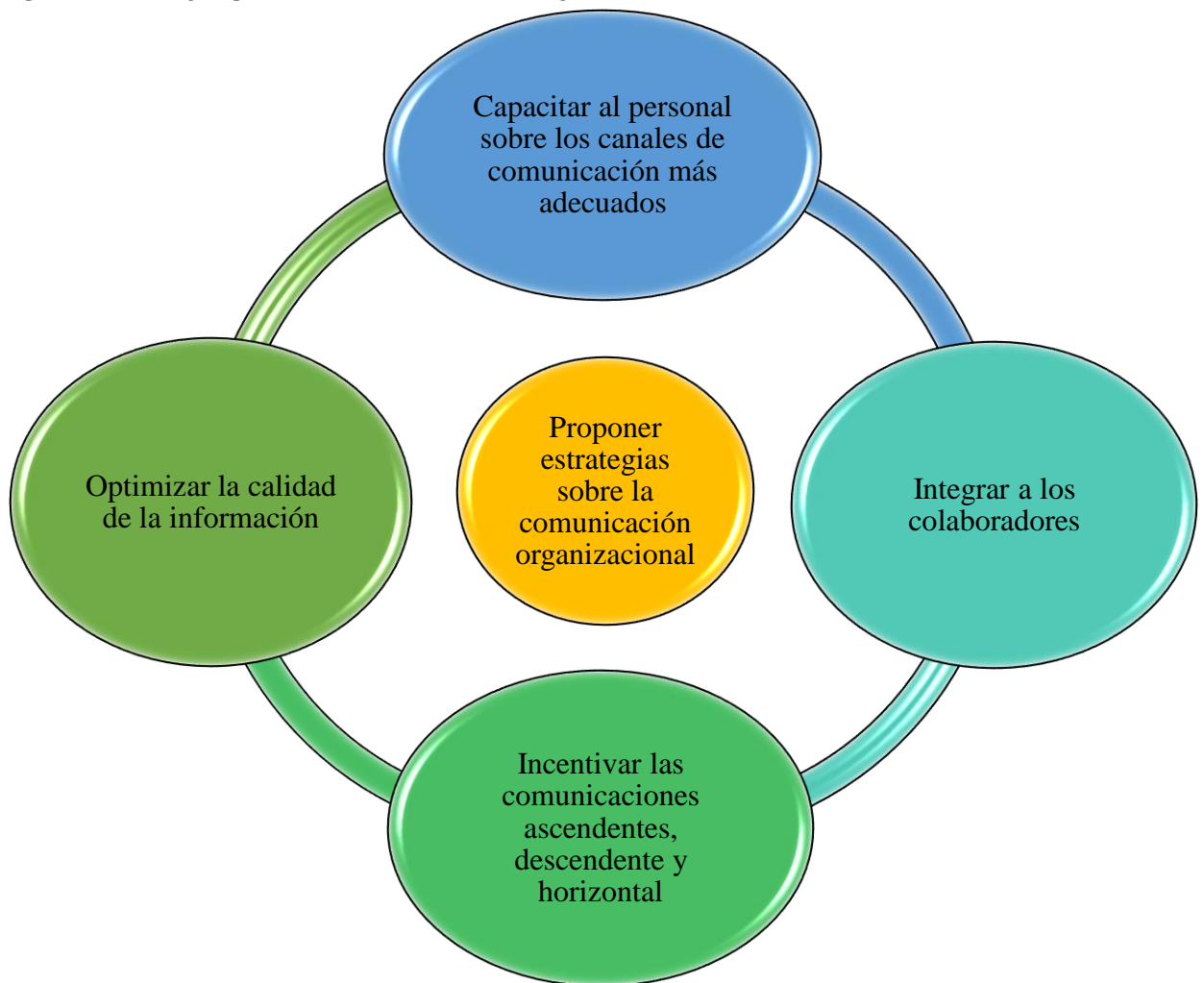
Proponer estrategias sobre la comunicación organizacional para la planificación de actividades laborales en la Distribuidora DICOLAIC del Cantón Latacunga.

### **8.4.2 Objetivos Específicos**

- Desarrollar estrategias acordes a las necesidades de la organización para el mejoramiento de la comunicación organizacional.
- Definir estrategias para la comunicación organizacional.

### 8.4.3 Desarrollo de la Propuesta

Figura 17 Estrategias para la buena comunicación organizacional



*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta realizada a la Distribuidora "DICOLAIC". Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto

**Tabla 20** Estrategia 1 Que todos los colaboradores de la Distribuidora “DICOLAIC”. Adquieran conocimientos sobre canales de comunicación más adecuados

Objetivo	Actividades	Recursos	Responsables	Tiempo	Presupuesto	Indicador
Capacitar al personal sobre los canales de comunicación más adecuados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones de capacitación en persona</li> <li>• Tutoriales en video</li> </ul>	<b>Humanos:</b> todo el personal <b>Tecnológicos:</b> Dispositivos electrónicos	Talento Humano	Cada 6 meses	\$300	Porcentaje de personas encuestadas

*Nota:* Propuesta de estrategias para la Distribuidora” DICOLAIC”. Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto

**Tabla 21** Estrategia 2 Que todos los colaboradores de la Distribuidora “DICOLAIC”. Trabajen en equipo

Objetivo	Actividades	Recursos	Responsables	Tiempo	Presupuesto	Indicador
Integrar a los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámica para mejorar la empatía</li> <li>• Realizar lluvias de ideas</li> </ul>	<b>Humano:</b> todo el personal	Talento Humano	Cada 3 meses	\$450	Evaluación de 270°

*Nota:* Propuesta de estrategias para la Distribuidora” DICOLAIC”. Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto



**Tabla 22** Estrategia 3 Que todos los colaboradores de la Distribuidora "DICOLAIC". Estimular un buen flujo de comunicación

Objetivo	Actividades	Recursos	Responsables	Tiempo	Presupuesto	Indicador	
Incentivar la comunicación ascendente, descendente y horizontal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones periódicas</li> <li>• Actividades fuera del entorno laboral</li> </ul>	<b>Humano:</b> todo el personal	Talento Humano	Cada 2 meses	\$250	Evaluación de seguimiento	de

*Nota:* Propuesta de estrategias para la Distribuidora "DICOLAIC". Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto

**Tabla 23** Estrategia 4 Que todos los colaboradores de la Distribuidora "DICOLAIC". Mejorar la información

Objetivo	Actividades	Recursos	Responsables	Tiempo	Presupuesto	Indicador
Optimizar la calidad de la información	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar retroalimentación de la información</li> <li>• Tener un registro de las actividades desarrolladas</li> </ul>	<b>Humano:</b> todo el personal	Talento Humano	Cada mes	\$250	Mediante la retroalimentación

*Nota:* Propuesta de estrategias para la Distribuidora "DICOLAIC". Elaborado por Jessica Toapanta y Omar Oto

## **9. IMPACTOS**

### **9.1 Impactos técnicos**

En un entorno donde el trabajo remoto y la colaboración virtual son cada vez más comunes, la comunicación organizacional efectiva es fundamental para mantener a los equipos conectados y productivos. Al utilizar herramientas de comunicación en línea, como correos electrónicos, chats y videoconferencias, DICOLAC puede facilitar la colaboración y el intercambio de información entre los empleados que trabajan desde diferentes ubicaciones geográficas. Esto puede ayudar a reducir la brecha tecnológica entre los empleados de diferentes niveles y áreas de la empresa. Al proporcionar capacitación y apoyo en el uso de herramientas y sistemas tecnológicos, DICOLAC puede garantizar que todos los empleados tengan las habilidades necesarias para aprovechar al máximo las tecnologías disponibles en el lugar de trabajo.

### **9.2 Impactos sociales**

La comunicación organizacional en la distribuidora DICOLAC puede tener un impacto social significativo al mejorar las relaciones laborales, aumentar la participación y la satisfacción de los empleados, fomentar la transparencia y la confianza, influir en la comunidad local y facilitar el diálogo con los clientes o miembros externos. Estos efectos pueden contribuir al éxito general de la empresa y al desarrollo sostenible de su entorno.

### **9.4 Impactos económicos**

Una comunicación efectiva puede mejorar la eficiencia operativa y la coordinación entre los diferentes departamentos y equipos de DICOLAC. Esto puede conducir a una mayor productividad en toda la empresa, ya que los empleados están mejor informados sobre sus roles y responsabilidades, así como sobre los objetivos y las expectativas de la empresa.

## 10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 10.1 Conclusiones

En la revisión bibliográfica se investigó que la comunicación es vital para las organizaciones, pues permite articular sus objetivos, visión y cultura, además de promover la motivación y productividad de los empleados. Es necesario gestionar canales ascendentes y descendentes, tanto formales como informales, para lograr una comunicación integral. Asimismo, se debe adaptar la comunicación a la era digital, incorporando medios online y redes sociales, sin descuidar la comunicación interpersonal. Una planificación y evaluación constante de las estrategias de comunicación organizacional resulta clave para proyectar una imagen alineada con la identidad organizacional y conectar con los diversos públicos de interés, contribuyendo así al éxito organizacional.

Una vez aplicados los instrumentos de investigación se logró determinar el actual diagnóstico situacional dentro de la Distribuidora “DICOLAIC” del Cantón Latacunga, de acuerdo con los encuestados, sobre como sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo el, 8 (correspondiente al 40%) dijeron que sus superiores frecuentemente se sienten lo suficientemente seguros y libres para discutir asuntos laborales, y 7 personas (correspondiente al 35%) dijeron que los superiores algunas veces tienen suficiente confianza para dialogar asuntos del trabajo. En el trabajo, el 25% de 5 personas afirmó sentirse ocasionalmente en confianza. Esto hace visible que dentro de la distribuidora DICOLAIC cantón Latacunga los miembros no disponen de la suficiente confianza con los superiores para discutir temas laborales.

Finalmente, se logró proponer estrategias para la comunicación organizacional a través de la capacitación al personal, Integrar a los colaboradores, incentivar las comunicaciones ascendentes, descendente y horizontal y optimizar la calidad de la información para así recibir información rápida, concreta y de calidad según los intereses que se logró obtener a través de la investigación.

## 10.2 Recomendaciones

Realizar talleres de comunicación asertiva y trabajo en equipo para desarrollar habilidades blandas en los colaboradores de todos los niveles. Esto mejorará la comunicación interna.

Establecer canales formales para que los colaboradores puedan hacer sugerencias y dar retroalimentación a sus jefes y a la alta gerencia. Esto fomenta la comunicación ascendente.

Que los líderes realicen reuniones periódicas con sus equipos para comunicar novedades, objetivos y reconocer logros. Refuerza la comunicación descendente.

Crear espacios, como comunidades internas y eventos informales, para propiciar la comunicación horizontal entre áreas.

Capacitar a los voceros y líderes para que comuniquen mensajes clave de manera efectiva, clara y oportuna.

Verificar comprensión de los mensajes a través de retroalimentación e indicadores. Esto optimiza la calidad de la información.

Usar canales diversos: escritos, presenciales y digitales, para asegurar que todos reciban la información de manera adecuada.

Reforzar constantemente la cultura deseada y valores organizacionales en las comunicaciones.

## 11. BIBLIOGRAFÍA CITADA

- Bracho, M. E. (2022). *La comunicación informal y su influencia en las relaciones interpersonales*. Obtenido de creativecommons: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8622/1/T3778-MDTH-Torres-La%20comunicacion.pdf>
- DELGADO, O. E. (10 de 09 de 2020). Comunicación organizacional. *Scielo*, pág. 45. Obtenido de <http://www.scielo.edu.uy/pdf/in/v15n2/1688-8626-in-15-02-43.pdf>
- González, D., & González Pardo, R. (06 de 02 de 2023). Abordajes de la comunicación organizacional: un análisis sistemático de la producción académica en Web of Science. *methaodos.revista de ciencias sociales*, pág. 17. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-AbordajesDeLaComunicacionOrganizacional-8921447.pdf>
- Bracho, M. E. (2022). *La comunicación informal y su influencia en las relaciones interpersonales*. Obtenido de creativecommons: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8622/1/T3778-MDTH-Torres-La%20comunicacion.pdf>
- DELGADO, O. E. (10 de 09 de 2020). Comunicación organizacional. *Scielo*, pág. 45. Obtenido de <http://www.scielo.edu.uy/pdf/in/v15n2/1688-8626-in-15-02-43.pdf>
- González, D., & González Pardo, R. (06 de 02 de 2023). Abordajes de la comunicación organizacional: un análisis sistemático de la producción académica en Web of Science. *methaodos.revista de ciencias sociales*, pág. 17. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-AbordajesDeLaComunicacionOrganizacional-8921447.pdf>
- Agarwal, M. K., Gupta, M., & Gupta, V. (2021). Corporate identity and corporate image: An integrative perspective. *Journal of Business Research*, 131, 750-766.
- Almaney, A. (2020). Communication and the systems theory of organization. In *The Routledge Handbook of Language and Organization* (pp. 134-146). Routledge.
- Alshurad, Z., & Nordin, Z. (2019). The Mediating Role of Employee Engagement in the Relationship between Internal Communication and Employee Performance.

- International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 9(11), 422–435. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v9-i11/6503>
- Argenti, P., & Courtney, R. (2021). Strategic Communication in Organizations: Formulation and Implementation of Plans and Tactics. *Journal of Communication Management*, 25(2), 113-130. <https://doi.org/10.1108/JCOM-06-2019-0074>
- Bae, T., & Liu, D. (2019). Resource Dependence and Interorganizational Relations: Insights from the History of Tucker, the 1948 Car of the Future. Princeton University.
- Baird, A. D., & Canales, J. I. (2020). The Role of Communication in Thought. *Journal of Neuroscience, Psychology, and Economics*, 13(2), 65–77.
- Barner, R. (2015). Building Resilience for Word: An Organizational Consultant's Guide to Managing Workplace Trauma. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/14466-000>
- Bhattacharya, C. B., Korschun, D., & Sen, S. (2022). Strengthening the ties that bind: A relationship-centric approach to corporate branding. In S. Hoeffler, B. Snoeren, N. Marrewijk, & J. Heijstra (Eds.), *The role of corporate brands in the digital era* (pp. 14-30). Routledge.
- Blaschke, S., Schoeneborn, D., & Seidl, D. (2019). Organizations and Organizing in the Plural: Three Current Approaches. In E. Clarke, P. Michell, & J. Hassard (Eds.), *Logics of Organization Theory: Audiences, Codes, and Ecologies* (Contributions in Organization Science, pp. 15-30). Palgrave Macmillan.
- Chang, Y., & Lin, Y. (2018). Organizational Communication: Perceptions of Staff Members' Level of Communication Satisfaction and Job Satisfaction. *PloS one*, 13(1), e0192658.
- Chen, G. M. (2018). The impact of intercultural communication on global business performance. In *Intercultural Communication* (pp. 167-189). Palgrave Macmillan, Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-10-4642-9\\_7](https://doi.org/10.1007/978-981-10-4642-9_7)
- Chen, K-Y. (2018). The barriers to interpersonal communication and the consequent effects on the workplace culture. Amazon Digital Services LLC-KDP Print US.
- Choi, Z. Y., Kim, J., & Kim, S. (2019). Globalizing Korea's Contemporary Art Through Collaboration: A Study of Joint Art Exhibitions and the Semantics of "Korean-ness." *Advances in Developing Human Resources*, 21(4), 462–481.
- Clampitt, P. G. (2021). *Communicating for managerial effectiveness: Problems, strategies, solutions*. Sage Publications.

- Cornelissen, J. (2017). *Corporate Communication: A Guide to Theory & Practice*. Sage Publications Ltd.
- Davis, J., & Sonesson, L. (2020). Organizational communication and change in the digital age. In *Handbook of Research on Management and Leadership*. Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1479-357120200000028009>
- Emerson, R. M. (1962). Power-Dependence Relations. *American Sociological Review*, 27(1), 31-41.
- Huseman, R. C., & Godman, J. I. (2014). *Communication in organizations: An integrative approach*. Routledge.
- Jiang, H., Luo, Y., & Kulemeka, O. (2017). Strategic Employee Communication: Key Dimensions and Determinants. *International Journal of Business Communication*, 57(3), 354–373.
- Johansson, C., Miller, V.D., & Hamrin, S. (2018). Conceptualizing communicative leadership: A framework for analysing and developing leaders' communication competence. *Corporate Communications: An International Journal*, 23(2), 196-213. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-07-2016-0042>
- Kalla, H. K. (2019). *Integrated internal communications: A multidisciplinary perspective*. Corporate Communications.
- Kang, M., & Sung, M. (2022). On the relations of humor orientations and employee mental health: Focusing on the moderating effect of open communication and psychological trust. *Human Resource Development Review*, 21(1)
- Keyton, J., & Men, L. R. (2022). The organizational communication tradition. In: Burleson B.R. (eds) *The Cambridge Handbook of Communication Research*. Cambridge University Press.
- Mayfield, J., & Mayfield, M. (2018). *Motivating Language Theory: Effective Leader Talk in the Workplace*. Palgrave MacMillan.
- Mazzei, A., Kim, J., & Dell'Oro, C. (2012). Strategic Value of Employee Relationships and Communicative Actions: Overcoming Corporate Crisis with Quality Internal Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 6(1), 31–44.
- Men, L. R., & Bowen, S. A. (2017). *Excellence in Internal Communication Management*. *Business Horizons*, 60(2), 253-263. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.11.005>

- Men, L. R., & Stacks, D. W. (2021). The role of leadership in managing internal communication to build trust and support in the organization. In *Handbook of Business Strategy and Strategy-in-Action* (pp. 175–190). Edward Elgar Publishing.
- Men, L. R., & Stacks, D. W. (2021). The role of leadership in managing internal communication to build trust and support in the organization. In *Handbook of Business Strategy and Strategy-in-Action* (pp. 175–190). Edward Elgar Publishing.
- Men, L. R., Yue, C. A., & Liu, y. (2020). Creating a positive emotional culture: effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors. *Public Relations Review*.
- Meyer, B., & Herscovitch, L. (2019). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326. [http://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](http://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- Mintzberg, H. (2019). *Structuring of Organizations*. Business Books.
- Monge, P., Heiss, B., & Margolin, D. (2018). Communication in organizations. In *The International Encyclopedia of Communication Research Methods* (pp. 1-10). Wiley.
- Monge, P., Heiss, B., & Margolin, D. (2018). Communication in organizations. In *The International Encyclopedia of Communication Research Methods* (pp. 1-10). Wiley.
- Moreno, Á., & Verhoeven, P. (2021). Industry 4.0 and the digitalization of strategic communication: A model of convergence of emerging technologies in corporate communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(1), 7-23.
- Rawlins, B. (2022). The Importance of Transparency in Organizational Communication. *Journal of Business Communication*. DOI:10.1017/S0000000000000000
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Comportamiento organizacional* (17a ed.). Pearson Educación.
- Rucker, D. D., & Galunic, D. C. (2016). When and why leaders put themselves first: Leader behaviour in resource allocations when resources are limited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 111(2), 158.
- Shockley-Zalabak, P. (2018). *Fundamentals of Organizational Communication: Knowledge, Sensitivity, Skills, Values*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429500194>
- Stohl, C., & Stohl, M. (2019). *Secret Agencies: Utopias, Dystopias, and Disclosure*. Oxford University Press.



- Surma, J. (2018). Incorporating Stakeholder Expectations in Corporate Communication Strategy. *Corporate Communications: An International Journal*, 23(1), 15-34. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2017-0014>
- Tang, G., Liang, J., & Wang, L. (2019). Navigating in the Sea of Rumors: How Local Government Officials and Public Employees Cope with Rumor during Organizational Change. *Public Personnel Management*, 48(4), 529-552.
- Tang, K., Chen, Y. H., & Lin, Y. H. (2021). Enhancing organizational learning capability through social media: The mediating role of effective knowledge management and moderating role of interpersonal trust. *Computers in Human Behavior*.
- Tang, Z., Liang, J., & Wang, Z. (2019). Communication structures in the AEC industry: How does communication structures affect project performance in the Chinese AEC sector? *International Journal of Project Management*, 37(1), 234-248.
- Tian, K., & Zhou, Y. (2020). Organizational Culture and the Communication in Organizations: A Social Network Analysis. *Frontiers in psychology*, 11, 526626.
- Tourish, D. (2018). Leadership, organizational communication and organizational change: An historical perspective. *Management Communication Quarterly*, 32(4), 613-623.
- Vujnovic, M. (2010). Participative management in organizations: Ideology and practice. In *The SAGE handbook of organizational communication: Advances in theory, research, and methods* (pp. 668-693). SAGE.
- Wei, R. Y. (2022). Leadership communication and strategy in times of crisis. *International Journal of Business Communication*, 1-11.
- Welch, M. (2011). The evolution of the employee engagement concept: communication implications. *Corporate Communications: An International Journal*, 16(4), 328-346.
- Welch, M. (2012). Appropriateness and acceptability: Employee perspectives of internal communication. *Public Relations Review*, 38(2), 246-254.
- Welch, M., & Jackson, P. R. (2007). Rethinking internal communication: a stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(2), 177-198.
- Welch, M., & Jackson, P. R. (2021). Rethinking internal communication: a stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*.
- Yaman, M. (2019). Role of effective communication in organizations. In *Advanced series in management* (pp.129-154), Emerald Publishing Limited.

- Zerfass, A., Verčič, D., & Wiesenberg, M. (2020). Managing CEO communication and positioning: A cross-cultural comparison of public relations practices in 22 countries. *Journal of International Business Studies*, 51, 620–650
- Zhang, X., Fang, Y., Wei, K. K., & Sawyer, S. (2017). The enacted management information system: A study on how a management information system is successfully implemented. *Information & Management*, 54(4), 408-416.