



Escuela de Graduados

Trabajo final para optar por el Título de

MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA

**DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA PUNTEX S.R.L.
EN EL PERÍODO AGOSTO – SEPTIEMBRE 2014**

Sustentante:

Ana Macarena Arias Marco
Matrícula 2013-0508

Asesor(a):

Profesora Alicia Álvarez

**Santo Domingo, D.N.
Diciembre 15, 2014**

RESUMEN

Enfocamos este estudio en base a dos parámetros fundamentales, como primer factor y principal, diagnosticar la Cultura Organizacional de la empresa PUNTEX S.R.L. y así identificar el flujo informativo en redes de la comunicación interna. Investigaremos las teorías que agregan nuestros autores de acuerdo al tema de cultura organizacional, sus distintos puntos de vista. Conoceremos los principales objetivos que tienen los distintos canales y medios de comunicación utilizados en la comunicación interna ascendente de PUNTEX S.R.L. Abordaremos sobre el nivel de información que tienen los empleados sobre la historia, objetivos, metas, resultado y grado de involucramiento que tiene hacia la empresa. Analizaremos la relación que existe entre la cultura organizacional que predomina en la empresa y su comunicación interna. Evaluaremos el nivel de conocimiento que tienen los empleados hacia la organización, el sentido de pertenencia. Agregamos valor y fortaleza a los conceptos que en base a la cultura refuerzan la filosofía corporativa. Expondremos los tipos de cultura existentes dentro de la organización que se incluyen en el proceso de flujo de comunicación y relaciones interpersonales y su relación entre ellos. Al mismo tiempo el empleado es el ente importante o más bien, el principal motivo por el que se fortalece la empresa por su cultura institucional, resaltando un beneficio de comunicación interna, de sentirse satisfechos o no, motivados o no, es tarea y responsabilidad de la organización, el premiar y reconocer por el esfuerzo ejercido.

DEDICATORIA

Este proyecto no hubiese sido posible sin el apoyo y entrega de la asesora de monográfico, el apoyo de mi esposo, que desde un principio confió en mí, en mi decisión, a mi hijo por esperar por su madre en las noches que me ausentaba en casa y las reuniones de grupo los fines de semana.

A mi esposo, Pablo, cada día me convengo más de que no me he equivocado en elegirte como amigo, novio, esposo, compañero y padre, mi cielo: eres el motor que me incentiva a seguir adelante, a no desfallecer, a saber que donde están los grandes ahí debo estar yo. Este logro no hubiese sido realidad sin ti mi amor bello. ¡Te amo hasta la luna y el sol!

A mi hijo, **Gianmarco**, esto también te pertenece, gracias por esperar a mami en los días y las noches de clases y reuniones con el grupo, fuiste a la universidad mucho antes de graduarte de maternal, ayudaste a los docentes en llevar papeles a los estudiantes y me enseñaste que el coraje se apodera de ti con el sacrificio que haces luego de un logro. ¡Te amo chiqui!

A mis padres, **Juani** y **Angel**, mami y papi, gracias por el apoyo que me brindaron no sólo durante este transcurso, sino en todos los caminos y los momentos que hemos tenido que recorrer juntos, por esas palabras que me suben el ánimo en el momento en que más las necesito, por impulsarme a ser cada día mejor y más competente. Este logro también es de ustedes. ¡Los amo!

A mi hermano, **Eduardo**, aunque la distancia física esté presente, las palabras y los gestos de amor siempre nos acompañan, este logro también es tuyo manito, ¡te extraño siempre!

A mi suegra, **Florencia**, que desde la tesis de grado, le agradezco su siempre preocupación por mis asignaciones, ¡la quiero muchísimo!

¡Los amo con todo mi corazón!

Y a todos los que me apoyaron y creyeron en mí, Gracias!

AGRADECIMIENTOS

A todos mis compañeros de la maestría, este grupo fue “Magistral” todos y cada uno son profesionales con grandes capacidades para desenvolverse en todo lo que se proponen, en especial agradezco a:

Thea Paola, que compartimos tantos momentos agradables y también de mucha presión, siempre salíamos adelante, eres una profesional con éxito asegurado. ¡Te quiero mucho!

Lissa Pérez, eres una excelente persona, aquellas noches de casi amanecidas haciendo el final de Identidad Corporativa, gracias por tu apoyo!

Josanny Moní, bella por dentro y por fuera, que desde el primer día de clases hicimos muy buena amistad, espero que continúe por muchos años, Musa.

Melina Grullón, siempre con disponibilidad en que las cosas salgan a la perfección. ¡Te deseo muchos éxitos!

Francis Espinal, profesional competitivo y compañero que con un enfrentamiento sano entre debates, siempre colaboraba con inquietudes acertadas, que siempre me motivaban a cuestionarme si lo he hecho a la perfección, ¡Gracias Francis!.

Mi compañero **Jimmy García**, siempre tan dispuesto y Refeer Services de corazón, que con todas sus ocurrencias hacía que el trabajo fuese mucho más relajado y con tanto cariño siempre contestabas todas mis inquietudes sobre diagnóstico, respondiste mis llamadas, gracias y te deseo mucho éxito en todo amigo.

ÍNDICE

Portada	
Resumen	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Índice	
Introducción	1
Capítulo 1: PRINCIPALES CONCEPTOS FUNDAMENTALES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL . Marco Teórico y Conceptual	
Subtemas	
1.1 .- Cultura.....	14
1.2 .- Comunicación.....	15
1.3 .- Comunicación Interna.....	16
1.4 .- Estructura Organizacional.....	18
1.5 .- Cultura Organizacional.....	20
1.6 .- Funciones de la Cultura Organizacional.....	21
1.7 .- Componentes de la Cultura Organizacional.....	22
1.8 .- Cambios en la Cultura Organizacional.....	24
1.9 .- Tipos Cultura Organizacional.....	25
1.10 .- Medición de la Cultura Organizacional.....	28
1.11 .- Importancia de la Comunicación dentro de la Organización.....	29
1.12 .- Relación entre Comunicación Interna y Cultura Organizacional.....	31
1.13 .- Calidad de la Comunicación Interpersonal Organizacional.....	33
1.14 .- Imagen de la Empresa y la Comunicación.....	35
1.15 .- Identidad de la Empresa y su Cultura Organizacional.....	37

Capítulo 2: DISEÑO DE PROPUESTA

Subtemas

2.1.- Resultados y Análisis de la Encuesta a los empleados de PUNTEX S.R.L.....39

2.2.- Entrevista a Director General.....42

Conclusiones44

Recomendaciones46

Bibliografía50

Anexos

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones son el reflejo de la expresión cultural por su naturaleza, llamados a vivir en un mundo cambiante. En estos casos la realidad cultural refleja un marco de valores, creencias, ideas sentimientos y voluntades de la comunidad institucional que realzan y se destacan de manera que se reafirma su naturaleza inicial.

Como es sabido, la cultura organizacional es el núcleo principal que establece la organización a los miembros que sirven de guía de referencia sobre cómo las personas deberían comportarse dentro de ella.

En la actualidad, por las exigencias que el mundo vive en constante cambio, las organizaciones son mayormente aceptadas por el consumidor cuando son vistas como persona físicas, asimismo vistas como un ente de fácil acceso proyectada con una cultura organizacional fortalecida simbolizando respeto y orden en sus procesos y en la identificación con sus clientes internos. Se fortalece cuando esta imagen proyecta el respeto y cuando todos los empleados que la componen están correctamente dirigidos hacia una misma dirección.

Por esta razón, se busca la manera de sustentar una investigación basada en evidencias de entrevistas y análisis situacional dentro de la organización PUNTEX S.R.L.

No sólo se trata de conocer su cultura, sino también comprenderla e identificar las oportunidades de fortalecimiento de la misma para que se fortalezca a través del tiempo.

El empleado, que en este caso es nuestro ente principal de observación sobre el comportamiento, tiene múltiples fuentes de información, y este es considerado como el principal sostén que no solo depende de los canales formales dentro de la empresa, sino que también es considerado como el conjunto de comunicación de gran valor del que la organización puede apoyarse para poder influir de manera directa y lograr llegar su propósito empresarial.

En esta investigación se evidencia la metodología utilizada, desde un enfoque que corresponde a un estudio de carácter verdaderamente explicativo y para diagnosticar la cultura organizacional que predomina en esta empresa, se utilizaron distintas técnicas de recopilación de datos, que sirven de apoyo para constatar este diagnóstico, tales como las entrevistas a los empleados, la entrevista al gerente general, la observación y análisis de comportamiento del participante y su desenvolvimiento con la labor diario dentro de la empresa.

Por lo anterior expuesto, se ha decidido realizar un diagnóstico de cultura organizacional a la empresa PUNTEX S.R.L.

PUNTEX S.R.L. es una mediana empresa, que nace en República Dominicana y que cuenta con un número no grande de trabajadores, con una facturación moderada y sus procesos dependen de la fabricación y comercialización de materia prima para el uso y confección en ropa interior de caballeros y servicio de acabado a terceros con exportación e importación dentro la industria textil.

Esta empresa se enfoca principalmente en satisfacer las necesidades de los clientes, con los mayores estándares de calidad ofreciendo un seguimiento de información con relación a sus requisitos, esto incluye la recopilación de datos por medio del portal web que hasta hace poco es que ha comenzado a funcionar como opción de venta para ampliar su target y lograr una mayor posición hacia su marca premium Baronil.

En nuestra investigación se pretende evidenciar el diagnóstico de cultura organizacional que predomina en la organización y que tiene por objetivo identificar la influencia de la comunicación interna con el fin de detectar áreas de oportunidad y plantear soluciones estratégicas para fortalecer estas oportunidades.

Analizar la cultura organizacional de la empresa en conjunto con su comunicación interna nos ayudará a delimitar el móvil de esta investigación.

Esta investigación nos permitirá definir el escenario en el cual se encuentra como naturaleza de la organización.

Planteamiento del problema de investigación.

En la actualidad, la empresa PUNTEX S.R.L. se ve afectada por no contar con un departamento de comunicaciones ni tampoco un departamento de recursos humanos, estos procesos en la actualidad, son manejados por otras áreas administrativas. No se realizan actividades internas para el enriquecimiento del empleado dentro de la organización. En el momento de hacer un movimiento como los que se realiza en cualquier empresa de parte del recurso humano, como reclutar personal o la salida de un empleado es manejado solo bajo la dirección comercial y su asistente de contabilidad; de esta manera se ve afectado el buen y correcto manejo de la cultura organizacional de la empresa.

Hemos seleccionado esta empresa por la ausencia de medios de comunicación interna que puedan facilitar los procesos y al mismo tiempo por medio del proceso de investigación identificar los factores que puedan ayudar a proporcionar posibles soluciones para mejoras en una cultura organizacional mas predominante.

Aunque la Cultura Organizacional está íntimamente relacionada con el desempeño organizacional, la directiva no cuenta a disposición con un perfil definido de cultura de la empresa por lo que se encuentran limitantes en sus posibilidades de una correcta administración del personal.

Existe una falta de conocimiento de la información por parte de los empleados en cuanto a la información histórica de la fábrica que afecta considerablemente la cultura. Este desconocimiento empieza por los encargados de departamentos y termina con el operador que empaca el producto, lo que da consecuencia a no hacer congruencia entre lo que se hace y lo que se pretende dentro un mismo propósito en conjunto, afectando el conocimiento de la cultura organizacional. Lo que influye directamente en el posicionamiento de la marca dentro del mercado de la industria textil

dejando atrás la comunicación congruente a lo largo del tiempo, e influyendo en la personalidad de la organización.

Esta investigación nos permitirá definir el escenario en el cual se encuentra como naturaleza de la organización.

Al plantearnos el estudio Diagnostico Organizacional, fundamentado en la información de base y del conocimiento de las características de la empresa PUNTEX S.R.L. nos referimos a las siguientes afirmaciones.

- Un estudio diagnóstico de cultura organizacional nos ofrece una gran utilidad práctica de significado valor a la hora de evaluar la cultura de esta empresa.
- La comunicación interna y el conocimiento que tienen los empleados de la organización inciden en la identificación que ellos poseen con la empresa y se ve afectado con el incremento de la productividad y la creatividad en el desempeño de sus labores.

Desarrollo de los objetivos generales y específicos. Enfocamos nuestro estudio en base a dos parámetros fundamentales:

Cultura Organizacional

Comunicación interna (flujo informativo, redes de comunicación)

El objetivo general: Diagnosticar la Cultura Organizacional de la empresa PUNTEX S.R.L. en el período del año Agosto - Octubre 2014

Los objetivos específicos:

- Investigar los conceptos principales de acuerdo al tema de Cultura Organizacional.
- Estudiar la efectividad de la actual comunicación interna que existe en la empresa y sus canales para su desarrollo.

- Conocer los principales objetivos de cada uno de los canales y medios utilizados en la comunicación interna de PUNTEX S.R.L. en la comunicación ascendente.
- Conocer el nivel de información que tienen los empleados sobre la organización y sus objetivos, metas, resultados, y el grado de involucración.
- Analizar la relación entre la Cultura Organizacional y la Comunicación Interna.

Pregunta de investigación ¿No existe una cultura organizacional que impacte la comunicación interna en PUNTEX S.R.L.?

Delimitaciones del problema El diagnóstico de la existente cultura organizacional donde fue realizada es en la fábrica única y principal de PUNTEX S.R.L. para el año 2014. La observación del participante, las entrevistas y encuestas fueron realizadas a los empleados, encargados de áreas y gerente general de la empresa.

Como en todo diagnóstico y proyecto final existe lo que se llama justificación de la investigación que ha sido representada en sus tres vertientes: teórica, metodológica y práctica.

Justificación de la investigación.

Teórica: Las organizaciones se conforman mediante una cultura, se componen por individuos que su comportamiento define los síntomas de una cultura organizacional influyente. Las relaciones entre empleados influyen en el futuro de las organizaciones de manera significativa. Esta misma finalidad que conjunto logramos reunir un concepto sobre los hábitos, normas, creencias, valores que finalmente se expresa en experiencias que caracterizan la organización.

Metodológica: Se ha determinado realizar un diagnóstico de cultura organizacional para identificar las debilidades que tiene el actual proceso de

comunicación en la fábrica central. Para ello hemos utilizado la técnica de investigación de entrevista y observación del comportamiento organizacional en atención al fenómeno, tomando la información, registrándola para un comprobado análisis.

Práctica: El propósito central de esta investigación es comprobar estas debilidades para otorgar posibles soluciones de forma estratégica para mejorar el cultura organizacional y darle calidad a un renovado clima organizacional. Es significativo que la presencia de una filosofía corporativa refuerza fomenta la importancia de alcanzar una meta en conjunto.

Un diagnóstico acertado beneficiará de manera significativa el planteamiento de la problemática de comunicación que arroje pautas e identifique deficiencias incidirán positivamente en las políticas a seguir para el futuro.

Por lo que un diagnóstico de cultura organizacional creará las condiciones necesarias para viabilizar el cambio cultural específicamente en la comunicación interna y la creación de una filosofía corporativa definida.

Una de las formas más importantes de la comunicación es las organizaciones es la comunicación de dirección, es decir la comunicación entre dirección y público objetivo, en este caso, clientes internos. En este sentido hace referencia a cualquier persona autorizada en ejercer fuerza accediendo a los recursos esenciales para influenciar en la cultura organizacional de acuerdo a una filosofía de trabajo establecida.

Viabilidad o factibilidad de la investigación. En este caso, nuestra investigación es perfectamente viable, ya que existe disponibilidad de los recursos humanos y materiales para su ejecución. Este resultado del estudio puede ser llevado a cabo teniendo en cuenta los objetivos determinados del mismo, en un tiempo estimado de un año.

Mientras seguimos desarrollando la investigación, continúa el surgimiento de secuencia de pasos que nos ayudan a mejorar y ampliar de forma más detalladamente el diagnóstico.

Definición del tipo de investigación. Según el nivel de conocimiento que se adquieren es una investigación Explicativa: Lo que busca encontrar las razones o causas que ocasionan estos fenómenos por parte de la cultura organizacional y su influencia en la comunicación interna. Este diagnóstico nos orientará a la comprobación de las hipótesis o ideas a defender:

Formulación de la idea a defender (hipótesis):

H1 No existe una adecuada definición de la Cultura Organizacional que impacta considerablemente la comunicación interna en la Empresa PUNTEX S.R.L.

Operacionalización de las hipótesis.

Las variables representadas en la H1 son: Cultura Organizacional y Desarrollo de la Comunicación Interna.

La Cultura Organizacional su definición conceptual es el conjunto de estructuras y medidas organizativas que se interpreta el individuo de manera intelectual y afectivamente, proporcionándoles sentimientos de pertenencia, identificación y la capacidad de reflexionar y actuar con iniciativa propia en función de los intereses y propósitos de organización.

Su definición operacional es que son los valores, normas, filosofías y costumbres, historias colectivas, que se mantienen estables y construyendo significados compartidos dentro de la organización sobre el cómo comportarse acerca de lo que debe ser importante en su proceso de interacción con su entorno.

Sus dimensiones corresponden a creencias, valores, costumbres y normas. Y los indicadores son el nivel de conocimiento de la filosofía corporativa (misión, visión , principios y valores), historia de la organización, normas

institucionales y nivel de producción (calidad de producción) e identificación y sentido de pertenencia.

En cuanto a la Comunicación Interna, es el proceso de comunicación de la información interactiva de causa y efecto cualitativo y cuantitativo mediante las distintas formas del lenguaje en la estructura de grupo con la finalidad de proyectar la imagen de la organización contribuyendo a una respuesta de imagen universal de carácter global de identidad empresarial positiva.

La definición operacional es que es la forma del conocimiento en la estructura de la organización hacia el interior de ella en direcciones: ascendente, descendente, horizontal y transversal como parte inherente a la eficacia de cada acción encaminada a crear un clima organizacional. Práctica, canales, medios. Sus dimensiones son los lineamientos de proyección y los indicadores son el flujo de comunicación ascendente y descendente el grado de importancia y utilización de canales, herramientas y medios, el desarrollo de objetivos (plan de comunicación) y que no existe comunicación formal.

Metodología de investigación aplicada

De acuerdo a la clase de medios utilizados para obtener los datos, y en coordinación con los objetivos y al planteamiento de esta investigación se considera un estudio de Investigación de campo: Puesto que se apoya en informaciones que provienen de entrevistas y encuestas a clientes internos, cuestionarios de entrevistas a la dirección general junto a observaciones de comportamientos en la empresa PUNTEX S.R.L. y, para responder sobre las causas que evidencian un comportamiento referente la cultura organizacional para valorarla de manera cualitativa.

Este enfoque cualitativo que preserva la investigación utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afirmar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

Luego de un adecuado enfoque continuamos con las técnicas utilizadas que sostienen la recolección de los datos. Utilizaremos las siguientes técnicas citadas a continuación:

Desarrollo de las estrategias metodológicas utilizadas.

Técnica de investigación cualitativa aplicada.

Esta técnica permitirá operativizarla por medio de Instrumento de investigación

- La observación, la encuesta y la entrevista

Grabaciones, entrevista a profundidad con informantes claves, cuestionarios con escalas de opinión, videos, fotografías de carácter corporativo de la empresa PUNTEX S.R.L

La investigación de este diagnóstico realizado a la empresa Puntex, SRL según el propósito o finalidad perseguida pertenece a un estudio de investigación aplicada ya que pretende mejorar y resolver el problema de acuerdo al diagnóstico.

De acuerdo a la clase de medios utilizados para obtener los datos, y en coordinación con los objetivos y al planteamiento de esta investigación se considera un estudio de Investigación de campo: Puesto que se apoya en informaciones que provienen de entrevistas y encuestas a clientes internos, observaciones de comportamientos en PUNTEX S.R.L. y cuestionarios a la dirección general, para responder sobre las causas que evidencian un comportamiento referente la cultura organizacional para valorarla de manera cuantitativa y cualitativa.

Para conocer el proceso interno de la comunicación y la cultura que predomina dentro de una organización se debe tener cierto nivel de empatía con el personal que labora dentro, es decir con los clientes internos, por tal motivo los métodos utilizados para la investigación son los siguientes:

Cuestionario de preguntas abiertas y cerradas se aplicaron 25 cuestionarios de preguntas (Ver anexo 2) a los empleados internos que no tienen un cargo gerencial, aplicadas a los empleados de la fábrica en general.

Entrevistas individuales (cara a cara) al gerente general (Ver anexo 3) La entrevista está compuesta por preguntas totalmente abiertas para poder recopilar la mayor información posible, por parte de su fundador y director.

Observación del participante: (Ver anexo 1) se realizó una observación del participante el cual se podrá ratificar con el siguiente objetivo:

Comprobar la efectividad del proceso de comunicación interna así también la situación que se genera dentro de la cultura organizacional y la interacción comunicativa entre superiores y trabajadores.

Análisis: Identificaremos cada una de las variables determinando su importancia, las relaciones entre ellas, estableciendo la relación causa y efecto como se organizan y su funcionalidad.

Selección de la muestra. Para la investigación se utilizó una muestra de 25 empleados de la fábrica principal de PUNTEX S.R.L.

1. La Observación

Se ha realizado una observación participante. (ver anexo 1) Guía de Observación

Por el lugar y las condiciones de las empresa observación de campo.

Objetivo específico de la observación. Consistió en el registro sistemático de los patrones organizacionales como la interacción comunicativa entre superior y subordinado y entre los trabajadores así como su grado de motivación e identificación.

Unidad de observación

- Contexto laboral de las fábrica textil.

Indicadores

- Flujo de comunicación ascendente y descendente
- Grado de importancia y utilización de canales, herramientas y medios.
- Desarrollo de objetivos (plan de comunicación).
- No existe comunicación formal.

2. La Encuesta

Se aplicó 1 cuestionario, conformado por preguntas, Con preguntas abiertas y cerradas. (ver anexo 2)

Los cuestionarios fueron aplicados al personal que labora dentro de la empresa, tanto de la planta como del área administrativa.

3.- Entrevistas individuales (cara a cara)

Se aplicó un cuestionario de preguntas al Director General de PUNTEX S. R. L. para investigar datos de cultura, clima y comunicación. (ver anexo 3)

Estas técnicas de recogida de datos, se aplicaron en las fases siguientes:

Primera fase: Realización de la observación del participante

Segunda fase: Estuvo centrada en cuestiones teóricas, de comunicación interna y su observación.

Tercera fase: Consistió en el diseño y aplicación de la encuesta dirigida al responsable como principal directivo.

Cuarta fase: Diseño y aplicación de encuesta dirigida a los trabajadores

Quinta fase: Resultado de diagnóstico de cultura

En nuestro diagnóstico organizacional hemos utilizado el método cualitativo. La técnica escogida para la captura de datos ha sido la encuesta mediante la aplicación de un cuestionario (Ver anexo 1) de preguntas como instrumento debidamente formulado con preguntas cerradas y abiertas, con la finalidad de obtener informaciones que demuestren el problema que se está estudiando.

Otra técnica que fue utilizada fue la entrevista (Ver anexo 3) aplicada al Gerente General con preguntas abiertas que le permite expresarse de manera abierta sobre el tema.

Además se utilizó la Observación pudiendo ratificar la efectividad del proceso de comunicación interna así también la situación que se genera dentro de la cultura organizacional para coincidiendo con el comportamiento de los empleados en la empresa.

Para conocer el proceso interno de la comunicación dentro de una organización se debe tener cierto nivel de empatía con el personal que labora dentro, es decir con los clientes internos, por tal motivo los métodos utilizados para la investigación son los siguientes:

Identificaremos cada una de las variables determinando su importancia, las relaciones entre ellas, estableciendo la relación causa y efecto como se organizan y su funcionalidad, mediante el análisis.

Inductivo: Encontraremos datos particulares hasta llegar al nivel en el que se destaquen los aspectos que se clasifiquen dentro del aspecto comunicacional, asistencial con miras de crear la necesidad de un departamento de comunicaciones.

Partimos de una muestra formada por la fábrica central y única que conforma la empresa PUNTEX S.R.L. (UNIDAD DE ANÁLISIS)

Principal directivo y encargado de departamentos encuestados

Entrevistados:

Director General: PUNTEX S.R.L.

Para encuestar a los trabajadores se seleccionó una muestra representativa de la empresa, tomando el 100% del total de trabajadores de PUNTEX S.R.L.

Total de trabajadores de la Empresa: 30

Total de trabajadores Encuestados: 25, o sea un 56% de la población fue encuestada.

Mención de las dificultades

Las dificultades presentadas en el momento en que se realiza la investigación consisten en la obtención de información y observación participante que no tiene el manejo de la información a pesar de tener el conocimiento profesional del área de industria textil y todo el correcto desempeño dentro de su categoría pero se nota el desconocimiento en el área administrativa, de comunicación y cultura organizacional.

CAPITULO 1 : PRINCIPALES CONCEPTOS FUNDAMENTALES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Objetivo del capítulo 1

En el siguiente capítulo presentamos la investigación en detalle sobre los términos claros de Cultura Organizacional y su relación con la Comunicación definiendo claramente los conceptos que asisten con el propósito de lograr una explicación amplia y definida de sus componentes, y como se comporta la cultura dentro de una organización, ofreciendo una explicación teórica de lo que encierran estos conceptos.

1.1.- Cultura

El significado de Cultura proviene del latín que significa cultivo. Aunque tiene muchos significados interrelacionados, puede definirse como el conjunto de tradiciones o costumbres que caracterizan a un grupo de personas. (Boaz, 1964)

De acuerdo con (Hodge et all) conceptualizan la cultura como la suma de todas las partes de una organización y algo más. (Hodge, Anthony y Gales, 2003)

Lo que nos diferencia de otros estilos, normas y actividades es en definitiva, la cultura, la conocemos como el patrón y lenguaje simbólico que no puede compararse con ningún otro tipo de especie, porque es única en su clase.

Como nos cita (Davis y Newstrom, p.11) “la cultura constituye un sistema social complejo de leyes, normas, valores y costumbres en el cual tiene lugar a un comportamiento organizacional”. (Davis y Newstrom, 2003)

De acuerdo al lenguaje, es lo que nos diferencia del resto de los animales y de igual forma sucede con la cultura, este último conserva las informaciones de este lenguaje y lo transmite de manera que crean sus propias ideas y formas de supervivencia.

En resumidas cuentas la cultura es en conjunto las experiencias, los hábitos, costumbres, creencias y valores que caracterizan a un grupo humano, aplicado al ámbito dentro de una organización, sociedad o civilización y ésta se diferencia de otras por sus características particulares, siendo única en su clase.

1.2.- Comunicación

El concepto de comunicación ha sido definido por varios autores, de distintas maneras de acuerdo a las escuelas de conocimiento, pero antes de entrar al campo de la definición es preciso indicar que esto proviene del latín “communicare” que significa puesto en común. (Pequeño Larousse ilustrado). Y esta misma fuente distingue desde un punto de vista muy amplio la define como la acción y efecto de comunicar, haciéndolo partícipe a otra persona.

Todo lo que hacemos con nuestro cuerpo, los gestos, la forma en como nos dirigimos es comunicación.

De acuerdo a un concepto más interiorizado dentro del ámbito organizacional, es el proceso mediante el cual se transmite la información entre entidades. Lo que se conoce como un concepto de un proceso en el que existe una persona que inicia, que es el emisor, interviniendo un receptor mediante un mensaje.

Hoy en día, los medios de comunicación masivos han servido para cumplir la función principal de comunicar, Marshal McLuhan afirma que “el medio es el mensaje” y lo que significa que el medio utilizado para transmitir el mensaje es el principal causante de que exista la comunicación.

Si nos fijamos en el modelo, según Chiavenato, como bien claro lo indica, la comunicación es el intercambio de información entre personas. Esto significa volver común un mensaje o cualquier tipo de información, lo que constituye uno de los procesos principales por parte de la experiencia humana dentro de la organización. (Chiavenato, D, 2005)

La organización o empresa “Es un complicado conjunto de canales de comunicación interconectados, concebido para importar, seleccionar y analizar la información procedente del ambiente y para exportar mensajes procesados de regreso al ambiente externo.” (Rogers et all, 1980, pag.7)

De igual forma este conjunto de canales por los que está formada la organización de los que menciona este autor, comprende una amplia información que es transmitida desde el público interno hacia el externo.

1.3.- Comunicación interna

El autor Andrade, de acuerdo al concepto de comunicación interna dice refiere a ser “el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo y al logro de los objetivos organizacionales” (Andrade, 2005, pag.17). Es una de las herramientas de gestión que nos hace entender la vida organizacional de una empresa en específico, por lo que está forma parte de la cultura.

La comunicación interna es se encarga de transmitir las informaciones correspondientes a lo que refiere el trabajo dentro de las organizaciones, así como también ofrece el norte sobre las conductas individuales y estableciendo relaciones interpersonales funcionales entre sus clientes internos. De esta manera se impulsa el conocimiento dentro de la empresa realizando un aprendizaje e innovando mediante el intercambio de ideas y prácticas en el ámbito tanto interno así también se transmite al ámbito externo.

Sin comunicación no existe el trabajo en equipo, ni es posible ejercer el liderazgo, tampoco hay una intención y atención debida a los clientes tanto externos como internos, ni relaciones humanas hacia dentro o afuera, en general si no hay comunicación no existe el desarrollo personal y empresarial. (Topa Cantisano, G. y Morales Dominguez, F. 2006).

Además facilita la reducción de la resistencia al cambio e incrementando el nivel de compromiso y fomentando la adaptación a nuevas situaciones. La comunicación interna es hoy, uno de los instrumentos estratégicos y de gestión más importantes con los que cuentan las organizaciones y que mejora las relaciones con sus empleados, posibilitar su integración y favorecer la existencia de una cultura compartida entre todos los miembros de la organización.

Dentro de una organización se ha de necesitar siempre el constante uso de la comunicación que predomina en su cultura, ya que esta comunicación propicia la coordinación de actividades entre estos individuos que laboran dentro de ella. "Nos comunicamos para realizar el trabajo en equipo, enseñarles a otros, dirigir, negociar, elaborar, servicio a clientes, entrevistar, escuchar, encabezar reuniones de trabajo, resolver conflictos, etc." (Adler B., R.; Marquardt Elmhorst, J. 2006)

Entre tanto el autor, Castro, B. define la comunicación interna como que es la encargada de trabajar en cuanto a la concepción y el desarrollo de la cultura organizacional, lo que significa que es parte esencial de las ideas y conceptos cualitativos que definen esta organización. (Castro B., 2007)

Agregando a este concepto es totalmente comprobado que la comunicación interna dentro de la organización mantiene un ambiente motivado, en conjunto y como resultado un buen desarrollo de la cultura organizacional. Asimismo la comunicación interna debe ser desarrollada mediante la misión, la vida e historia de la organización.

En la organización, la comunicación interna mueve todas las actividades que se desarrollan de manera natural para mantener las relaciones con los empleados, se utilizan distintos medios para que se desarrolle y se pueda lograr dicho proceso. Enfocado al reconocimiento del empleado, conocimiento de los proyectos de la empresa, estimular las actividades diarias, realizar actividades grupales sociales de manera que se mantengan

las buenas relaciones y el ambiente laboral positivo dando como resultado, una cultura organizacional fortalecida.

Finalmente, la comunicación organizacional, es el proceso por el cual los miembros agrupan o recogen la información sobre todo lo que refiere a su organización y sus cambios. Ayuda a los miembros a lograr las metas individuales y de la organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales y llevando a cabo el logro de sus metas y responsabilidades evolutivas de progreso profesional dentro de la organización. (Ruiz, S. & Marín, L. 2008)

1.4.- Estructura Organizacional

Es lo que llamamos que la organización lleve los procesos mediante una estructura de trabajo para llevar con éxito su labor. La finalidad de una estructura organizacional correctamente elaborada logra los objetivos de la organización, su característica esencial es la de contar con una organigrama.

El organigrama de una empresa, lo definimos como la representación visual de la estructura organizacional, cómo están compuestas sus líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación. (Ferrel, O.C., Greofrey, H., Ramos, L. Adriaenséns, M. & Flores, M.A. 2004).

El autor Enrique F.B., considera el organigrama o estructura organizacional ser el norte por el cual se dirigen los empleados para realizar con éxito la cadena del trabajo sin entrar en confusión al momento de realizar su labor, también es la representación de la gráfica de la estructura orgánica de una organización. (Enrique, F. B. 2004). Este organigrama forma parte esencial del desarrollo de la cultura organizacional.

Asimismo, corresponde decir que una correcta estructura organizacional es verdaderamente primordial para asegurar la plena eficiencia de sus procesos, lo que define y concreta su estrategia.

En palabras más concretas como menciona el autor Guzmán de Reyes, A. P., los cambios que se reflejan en el entorno de una organización se convierten en verdaderas oportunidades que ayudan a la correcta misión que tiene la empresa, para el beneficio de todos. (Guzmán de Reyes, A.P. 2007) Lo que podemos concretar diciendo, de acuerdo a esta afirmación, es que al momento de realizar un cambio, o definir una estructura organizacional por medio de un organigrama se definen las operaciones y de igual forma detectamos oportunidades para el crecimiento y fortalecimiento de las áreas dentro de la organización.

Como opinión personal, y de acuerdo con los autores mencionados de con relación al concepto de organigrama o estructura organizacional, ya que la correcta estructura de los procesos dentro de la organización, de allí depende el éxito que tenga la empresa para lograr sus objetivos y su estrategia de negocios. Siempre que hablemos de organigrama debemos enfocarnos en lo que verdaderamente representa.

Los organigramas son útiles instrumentos que conforman la organización revelan la división de sus funciones, los niveles jerarquía, las líneas de autoridad y las responsabilidades de cada trabajador, los canales formales utilizados de la comunicación, su naturaleza lineal o asesoramiento del departamento, los encargados de cada grupo de empleados, trabajadores, entre otros; y las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada dirección, departamento, sección o división de la misma. (Robbins, S., 2004).

1.5.- Cultura Organizacional

La Cultura Organizacional es el total de conductas en conjunto, la forma de actuar y proceder de una organización en coordinación con sus objetivos y metas. Por lo que en esta gran gama de conceptos que se representan dentro de la organización la componen normas formales e informales que en la institución se alinean con los objetivos de la organización.

De acuerdo con los autores Adler y Marquant, la cultura organizacional se puede definir como el conjunto de normativas y valores que se mantienen estables y que se definen dentro de la organización sobre el cómo comportarse y los valores acerca de lo que debe ser importante. (Adler y Marquant, 2006).

La actividad humana, se desarrolla mediante la comunicación y al relacionarnos hacemos un contacto con los individuos de nuestro alrededor, así que en la medida que las empresas y las relaciones entre ellas se hacen complejas los medios de comunicaciones se fortalecen para adecuarse al nivel de avance y dificultad de estas relaciones, por lo que, esta cultura define esos niveles en los que sólo ella y su recurso humano puede fortalecer.

De acuerdo con estos autores conceptualizan la cultura organizacional, correspondiente a las experiencias, creencias y valores, tanto personales como culturales dentro de la organización. Este concepto genérico de cultura es primordial dentro de las ciencias sociales que evoca la existencia de un conjunto de valores, hábitos y costumbres que caracterizan a un grupo social, en cualquier determinado territorio, nación o estado. (Bretones & Mañas, 2009)

(Davis et all) Define que “La cultura organizativa es una construcción a dos niveles que incluye tanto características observables como inobservables de la organización. En el nivel observable, la cultura incluye muchos aspectos de la organización como la arquitectura, la vestimenta, los modelos de comportamiento, las reglas, las historias, los mitos, los lenguajes

y las ceremonias. En el nivel inobservable, la cultura está compuesta por valores, normas, creencias y suposiciones compartidas por los miembros de la organización. La cultura es el modelo o configuración de esos dos niveles que orienta o dirige los miembros para tratar con sus problemas y sus entornos.” (Davis et al, 2003, pag.109)

Estos elementos simbólicos que se ponen de manifiesto en todos los niveles departamentales y direcciones dentro de la organización, inician desde la relación personal y social hasta las normas de contabilidad, estableciendo procesos de identidad e imagen. En otras palabras, la cultura organizacional, prioriza de forma explícita la misión de la organización.

Evaluando la cultura de una organización se convierte en herramienta de diagnóstico que le permite intervenir en aquellos aspectos que le ayudan a la empresa a fortalecerse como institución teniendo una propia identidad igual como sus colaboradores.

Para Chiavenato, el concepto de cultura se basa en un fundamento de vida que se sustenta en la comunicación, los patrones, los códigos, de conducta y las expectativas compartidas, estas influencias son el resultado de variables que afectan la cultura como son los factores económicos, políticos, jurídicos, nacionales y socioculturales. (Chiavenato, 1994)

En esta misma línea la cultura determinará la construcción de la interacción física y verbal humana. En este sentido incide de manera positiva y negativamente por el comportamiento de sus miembros. Estos mismos sistemas culturales pueden ser considerados productos de interacción y en otro aspecto influencias condicionantes de interacción futura.

1.6.- Funciones de la Cultura Organizacional

Ciertamente, al ser la cultura lo que envuelve el alma de la organización para los autores (Robbins y Judge, 2009) la cultura tiene cierto número de funciones dentro de una organización.

1. Define fronteras, crea las diferencias entre una organización y las demás
2. Transmite sentido de identidad a los miembros de la organización.
3. Facilita la generación de compromiso con algo mucho más sustentoso que el mero interés individual.
4. Mejora de la estabilidad del sistema social, acerca de lo que deben decir y hacer los empleados.
5. Sirve de mecanismo que da sentido y control para guiar conformar actitudes y comportamientos de los empleados.
6. Define las reglas del juego

Determinar que, dentro de la cultura de la organización se conocen mucho más factores y oportunidades que pueden ser claves para el éxito del futuro de la institución. Está comprobado que de acuerdo a estos parámetros los poderes de la comunicación dentro de una cultura organizacional fortalecida, dan resultado a la existencia larga o corta de una empresa, por lo que su influencia puede ayudar los objetivos propuestos dentro de la estrategia empresarial formando lazos con otras organizaciones como son los socios, clientes, proveedores para acrecentar la productividad de la organización.

1.7.- Componentes de la Cultura Organizacional

Como hemos planteado conceptos sobre lo que es la cultura organizacional el enfoque cultural de una organización se aprecia como una recopilación de significados que simbolizan de manera compartida con el medio llamado comunicación.

Estos componentes de acuerdo con Dubrin, ayudan a explicar la naturaleza de las fuerzas sutiles que influyen en las acciones del empleado. Existe una forma en la que algunas empresas con una cultura que aprecia correr riesgos, estimula a los empleados a probar nuevas formas de hacer las cosas, sin la preocupación de ser sancionados si sus ideas fracasan. La siguiente lista describe ocho dimensiones influyentes en la cultura.

1. Los Valores: la filosofía corporativa se expresa mediante éstos, formando la base de cualquier cultura organizacional.
2. Historias organizacionales que tienen significados subyacentes: estas historias refuerzan los principios que la administración superior considera importantes para la filosofía laboral que se expresa en el día a día.
3. Mitos: estos son los relatos dramáticos o hechos imaginarios sobre la historia de la empresa que contribuyen a crear leyendas corporativas, ayudando a unificar los grupos construyendo una ventaja competitiva.
4. Grado de estabilidad: este grado influye en la capacidad de una cultura para arraigarse o no y que tan fuerte puede ser, estas señales las envían los administradores de nivel superior con su actitud enérgica o letárgica, respecto a cuán aprecian la innovación.
5. Distribución de recursos y premios: la inversión de recursos envía un mensaje sobre lo que la empresa considera valioso. La forma en como se distribuye el dinero y otros recursos influye de manera crucial en la cultura.
6. Ritos y rituales: parte de la cultura de una empresa son sus tradiciones, ritos y rituales, como son: reuniones periódicas con el personal, banquetes de retiro y recepciones para los visitantes distinguidos.
7. Sentido de propiedad: vender acciones a un mayor número de empleados crea una cultura de propiedad, propiciando que los trabajadores se sientan inspirados a pensar y actuar como propietarios.
8. Espiritualismo corporativo y espiritualidad organizacional: estos conceptos guardan estrecha relación porque el espiritualismo corporativo tiene lugar cuando a la administración le preocupa tanto el cultivo del bienestar del

empleado como la obtención de utilidades. La espiritualidad organizacional se refiere a que los trabajadores de todos los niveles creen en algo superior a ellos. Ambas dimensiones culturales contribuyen a que una empresa tenga alma. (Dubrin, 2002)

Las acciones del empleado dentro la organización aplican a favor o en contra dependiendo de la intención o finalidad a lograr pero siempre se consideran comportamientos influyentes en la cultura. Este comportamiento influye en los procesos de atracción, retención y/o abandono voluntario afectado por una cultura organizacional variante y poco influyente.

1.8.- Cambios en la Cultura Organizacional

Los autores, Hellriegel, Slocum y Woodman, afirman que en las organizaciones existe cada vez más diversidad en términos de género, raza, procedencia étnica y profesionalidad y esta diversidad creciente de empleados, brinda beneficios importantes, como estrategias de comercialización más exitosas para diferentes tipos de clientes, mejores tomas de decisiones y tal vez mayor creatividad e innovación. Pero también hay costos y preocupaciones que implican dificultades de comunicación, conflictos intraorganizacionales y rotación. La administración efectiva de la diversidad cultural es un reto importante para las organizaciones. (Hellriegel et al, 1999)

Frecuentemente observamos organizaciones que dentro de su cultura tienen subculturas, esto ocurre cuando dentro de ellas existen divisiones departamentales que permiten el fortalecimiento, distinción y debilidad de su cultura en general.

En nuestros días podemos apreciar el auge que han tomado las adquisiciones y fusiones por parte de las empresas a nivel mundial, sencillamente puede dar lugar a afrontar la globalización logrando mayores enfrentamientos de competitividad. Todos estos procesos resultan de una variación en el estilo de vida de la empresa, lo que quiere decir en la forma de pensar a nivel formal como informal. Se presentan de igual forma el cambio en el recurso humano, implicando actitudes y comportamientos de

los miembros dentro de la organización, en la toma de decisiones buscando que estas personas trabajen juntos de la forma mas eficaz posible (Robbins, 1996).

De acuerdo con el autor Dubrin, agrega que a medida que las organizaciones luchan por mejorar su eficiencia y eficacia, siempre continúan surgiendo derivaciones de estructuras formales de organización. Más, una de las razones básicas para que se produzcan estos cambios es que una organización mecánica tradicional puede ser demasiado lenta para responder a los cambios del ambiente. Dos formas de vanguardia son la estructura horizontal y la organización en redes. La estructura horizontal es la disposición de trabajo por equipos de trabajo, estos miembros de equipo son responsables de un proceso, mas que de un producto o servicio es decir, enfocados a lograr el propósito de toda la actividad. La estructura en red, es una asociación temporal de empresas que son independientes en otros sentidos, pero están vinculadas en la tecnología para compartir gastos, talentos del personal y acceso a los mercados de los demás. Un ejemplo de estructura en red, es la contratación externa, solo que la relación es más limitada y está sujeta a contrato. (Dubrin, A. J. 2002)

Normalmente, cuando suceden estos cambios temporales atraen otros ambientes que muchas veces aportan niveles positivos y empujes para el desenvolvimiento del trabajo diario.

1.9.- Tipos de Cultura Organizacional

Los tipos de cultura organizacional como señala (Fernández Collado, 2002) pueden diferenciarse de la siguiente manera:

Cultura dominante: Ejercen mayor influencia hacia su personal, provocando que actúen con dinamismo y acepten los valores, profesando la filosofía de trabajo manera natural. Cuanto mayor sea el número de miembros que acepten los valores centrales y mayor sea su apego más fuerte será su cultura. Se divide en subculturas que expresan problemas y

situaciones específicas de cada área o grupo de trabajo y para lograr llevar a cabo su propósito deben complementarse.

Cultura débil: Carece de valores, creencias, costumbres, reglamentos y normas que motivan a la iniciativa y responsabilidad de cada uno de los miembros de la organización. Posee una estructura desorganizada o no definida de acuerdo con las normas y políticas que la rigen.

Según Chiavenato, en función de sus investigaciones, definió cuatro perfiles organizacionales a partir de la base de las variables en la que se incluye el proceso de decisión, sistema de comunicación, relaciones interpersonales y los sistemas de recompensas y sanciones, en cada una de estos perfiles organizacionales esas variables se presentan en distintas características:

Sistema I. Autoritario Coercitivo: Sistema fuerte y muy arbitrario que controla rígidamente todo lo que ocurre dentro de la organización, encontrado frecuentemente en las industrias con mano de obra, tecnología rudimentaria y se caracteriza por la determinación de decisiones proviene sólo de la cúpula de la organización. El sistema de comunicación es precario, comunicación vertical, sólo llevando órdenes. Las relaciones personales son nocivas para el buen trabajo, no existe organización informal ni conversaciones informales, aislando a las personas de manera que impidan relacionarse. Las sanciones se cumplen en la medida en que el empleado desobedece cualquier reglamento interno, generando un ambiente de desconfianza y temor.

Sistema II. Autoritario benevolente. Es más condescendiente y menos rígido que el anterior, lo utilizan en empresas industriales más modernas y mano de obra más especializada. El proceso de decisión se centraliza en la cúpula, aunque delega hasta cierto punto la toma de decisiones poco importantes, de carácter rutinario y repetitivo y su ejecución depende de la aprobación de la dirección. Su sistema de comunicación prevalece la verticalidad y descendente, aún cuando la cúpula toma en cuenta las

comunicaciones ascendentes. Es tolerante con las relaciones interpersonales, no obstante existe poca interacción humana.

Sistema III. Consultivo. Se inclina hacia el lado participativo, lo encontramos en las empresas de servicios, en bancos, financieras y en áreas administrativas de empresas industriales más avanzadas. El proceso de decisión es de tipo consultivo y participativo, se toma en cuenta las opiniones de las personas al momento de definir directrices y políticas, se delegan ciertas decisiones específicas y su aprobación final requiere ser sometida. El sistema de comunicación es vertical, descendente y ascendente, así como laterales. La confianza depositada en sus integrantes es relativamente alta, no definitiva. Las relaciones interpersonales favorecen a una organización sana y positiva. El método de recompensa y sanciones enfatiza las recompensas materiales y simbólicas pero eventualmente se imponen sanciones y castigos.

Sistema IV. Participativo. Sistema democrático abierto, encontrado en publicitarias, consultorías o que utilizan tecnología sofisticada y personal muy especializado y calificado. El proceso de decisión es realizado totalmente por la base, la cúpula sólo decide por excepción, sujetándose a la rectificación explícita de los grupos involucrados. Su comunicación fluye en todos los sentidos, invirtiendo la organización sustantivamente en una red de información para la flexibilidad y eficiencia. Fomenta las relaciones interpersonales incentivando la confianza mutua. El método de recompensa y sanciones pone en especial énfasis la recompensa, sobretodo simbólica y social sin omitir la salarial y material. Y en caso de sanciones rara vez se imponen pero cuando se hace siempre los equipos involucrados la definen y deciden en qué consistirá el castigo. (Chiavenato, 2005)

En este caso abordamos el estudio de la comunicación organizacional como una herramienta imprescindible para el movimiento correcto de la información dentro de la organización. Del mismo modo resulta ser el empleado el ente más importante dentro de la organización sobre todo en lo que se refiere a la comunicación.(concepto expuesto por autora)

El dato según (Robbins, 1998, p.4) nos cita la idea de acuerdo al concepto del comportamiento organizacional “Es el estudio sistemático de los actos y actitudes que la gente muestra en las organizaciones. Tres formas de comportamientos han probado ser determinantes fundamentales del desempeño de los empleados: la productividad, el ausentismo y la rotación de puestos”.

De acuerdo con Rogers E. y Rogers R. (p.7) aborda explicando que “una razón crítica para estudiar la comunicación organizacional es que ocurre en un contexto estructurado y la formación de la organización tiende a afectar el proceso de la comunicación”, siendo así la comunicación ascendente muy distinta de la descendente. “La comunicación es el fluido vital de una organización; si en alguna forma se pudieran eliminar los fluidos de comunicación de una organización, no tendríamos organización. La comunicación penetra a todas las actividades de una organización.” (Rogers E. y Rogers R. ,1980)

Cuando se ha establecido algún tipo de cultura en la organización, lo ideal es realizar prácticas constantes que ayuden a mantenerla activa, como pueden ser la selección de personal, acciones de alta gerencia y la socialización.

1.10.- Medición de la Cultura Organizacional

La relación entre cultura, comportamiento e interacción humana es la que mayor pertinencia tiene para los intereses prácticos de los administradores interesados en incentivar el desempeño efectivo dentro de las organizaciones especialmente en la innovación.

La forma en cómo se forma una cultura organizacional se deriva de la filosofía del fundador, es quien influye de manera significativa en los criterios para contratar. Estas acciones de alta dirección actual, establecen el clima laboral general que define un comportamiento aceptable o no. El modo en

que socialicen los empleados dependerá del grado del éxito que se logre al hacer coincidir los valores de los nuevos empleados con los ya establecidos en la organización, en el proceso de selección y preferencia que tenga la alta dirección respecto a los métodos de socialización. (Robbin y Judge, 2009)

1.11.- Importancia de la Comunicación dentro de la Organización

Existe un acuerdo general que viene liderado por la gerencia, es quien contribuye directamente a la cultura y sus cambios como sentido de liderazgo.

Ciertamente, toda organización por mediana o pequeña que fuese, tiene una la cultura organizacional que puede influir de manera significativa al momento de concluir un proyecto en equipo si es de éxito o no. De igual forma cuando en una organización todos sus empleados se encuentran en sintonía con los mismos valores y principios el ambiente laboral favorece, cuando existe un tiempo flexible, un lugar de trabajo considerado, la interacción, y la consideración de satisfacción con sus superiores y viceversa. (Adler y Marquardt, 2006)

La misma comunicación nos permite conocer al recurso humano y evaluando continuamente su desempeño y productividad mediante recursos estratégicos disponibles para diagnosticar situaciones que podrían darnos respuesta para la solución de intercomunicación efectiva.

La comunicación es el intercambio de información entre personas que tienen la finalidad de transmitir, lo que significa que estos individuos hacen común un mensaje o una información. La comunicación también es un proceso fundamental de la experiencia humana y la organización social. (Idalberto, C. 2006). Este medio permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayuden a trabajar juntos para alcanzar lograr una meta. (Marín, L. A. 1997).

Un correcto flujo comunicacional interno y externo, facilita que los objetivos por la que fue creada, se cumplan, pues se promueven actitudes favorables que son indispensables para que ésta subsista y se permanezca en la historia, desarrollándose de manera continua y social.

Andrade, H. describe la importancia de comunicar dentro de la organización de una manera comparativa muy particular. Dice que la comunicación es para la organización lo que es para el sistema circulatorio del organismo humano y animal, es decir, permite que la sangre, en este caso es la información, llegue a todos los rincones necesarios y les proporcione el oxígeno suficiente para el funcionamiento correcto y la supervivencia del sistema. Andrade (2005) Los cambios en la Cultura Organizacional son mucho más comunes que lo que pensamos, puesto que influyen muchos factores en los que se deben involucrar la organización completa y durante este proceso ocurren cambios significativos, que podrían no favorecer al clima organizacional. Estos cambios originan un síntoma de cultura organizacional: el momento en que un empleado recién lo contrata la empresa, la rotación del personal, la creación de nuevas posiciones, cambios en las relaciones interpersonales entre empleados, ascensos en base nuevos criterios, cambio de horario y normas que fueron establecidas en un principio y ya no lo son, cambio de directiva general y cambio en la filosofía empresarial. (Andrade, H. 2005)

La forma en la que conversamos y nos relacionamos con otros es el fruto de los problemas de la efectividad tanto de manera interna como externa. Asimismo, la eficacia existe cuando hay un adecuado flujo de mensajes en donde tenemos como resultado el logro de los objetivos de la organización. Otro punto muy importante en destacar y tomar en cuenta para darle la importancia a la comunicación dentro de las organizaciones es el saber escuchar; como es muy común y por mi experiencia personal se debe saber qué necesita la otra parte, qué piensa hacer para poder elaborar el mensaje que cumpla con los objetivos planteados.

1.12.- Relación entre Comunicación Interna y Cultura Organizacional

Existen distintas formas en transmitir la cultura por medio de los empleados, elementos que se convierten en herramientas para hacer réplica a lo que necesitamos que prevalezca en la institución, como lo son las anécdotas que surgieron dentro de la organización de la que forma parte, las secuencias constantes de las actividades diarias reforzando los valores, los símbolos materiales como lo son los espacios, mobiliarios, uniformes para dar importancia y diferenciar conductas y el lenguaje particular que lo hace distinto como parte de una cultura o subcultura definida.

La comunicación organizacional se define como un conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una misma organización, y entre ésta y su medio en el que está compuesto. También se define como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización para poder realizar la labor del trabajo normal. (Fernández Collado, C., 1997).

Existen dos factores muy importantes para lograr una comunicación efectiva interna en una cultura organizacional fortalecida y es que exista un buen sistema de comunicación en donde la persona confirme que lo hará efectivo. Las organizaciones no le dan importancia a la implementación de un sistema organizado de comunicación y mucho menos a tener en su estructura organizacional una persona encargada de esta labor.

La cultura puede verse afectada por las condiciones del mercado, recibe influencias de ideas, sentimientos y la creatividad de su mayor influenciador dentro de la empresa, por tanto las culturas negativas son contraproducentes para el esfuerzo directivo que busca mejorar el desempeño. Los empleados que son incompatibles con la cultura de la organización saldrán de ella, voluntaria o involuntariamente. Los inconformes suelen quedar aislados o excluidos, cerrándoles las Comunicaciones, los ritos y simplemente no se les

toma en cuenta, se identifican fácilmente al examinar las medidas de eficacia.(Gibson, 1994)

La comunicación interna trabaja en la concepción y el desarrollo de la cultura corporativa, es decir, aquellas ideas y conceptos cualitativos que definen a la organización. (Castro, B. 2007).

En el momento en que se concluye un proyecto de éxito la cultura se siente autoreforzada, proporcionando estabilidad y un ambiente de seguridad a los que la comparten.

Y no sólo el de las empresas de comunicación sino en el de toda organización interesada en llevar a cabo un trabajo integral en aras de búsqueda de resultados que completen los intereses de unos y otros. No es formar sólo un equipo, es proponer un esquema donde todos ganan y todos están satisfechos y cada vez mas involucrados en la empresa. (Reyes, 2007)

En cuanto a la Comunicación interna son aquellas ideas y conceptos cualitativos que definen a la organización y su principal objetivo es alcanzar los niveles de rentabilidad previstos. (Castro, B. 2007)

Adler y Maquard, (2005) explican sobre la importancia de la comunicación en las organizaciones y exponen que no es suficiente el conocimiento especializado en un área en específico, sino que las habilidades para comunicarnos dentro de la organización son de relevancia para garantizar el éxito en una empresa.

Es decir, que la habilidad de la comunicación efectiva tiene la misma importancia en cualquier campo dentro de la organización para el buen desempeño, tanto para una fábrica textil como para una empresa de comunicaciones.

La cadena de rumores es un medio poderoso de comunicación que atraviesa los canales formales y aunque se discuta la naturaleza de su impacto sobre la eficacia de la comunicación, no puede negar su impacto real. Siendo una parte habitual de los negocios y la administración.

(Gibson, 1994)

Estos cambios generan una situación difícil de manejar pero en ese momento los altos mandos y la gerencia es quien debe asumir la tarea de que los empleados acojan la situación como un síntoma totalmente natural.

1.13.- Calidad de la Comunicación Interpersonal Organizacional

La comunicación corporativa en general, la imagen y la notoriedad interna y externa que de ella se derivan, es un valor que eleva la aceptación pública de la empresa, y de todas las actividades que realiza y de sus objetivos, ante el exterior y que consolida ante sus empleados y colaboradores, una forma ser concebida, incrementando su eficiencia con la participación inteligente de todo el personal. Asimismo, esta calidad de comunicación interpersonal puede llegar a ser una herramienta competitiva que logre el éxito de sus colaboradores y de todo un equipo responsable para que pueda existir esta calidad de relación y comunicación interpersonal organizacional.

Por lo que podemos agregar que la estructura organizacional combina las pautas que siguen los puestos de trabajo y los grupos de puestos de estos puestos de trabajo dentro una organización. (Gibson; Ivancevich & Donnely, 1996). Una estructura organizacional refleja el crecimiento de la estrategia central de la empresa, de sus objetivos y de su principal norte. (Chandler, A. 1997). La cultura organizacional es la suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización. (Bretones, F. D. & Mañas, M. A. 2008)

De acuerdo con los autores Kinicki & Kreitner la calidad de la comunicación interpersonal en una organización es muy importante, ya que

las personas con buenas habilidades de comunicación ayudaron a que los grupos tomaran mejores decisiones y fueron promovidas más frecuentemente que personas en que esa capacidad estaba menos desarrollada. Teniendo eso en consideración se consideran habilidades y estilos de comunicación cuando predominan, cada uno con una ventaja pertinente a un estilo de comunicación. Por ejemplo, un estilo de comunicación “de reafirmación personal” empuja sin atacar, permite que otros fluyan en los resultados, es expresivo y de mejoramiento personal sin aprovecharse de los otros; en su comportamiento no verbal predomina el contacto visual adecuado con una postura física cómoda y firme, con voz fuerte, constante y audible, sus expresiones faciales corresponden al mensaje, su tono de seriedad es apropiada, las interrupciones son selectivas para verificar comprensión. En su comportamiento verbal es de lenguaje directo, no ambiguo, sin atribuciones o evaluaciones del comportamiento de otros, usa afirmaciones en primera persona y cooperativa en tercera persona.

El Segundo estilo de comunicación es de tipo “agresivo” es el que se aprovecha de otros, es un estilo expresivo y de mejoramiento personal a expensas de otros, tiene un patrón de comportamiento no verbal con contacto visual incesante, se mueve o inclina demasiado cerca, sus gestos son amenazantes, apunta con el dedo, forma el puño, su voz es excesivamente alta e interrumpe frecuentemente. En su comportamiento verbal sus palabras son con lenguaje abusivo, se atribuye evaluaciones del comportamiento de otros, sus términos son sexistas, con amenazas y humillaciones explícitas. Y por último el estilo de comunicación “sin reafirmación personal” que alienta que otros se aprovechen de la persona porque es de autonegación, tiene un comportamiento no verbal que consiste en poco contacto visual, mirada hacia abajo, postura encorvada, desplazamiento constante del peso corporal, manos entrelazadas y voz débil. Su comportamiento verbal consiste en ser calificadores del “quizá”, “masculino”, palabras de relleno, muletillas, negaciones e inseguridades. Por lo que la efectividad de esta comunicación interpersonal organizacional debe ser ejercitada constantemente con habilidades como:

1. Aprovechar la rapidez del pensamiento, sueña despierto, sopesando información
2. Buscar ideas, buscando hechos o posibilidades centrales o generales
3. Buscar un área de interés o información común y útil
4. Juzgar el contenido, no su transmisión
5. Aprender a controlarse, no llevarse de emociones
6. Trabajar en la escucha, dedicando la energía a la escucha
7. Resistirse a las distracciones, prestando atención
8. Escuchar lo que se dice, sin ignorar cualquier información desfavorable
9. Plantearse retos, escuchando exposiciones de temas difíciles
10. Usar impresos, auxiliares visuales, etc.

(Kinicki & Kreitner, 2003).

1.14 .- Imagen de la Empresa y la comunicación

Las acciones de imagen y comunicación dentro de una empresa constituyen una actividad presente en toda etapa del desarrollo empresarial institucional, y no sólo adquiere la importancia necesaria estratégica sino que influencia el efecto público de una identidad. Asimismo, estas acciones contribuyen a la personalidad de la marca, puesto que la empresa puede colocarse visualmente en la mente del consumidor ya sea interno o externo, de acuerdo a la forma de comunicación que le ha provocado esta imagen.

Un primer desplazamiento del término “imagen” se produce al detectarse alude un cambio de un fenómeno representacional, un hecho subjetivo: la imagen pública, como opinión colectiva, como fenómeno de representación mental y como formación ideológica del registro imaginario del individuo. Del mismo modo, la primera representación es la de un hecho visual que es transmitido por el hecho de comunicación. (Chaves, R. 2008)

La imagen corporativa es todo lo que representa la empresa a través de su personalidad lo que hace identificarse con los demás de manera personal

y de acuerdo a este comportamiento, se da a conocer por medio de su comunicación y pondrá en manifiesto su cultura por medio de las normas, creencias y valores.

Como en su concepto tradicional citado anteriormente, la imagen de la empresa siempre nos va a comunicar algo, a su vez está formada por elementos que le permiten posicionar en la mente del cliente, tanto interno, como externo.

Citaremos alguno de estos elementos por parte del autor Villafañe, J. agrega para darle valor y concepto a lo que es imagen de empresa:

- El nombre de la organización, que depende mucho lo que es la primera impresión y motive al recuerdo. Siempre debe tener una relación con la esencia del negocio y suficientemente creativo para distinguirse entre la competencia.

- El logo, que puede ser una composición de palabras, (logotipo) composición de imágenes (isotipo), o un isologotipo, que combina imagen con tipografía. Debe ser totalmente comprensible por el público y atractivo para sus clientes potenciales.

- El slogan, que para que logre su efecto debe ser parte de la promesa de marca sobre sus beneficios ante el producto o servicio que la empresa posee para que pueda diferenciarse de la competencia y refleje el prestigio y credibilidad de la empresa.

- El portal web, que es primordial contar con un dominio propio de la marca, con un diseño totalmente apropiado para la marca, y la finalidad también depende del servicio que ofrece la organización.

- Un documento informativo de los servicios de la empresa, puede ser folleto, brochure, manual, carpeta informativa y hasta la vestimenta de los

empleados, que se identifique con la imagen de la empresa. (Villafañe, J. 1993).

De acuerdo a los conceptos anteriormente citados por este autor tomamos en consideración que lo importante es que cada uno de ellos sean parte del que hacer diario de la empresa, como parte fundamental de su cultura, con la finalidad de generar reconocimiento e identificación, por parte de sus clientes internos y externos.

1.15 .- Identidad de la Empresa y su cultura organizacional

De acuerdo con Chaves, el concepto de “Identidad” arrastra cierta ambigüedad , básicamente plantea en su alusión una serie de atributos intrínsecos de la institución a un conjunto o sistema de signos identificadores. (Chaves, R. 2008)

La proyección de una identidad honra los aspectos más identificadores de la empresa, relacionados con su cultura hacia el público interno y externo logrando así un nivel de notoriedad importante y reconocimiento dentro del sector.

Acertando con el Capriotti, P. esta identidad corporativa, no sólo trata del logotipo, sino que conforman las sensaciones, las emociones, la filosofía y los valores de la empresa que se transmite desde el interior hacia el exterior de la empresa y que representa este conjunto de elementos que los espectadores pueden percibir de ella. (Capriotti, P. 1992)

Por lo que confirmamos, de acuerdo al término la identidad corporativa está íntimamente relacionada con la cultura organizacional, pues engloba los aspectos intangibles como tangibles de la empresa. Y como habíamos mencionado anteriormente, el empleado es nuestro foco más importante para el fortalecimiento de la cultura y a su vez de enaltecer su orgullo por

formar parte de esta organización cuando sienten una motivación y un reconocimiento de sus labores.

CAPÍTULO II – DIAGNÓSTICO DE CULTURA ORGANIZACIONAL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA PUNTEX S.R.L.

2.1 Resultado y análisis de la Encuesta a los empleados de PUNTEX S.R.L.

Teniendo presente la proyección de esta investigación, expondremos de forma clara, precisa y convincente los resultados del estudio, análisis y validación de los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas y los instrumentos de investigación según establece la metodología aplicada.

Se determinó que el 56% de los encuestados fueron de sexo masculino y el 44% sexo femenino, dato que nos deja entrever que laboran dentro de la empresa PUNTEX S.R.L mucho más hombres que mujeres, y se identificó también dentro de este rango que el 37% tiene alrededor de diez años laborando dentro de la empresa.

Por otro lado, el 27% de los empleados en total, tienen más de 6 años laborando en la empresa y así el 9% permanece laborando desde su fundación e inicios, otro 18% tiene menos de dos años en la empresa. Logrando determinar que en esta empresa la mayoría de los empleados son estables en sus labores.

No obstante, el 100% ha considerado que la comunicación interna de la fábrica es realmente esencial para el desarrollo de la misma, identificándose el 20% con que los elementos importantes para comunicar una buena imagen con el cliente por parte del empleado es el buen servicio. Esto siempre va determinado por una calidad en la atención y la transmisión del mensaje dentro de la empresa hacia el empleado.

El conocimiento de los productos que fabrica PUNTEX S.R.L. es importante para el empleado en un 16%, la responsabilidad es imprescindible para laborar dentro de esta empresa, coinciden el 8%, el compromiso es un factor importante para el 16% de los empleados y el

respeto un 8% y la calidad del producto 16% son los elementos que fueron mencionados de acuerdo a la buena imagen que se refleja hacia el cliente.

Coincidieron con que el desarrollo de la comunicación interna, es la información interactiva de causa y efecto cualitativo mediante las distintas formas del lenguaje en la estructura de grupo que tiene como finalidad proyectar una imagen empresarial positiva.

Se evidenció que el 100% de los empleados encuestados coinciden en que la empresa se preocupa por el bienestar del empleado. De igual forma el 100% de los empleados, conoce sus funciones, responsabilidades, beneficios, derechos y deberes. Esto forma parte evidente de la cultura que predomina en PUNTEX S.R.L.

Se observa que el 47% de los empleados encuestados comparte que la comunicación interna de PUNTEX S.R.L. necesita mejorar y otro 53% la califica como buena.

Al momento de un empleado decir que trabaja en la empresa por el prestigio que representa ante la sociedad un 82% dice sentirse orgulloso y otro 18% dice que no, cabe destacar que este último mencionado agrega que es debido a la forma tímida en que la empresa se da a conocer en el mercado.

Con relación al conocimiento de la filosofía corporativa de la institución el 94% dice conocerla y sólo el 6% dice no conocerla.

El 100% agrega que le gusta el Logotipo actual de la empresa.

De acuerdo a los medios que emplea PUNTEX S.R.L. para comunicarse con los empleados el 50% coincide con que es a través de sus superiores, y luego cita un 41% que las informaciones las reciben a través de Boca oído, otra 5% agrega los murales y otro 4% el correo electrónico.

El desarrollo de la comunicación interna denota falta de utilización de las herramientas para poder transmitir informaciones de interés para la organización en conjunto.

Un 53% agrega que las informaciones que recibe por parte de sus superiores son los trabajos pendientes seguido por un 23% las comunicaciones internas. El 50% agrega que la frecuencia de estas informaciones es cuando sea necesario.

El 100% agrega que es fácil acceder a su superior incluyendo este por ciento de que está pendiente a lo que sucede en su alrededor. De acuerdo con transmitir la información al departamento correspondiente un 100% coincide que sí la transmite. Al momento que este supervisor le mantiene informado sobre las políticas o cambios dentro de la institución un 82% coincide en que sí y un 18% comparte que a veces.

Con relación a la retroalimentación positiva que mejora su desempeño un 88% dice ser positivo y 0% ser negativo, considerando ser un factor determinante en la identificación del empleado hacia la empresa. Esto resulta ser una cultura débil que carece de creencias, valores, que no motivan la iniciativa y la creatividad en los proyectos de la empresa.

La consideración que hace el empleado de la comunicación entre los departamentos de la empresa es buena en un 73% y necesita mejorar un 27%.

De acuerdo con la información de los servicios y productos que ofrece la empresa, el empleado un 87% dice mantenerse informado y otro 13% dice no estarlo.

Entre las barreras y limitaciones que tiene la empresa un 67% dice mal utilización de las herramientas de comunicación y otro desconocimiento del negocio, un 33%.

De acuerdo a las informaciones que les gustaría ver en una herramienta de comunicación interna de la empresa, coinciden un 41% en poder visualizar los proyectos de la empresa, hacer recuerdo de los productos y servicios que ofrecen, informaciones interés de los empleados y fotos del empleado destacado en un área. Todas las anteriores 64%.

Con relación a la correcta utilización de los medios internos un 2% de la muestra expresa que por lo general no se convocan reuniones, también añade que la comunicación es verbal y en ocasiones existen contradicciones. Aportan mejorar la forma de expresión, y en ocasiones se toman decisiones sin escuchar la voz de los empleados por conceptos de medición.

De acuerdo a la último punto del cuestionario como tema libre el 2% de la muestra indica que los incentivos económicos deben reconocerse y que la motivación al empleado debe ser más atractiva para el éxito en su labor.

Tomando en cuenta las variables de esta investigación la cultura organizacional se visualizada en cuanto al conocimiento de la filosofía corporativa, que tampoco existe por parte de los empleados y el interés de ellos mismos en obtener informaciones sobre la empresa y sus proyectos, mayores especificaciones de sus servicios y productos y hacer la práctica del recuerdo.

2.2 Entrevista a Director General

PUNTEX S.R.L. significa una empresa de servicio que nace del tejido de punto de fábrica, o punto textil y es una empresa que vende telas de tejido tabular de algodón para otras fábricas, así como confecciona y termina. Su identidad corporativa va acorde con los criterios y lineamientos porque PUNTEX es muy formal y en su transacción se caracteriza por la claridad en sus negocios y el respeto en los compromisos contraídos. No existe la variedad de medios de comunicación interna puesto que se manejan con las formas de control administrativa. La comunicación externa de puntex está e desarrollo.

En cuanto a la comunicación con los subordinados es abierta y clara y siempre de manera verbal el director se encuentra disponible.

Define el servicio al cliente de PUNTEX como “bueno” con calificación 3 de 5.

La opinión que tiene de acuerdo al desempeño o fuerza de ventas es que no tienen un empuje considerado, es poco creativo a pesar de ser laborioso.

De acuerdo con la labor del departamento técnico dentro de la fábrica es un equipo responsable pero un tanto limitado en conocimientos y capacidades.

CONCLUSIONES

La fábrica PUNTEX S.R.L., no posee un departamento de comunicaciones que haga fluir la comunicación dentro de la organización, pues la “mala comunicación” es la fuente principal de conflictos y mal entendidos. Ciertamente, estos problemas de comunicación retrasan la colaboración de los empleados y aumentan las diferencias entre los propósitos que tiene la empresa y su personal dentro de la organización.

Se visualiza una estructura del organigrama concreta, porque tienen distintos objetivos a lograr y si no coinciden se encuentran en conflicto y enfrentamiento de finalidad a definir constante. De todas formas no tienen un organigrama institucional visualizado dentro de la empresa, en donde el empleado pueda acceder como consulta.

No existe una convocatoria de reunión fija con la empresa en conjunto y los empleados de la fábrica , no es posible mantener la motivación sin una comunicación eficaz, que logre la penetración del empleado en los proyectos de la empresa en su conjunto.

Existe la falta de conocimiento de la información por parte de los empleados en cuanto a la información histórica PUNEX S.R.L., afecta considerablemente su cultura, uno de los pilares que componen la cultura de la organización son las historias que identifican la personalidad de la marca, sus principios. El desconocimiento da consecuencia a no hacer congruencia entre lo que se hace y lo que se pretende dentro un mismo propósito en conjunto.

No poseen un departamento que se encargue de asumir y darle el seguimiento a las acciones y propuestas que se exponen y deciden en las reuniones que han sucedido por alguna situación presentada cuestión de que sea un asunto creíble y medible a través del tiempo.

Hay que saber aprovechar la trayectoria de esta empresa y el tiempo que tienen muchos de sus empleados laborando para ella, pues de alguna manera sienten gran orgullo en decir que han aprendido dentro de la organización a realizar otras tareas de las que no tenían conocimiento,

llevando un sentido de agradecimiento innato resultando ser un gran poder de influencia para la imagen de la empresa.

RECOMENDACIONES

Con el proyecto presentado se busca diagnosticar la cultura organizacional de PUNTEX S.R.L. Tomando en cuenta los datos arrojados por la encuesta que fue realizada a los empleados de la fábrica textil, llegando a la conclusión que la empresa debe asumir estas tareas como parte esencial de cultura y comunicación efectiva trabajados en conjunto y participación activa con el director general de la empresa:

1. Lo primero que se deben dar a conocer son las prioridades de la Dirección, cuál es su norte, hacia dónde se dirige, y en función de ellas podremos conocer qué se puede esperar, y qué se puede conseguir, también conoceremos cuáles son las expectativas, deseos, temores, etc. Desde ahí confirmamos, de acuerdo a la identidad corporativa está íntimamente relacionada con la cultura organizacional, pues engloba los aspectos intangibles como tangibles de la empresa.
2. Darle a conocer a los empleados las herramientas de comunicaciones que utiliza la empresa para darse a conocer, ellos son la primera voz y la más convencida para comunicar la existencia de la fábrica hacia el exterior. En este aspecto el importante es el empleado es nuestro foco para el fortalecimiento de la cultura y a su vez de enaltecer su orgullo por formar parte de esta organización cuando sienten una motivación y un reconocimiento de sus labores.
3. Elaboración de una Filosofía Corporativa definida, con Misión, Visión y Valores que identifiquen a la empresa como el norte por el cual devenir destinados. La imagen corporativa es todo lo que representa la empresa a través de su personalidad lo que hace identificarse con los demás de manera personal y de acuerdo a este comportamiento, se da a conocer por medio de su comunicación y pondrá en manifiesto su cultura por medio de las normas, creencias y valores.
4. Elaborar y definir una estructura organizacional por medio de un Organigrama que pueda ser visualizado por el empleado. Esto es lo que llamamos que la organización lleve los procesos mediante una

estructura de trabajo para llevar con éxito su labor. La finalidad de una estructura organizacional correctamente elaborada logra los objetivos de la organización.

5. Evaluar y actualizar las descripciones de puestos, cuestión de que cada empleado sepa de manera clara cuáles son sus funciones, compromisos y responsabilidades dentro de la organización y a la vez revisar las remuneraciones e incentivos económicos tomando en cuenta el valor que tienen dentro del mercado laboral.
 6. Capacitar al director, los encargados o jefes inmediatos para mantener la motivación con el empleado dentro de su labor en la institución. Y como habíamos mencionado anteriormente, el empleado es nuestro foco más importante para el fortalecimiento de la cultura y a su vez de enaltecer su orgullo por formar parte de esta organización cuando sienten una motivación y un reconocimiento de sus labores.
 7. Establecer herramientas de comunicaciones internas en el que se le informe a los empleados por medio de un mural informativo, letreros, afiches, sobre las informaciones de la empresa, como son: Historia, Filosofía corporativa, Proyectos, Productos y Servicios que ofrece, cuestión de tener el fácil acceso y fomentar el conocimiento de lo que sucede en la fábrica por medio de carteles visibles.
 8. Crear una estandarización de las herramientas de comunicación que disponga la empresa para el conocimiento de sus empleados en cuanto a los logros que realiza la empresa, con la utilización de murales informativos, letreros, comunicaciones, redes de comunicación internas cuestión de que todo empleado conozca el cambio ampliando el acceso a la información por parte del empleado para que esté al tanto de los movimientos evitando la incertidumbre y así apliquen los valores del cambio dentro de su jornada laboral.
- Y es que existen dos factores muy importantes para lograr una comunicación efectiva interna en una cultura organizacional fortalecida y es que exista un buen sistema de comunicación en donde la persona confirme que lo hará efectivo, ciertamente las organizaciones no le dan importancia a la implementación de un

sistema organizado de comunicación y mucho menos a tener en su estructura organizacional una persona encargada de esta labor, pero es indispensable y básico la elección y su estandarización de herramientas

9. Convocar reuniones fijas en donde se planteen los objetivos de la empresa que en conjunto deseen lograr y luego elaborar una minuta que describa y especifique lo acordado. Estas mismas reuniones pueden lograr ser un punto de encuentro social en el que los trabajadores expresen situaciones para captar retroalimentación de los procesos. En esta misma línea la cultura se determinará la construcción de la interacción física y verbal humana, incidiendo de manera positiva en el comportamiento de sus miembros. Estos mismos sistemas culturales pueden ser considerados productos de interacción y en otro aspecto influencias condicionantes de interacción futura.

10. Darle el seguimiento continuo a estas acciones que se deciden en estas reuniones cuestión de que sea un asunto creíble y medible. Asignar un personal que pueda tener en cuenta y hacer gestión de seguimiento y finalidad del requerimiento.

11. Reforzar diariamente el estilo de comunicación ascendente. De manera que el empleado pueda tener acceso a la comunicación abierta con sus superiores.

12. Ampliar el contenido de intranet y facilitar el acceso al sistema. De forma que pueda el personal ingresar y consultar las informaciones y comunicaciones de interés para los empleados y las metas de la organización.

13. Generar una campaña interna que busque como finalidad encontrar el sentimiento de pertenencia que tienen sus empleados hacia la organización. Definiendo fronteras, creando diferencias entre una organización y las demás, transmitiendo sentido de identidad a los miembros de la organización, facilitando la generación de compromiso con algo mucho más sustentoso que el mero interés individual.

Puntex, posee fortalezas por parte la comunicación en sus clientes internos hacia la organización, agradecen las enseñanzas en ser empleados de éxito, la lealtad y el compromiso que posee la empresa hacia el personal, detectando así oportunidades en las que sus propios clientes internos pueden servir de gran soporte para el posicionamiento de la organización dentro del mercado de la industria textil.

De igual forma aprovechando el vínculo que tiene el empleado con la organización se propone una herramienta de gestión de comunicación de forma que haga la gestión del cambio cultural para entender que el equipo de trabajo labore con entusiasmo en base a un propósito en común para el logro de las metas y objetivos de la organización.

Se espera que con el análisis del resultado de este diagnóstico y las recomendaciones antes citadas identificando las oportunidades que tiene la organización para este momento, pues dentro de la industria textil la exigencia del cliente es muy importante, por lo tanto, se necesitan culturas fuertes y predominantes para poder proyectar todas las acciones positivas que se ejecutan dentro y a favor de la empresa proyectadas hacia lo externo de la organización.

De igual forma hacer partícipe de manera activa en todos los proceso de comunicación e integración con su director general para capacitar las áreas de debilidad

Al establecer algún tipo de cultura en la organización, lo recomendable es realizar prácticas constantes que ayuden a mantenerla activa, como pueden ser la selección de personal para mantenerla, acciones de alta gerencia y la socialización.

De esta forma se conocerían mucho más factores y oportunidades que pueden ser la clave para el éxito futuro de la organización, de acuerdo a estos parámetros los poderes de comunicación resultan a la existencia larga o corta de una empresa, por lo que fortalece los objetivos propuestos dentro de la estrategia empresarial para acrecentar su productividad.

BIBLIOGRAFIA

1. Adler B., R.; Marquardt Elmhorst, J. (2006) *Comunicación Organizacional* Octava edición, México McGraw Hill
2. Alvarado Magaña, Alfredo Alberto (1990) *La administración de Sistemas Aplicada a un Ingenio Azucarero*. Universidad Francisco Marroquín, Facultad de Ingeniería de Sistemas Informática y Ciencias de la Computación, Guatemala.
3. Andrade Jaramillo, V. (2009) *Aprendizaje Organizacional (AO), un estudio de caso. Resultados de investigación de Maestría. Universidad del Valle 2008*. Seminario Nacional de Investigación, Nodo Psicología Organizacional y del trabajo. Colombia.
4. Andrade, H.(2005) *Comunicación Organizacional interna. Proceso, disciplina y técnica*. España, Gesbiblo S.I.
5. Bernal, C.A. (2010) *Metología de la Investigación*, Tercera Edición, Colombia, Prentice Hall, Pearson.(Castro, 2007)
6. Boas, Frank (1964) *Cuestiones Fundamentales en antropología cultural*. Solar/Hachette. Buenos Aires
7. Bretones, F. D. y Mañas, M. A. (2008). *La organización creadora de clima y cultura*. Psicología de los grupos y de las organizaciones. Madrid, ESP: Editora Pirámide.
8. Cardenas, A.M., Godoy Gaza D.S. (2008). *Estrategias de Comunicación basado en un diagnóstico empresarial en THE NATURAL SOURCE (Trabajo de Grado)*. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Comunicación Social y Lenguaje, Bogotá.
9. Capriotti, P. (1992) *La Imagen de Empresa. Estrategia para una comunicación integrada*,, Barcelona, España, El Ateneo.
10. Capriotti Peri, P. (2009) *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*, Santiago de Chile, Andros Impresores.
11. Castro, B. (2007) *El auge de la Comunicación Corporativa*, Sevilla, España, Eduardo Amaro.

12. Costa, J. (2001) *Imagen Corporativa en el siglo XXI / inclusiones – Categoría*, Buenos Aires, Argentina, Cirugía Ediciones.
13. Chiavenato, D. (2005) *Comportamiento Organizacional* México, D.F., Thomson
14. Chaves, R. (2008) *La Imagen Corporativa* 3era edición, Barcelona, Editorial Gustavo Gili, SL.
15. Dubrin A. J. (2002) *Fundamentos de Comportamiento Organizacional / Segunda Edición*. Mexico, Thomson Learning.
16. DiMaggio, P.J. y Powel W.W. (1999) *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional, Estudio introductorio de Jorge Javier Romero S.L.* España Fondo de Cultura Económica de España, *Edición*. México, D.F. Editorial Trillas S.A.
17. Enrique, F. B. (2004). *Organización de Empresas, (2ª. Ed.)*. México, D. F: Mc Graw Hill Interamericana Editores.
18. Fernández Collado, C. (1997). *La comunicación en las organizaciones*. México, D. F: Editora Trillas.
19. Fernandez Collado, F. (1999) *La Comunicación en las Organizaciones*. Segunda Edición. México, D.F. Editorial Trillas S.A.
20. Ferrel, O.C., Greofrey, H., Ramos, L. Adriaenséns, M. & Flores, M.A. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante, (4ª. Ed.)*. México, D. F: Mc Graw-Hill Interamericana Editores.
21. Goldhaber, G. (1990) *Comunicación Organizacional*, México, Ediciones Macchi.
22. Gibson, J. L. (1994) *Las organizaciones Comportamiento – Estructura – Procesos* Addison-Wesley Iberoamericana EEUU
23. Gibson; Ivancevich & Donnely. (1996). *Las Organizaciones: Comportamiento, Estructuras y Procesos*. Psicología Social de las Organizaciones. México: Editorial NAMA.
24. Guzmán de Reyes, A. P. (2007) *Comunicación Empresarial* España, Ediciones ECOE.
Prentice Hall.
25. Hellriegel, D., Slocum J.W.Jr., Woodman, R., (1998) México, *Comportamiento Organizacional, Octava Edición* Thomson Editores

26. Hodge, B.J., Anthony W.P., Gales L.M. (2003) *Teoría de la Organización. Un enfoque estratégico, sexta edición*. Madrid, Pearson Education S.A.
27. Marín, L. A. (1997). *La Comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Cap. 2. Barcelona, ESP: Editora Dosch Comunicación.
28. Palaci Descals, F.J. (2004) *Psicología Organizacional Positiva* (350 – 376) Pearson Prentice Hall
29. *Pequeño Larousse Ilustrado* (1978) México D.F. México Larousse
30. Regouby, C. (1989) *La Comunicación Global, Cómo construir la imagen de una empresa* Barcelona, España, Edicions Gestió 2,000 S.A.,
31. Rodríguez, A., Galvis D. (2003) *Proyecto de Tesis Comunicación Organizacional en México – Centroamérica*. Universidad de la Sabana, Facultad de Comunicación Social y Periodismo, Área de Comunicación Pública, Chía.
32. Robbins, S. (2004) *Comportamiento Organizacional 10ª. Edición*, México, Pearson, Prentice Hall.
33. Rogers, E. M., Rogers, R.A. (1980) *La Comunicación en las Organizaciones* México, McGraw-Hill
34. Rosanas Martí, J. M; Velilla Barquero, M., (2003) *Bases motivacionales de la identificación, la lealtad y la confianza en un modelo antropológico de las organizaciones, Ética empresarial y Responsabilidad Social Corporativa* Vol. 6, No. 1, (163-178) Cátedra Crèdit Andorrà de Mercados, Organizaciones y Humanismo
35. Ruiz, S. & Marín, L. (2008) *La identificación del consumidor con la empresa. Antecedentes e influencia sobre el comportamiento*. EsicMarket, Vol. 12, No. 2, pp. 45-65.
36. Topa Cantisano, G. y Morales Dominguez, F. (2006) *Identificación organizacional y proactividad personal en grupos de trabajo: Un modelo de ecuaciones estructurales* *Anales de Psicología* Vol 22 no 2 (234-242) España, Servicio de publicaciones de la Universidad de Murcia, España.

37. Timoteo Álvarez, J, (2013) *Manejo de la Comunicación Organizacional* España, Ediciones Díaz Santos
38. Kinicki, A., Kreitner, R (2003) *Comportamiento Organizacional, conceptos, problemas y prácticas*, México, MC Graw Hill
39. Van Riel, Cees B.M., (2007) *Comunicación Corporativa* Madrid, España, Pearson Fernandez Collado, F. (1999) *La Comunicación en las Organizaciones. Primera*
40. Villafaña, J. (1993). *Imagen Positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas.* Madrid, ESP: Editora Pirámide.

Web Grafía

41. Portal de la marca Baronil Recuperado el 30 de septiembre 2014, desde <https://baronil.com/>
42. Díaz, Javier (2013, Abril 26) *¿Qué es la Cultura Organizacional de una empresa?* Recuperado el 30 de Septiembre 2014, en la Comunidad de <http://www.emprendices.co/> [Documento www.] URL <http://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>
43. Portal de la empresa PUNTEX S.R.L. Calidad reconocida (2014). Recuperado 30 de septiembre 2014, desde <http://www.puntex.com.do>

ANEXOS

Guía de observación

Empresa: PUNTEX S.R.L. Fecha: Octubre 2014

Criterio/ Comportamiento Observable	Si / No
Todos los miembros están presentes	Si
Al realizar la tarea existe un ambiente de trabajo apropiado que permite llevar a cabo la actividad	Si
El flujo de comunicación ascendente es efectiva	Si
Utilizan canales, herramientas y medios de comunicación para la trasmisión de comunicación interna	No
Propician un clima de equipo agradable (de tolerancia, respeto, buen trato)	Si
Cuando realizan las tareas utilizan recursos como apuntes, bibliografía, internet, etc.	No
Existe la comunicación formal	No
Durante la realización de la actividad, los miembros mantienen contacto entre sí participando conjuntamente en la realización de las tareas de sus compañeros.	Si

Encuesta de Clientes Internos PUNTEX S.R.L



Buen día / buenas tardes, soy estudiante de termino de la escuela de graduados de UNAPEC. Y para realizar mi proyecto final de Maestría en Gerencia de la Comunicación Corporativa necesito realizarle esta encuesta para la comunicación interna de PUNTEX S.R.L.

¡Agradezco su sinceridad en las respuestas, colaboración y apoyo!

Posición en la empresa

Tiempo en la empresa _____

Sexo _____ Edad _____

1. Considera la comunicación en la fábrica es esencial para el desarrollo de la empresa?

a. Si

b. No

Por qué? _____

2. ¿Cuales elementos entiende usted que son importantes para comunicar una buena imagen con el cliente por parte del empleado de Puntex S.R.L?

3. ¿Siente que PUNTEX S.R.L se preocupa por usted como empleado?

a) Si

b) No

Por qué? _____

Que considera que le falta? _____

4. Qué desconoce dentro de su función como empleado en la empresa? Puede seleccionar más de una.

a. Mis beneficios

b. Mis deberes

c. Mis derechos

d. Mis responsabilidades

5. ¿Cómo califica la comunicación interna de PUNTEX S.R.L?

a. Excelente

- b. Muy Bueno
- c. Bueno
- d. Necesita mejorar
- e. Otro _____

6. ¿Se siente orgulloso al decir que trabaja en PUNTEX S.R.L. por el prestigio que representa ante la sociedad?

- a) Si
- b) No

Por qué? _____

7. ¿Conoce la Misión, Visión y Valores de la Institución?

- a) Si
- b) No

Por qué? _____

8. ¿Le gusta el logotipo de Puntex S.R.L.?



- a. Si
- b. No (¿qué sugiere?) _____

9. ¿Son adecuados los medios de comunicación internos de la empresa, reuniones, cartas?

- a. Si
- b. No

Por qué? _____

Qué sugiere para mejorar? _____

10. Que medios entiendes que emplea PUNTEX S.R.L. para comunicarse con los empleados?

- a. Correo electrónico
- b. Murales
- c. A través de sus superiores
- d. Intranet
- e. Boca a Oído
- f. Otro: _____

11. ¿Cual medio consideras más efectivo?

- a. Correo electrónico
- b. Murales
- c. A través de sus superiores
- d. Intranet

- e. Boca a Boca
 - f. Otro:_____.
12. ¿Cuales informaciones recibes a través de estos medios?
- a. Informaciones internas
 - b. Actividades
 - c. Reuniones
 - d. Trabajos pendientes
 - e. Otro:_____.
13. ¿Con que frecuencia recibe estas informaciones?
- a. Diario
 - b. Semanal
 - c. Quincenal
 - d. Mensual
 - e. Otro:_____.
14. Es fácil acceder a mi supervisor cuando lo necesito?
- a. Si
 - b. No
 - c. En el caso de su respuesta ser negativa, sugerencia

15. Transmite sus inquietudes su supervisor hacia el área correspondiente?
- a. Si
 - b.No
 - c. En el caso de su respuesta ser negativa, sugerencia

16. ¿Su supervisor le mantiene informado sobre las políticas o cambios dentro de la institución?
- a. Si
 - b.No
 - c.En el caso de su respuesta ser negativa, sugerencia
_____.
17. ¿Su supervisor le proporciona retroalimentación positiva que permite mejorar su desempeño?
- Si
 - No
 - En el caso de su respuesta ser negativa, sugerencia
_____.
18. En general, como considera usted la comunicación entre los departamentos de la empresa.

- a. Excelente
- b. Bueno
- c. Necesita mejorar

19. ¿Se considera informado de los Productos y Servicios de la empresa?

- a. Si
- b. Mas o menos
- c. No

20. ¿Se le mantiene informado acerca de los Proyectos y Logros de la empresa? Explique.

- a. Si
- b. No

Por qué? _____

21. ¿Cuales barreras o limitaciones considera usted que impide que la comunicación interna se desarrolle de manera eficaz?

- a. Desconocimiento del negocio
- b. Mal utilización de las herramientas de comunicación
- c. Todas las anteriores
- d. Sugerencias: _____.

22. ¿Qué tipo de informaciones les gustaría encontrar en los medios de comunicación internos de la empresa? Puede seleccionar mas de una respuesta.

- a. Proyectos de la empresa
- b. Productos y servicios que se ofrecen
- c. Informaciones de interés a los empleados
- d. Fotos del empleado destacado en el área
- e. Todas las respuestas anteriores

23. Alguna sugerencia que quiera compartirnos:

!!!Muchas gracias por su valiosa cooperación!!!

***“Compartir la misma dirección y el sentido de grupo, permite llegar más rápido y fácilmente al destino, porque ayudándonos entre nosotros los logros son mejores”
Lección 1 de la Ley de Seamos Gansos***

Entrevista para el Directivo



Buen día / buenas tardes, soy estudiante de termino de la escuela de graduados de UNAPEC. Y para realizar mi proyecto final de Maestría en Gerencia de la Comunicación Corporativa necesito realizarle esta encuesta para la comunicación interna de PUNTEX S.R.L.

¡Agradezco su sinceridad en las respuestas, colaboración y apoyo!

Área

correspondiente _____

Tiempo en la empresa _____

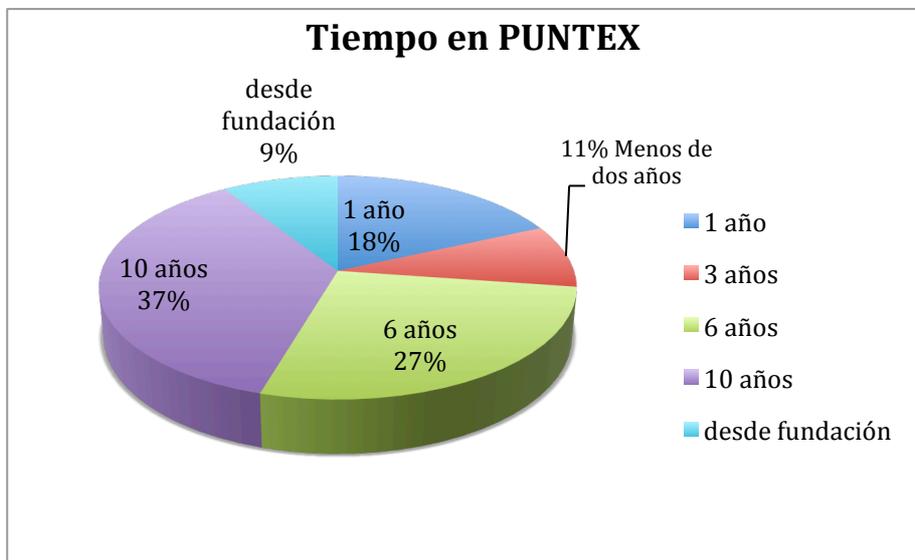
Sexo _____

1. ¿Podría conceptualizar que significa PUNTEX S.R.L. para usted?
2. ¿Entiende que la identidad corporativa de PUNTEX S.R.L está acorde los criterios y lineamientos que sigue la empresa? Por qué?
3. ¿Entiende que los medios de comunicación que usa PUNTEX S.R.L para comunicarse con sus clientes internos son los adecuados? Sugerencias?
4. ¿Cómo define y califica comunicación externa de PUNTEX S.R.L?
5. ¿Cómo es la comunicación con sus subordinados y por cuáles medios se comunica?
6. ¿Cómo considera el servicio al cliente de PUNTEX S.R.L?
7. ¿Cuál es su opinión acerca de la labor del cuerpo o fuerza de ventas de la empresa?
8. ¿Cuál es su opinión acerca de la labor del departamento técnico de PUNTEX S.R.L? Qué podría mejorar?
9. Puntos de mejora que la empresa debería incursionar en cuanto a comunicación.

“Estemos unidos uno al lado del otro, pese a las diferencias, tanto en los momentos de dificultad como en los momentos de esfuerzo” lección 5 de la ley Seamos Gansos.

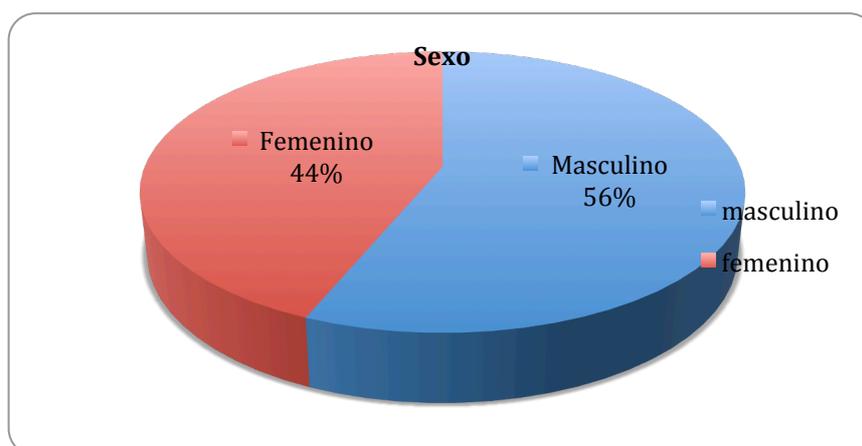
Anexo 4
Resultado de la encuesta

Gráfico No.1 El tiempo laborando en la Empresa



Se identificó que el 37% tiene diez años en la empresa, el 27% de los empleados tienen más de 6 años laborando en la empresa, el 9% permanece desde su fundación y otro 18% tiene menos de dos años en la empresa.

Gráfico No.2 Cantidad de hombres y mujeres laborando en PUNTEX S.R.L.



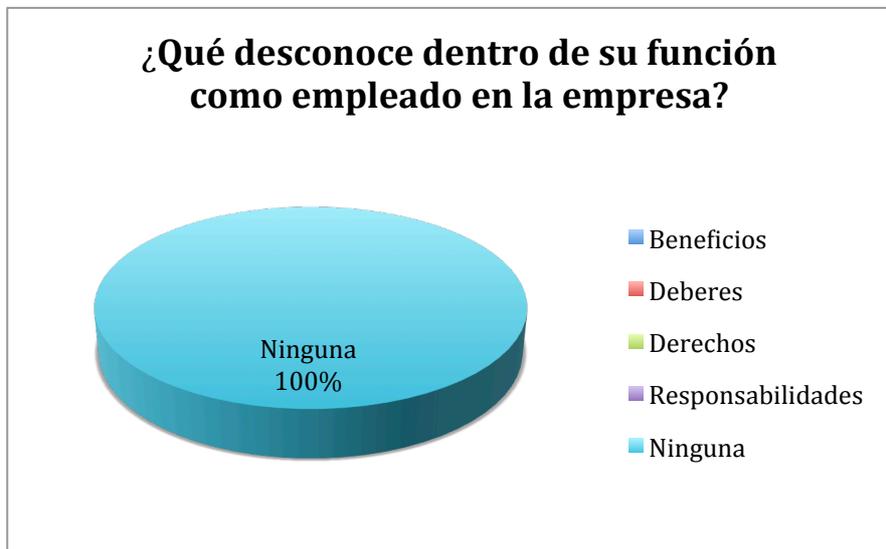
Se determinó que el 56% de los encuestados fueron de sexo masculino y el 44% sexo femenino, dato que nos deja entrever que laboran más hombres que mujeres en la fábrica.

Gráfico No.3 La Comunicación para el desarrollo de la empresa.



No obstante, el 100% considera la comunicación en la fábrica es esencial para el desarrollo de la empresa.

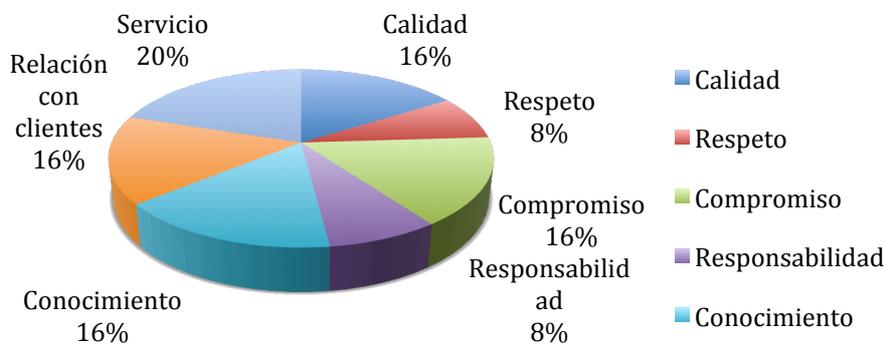
Gráfico No.4 Desconocimiento dentro de la empresa.



De igual forma el 100% en que conoce sus funciones, responsabilidades, beneficios, derechos y deberes.

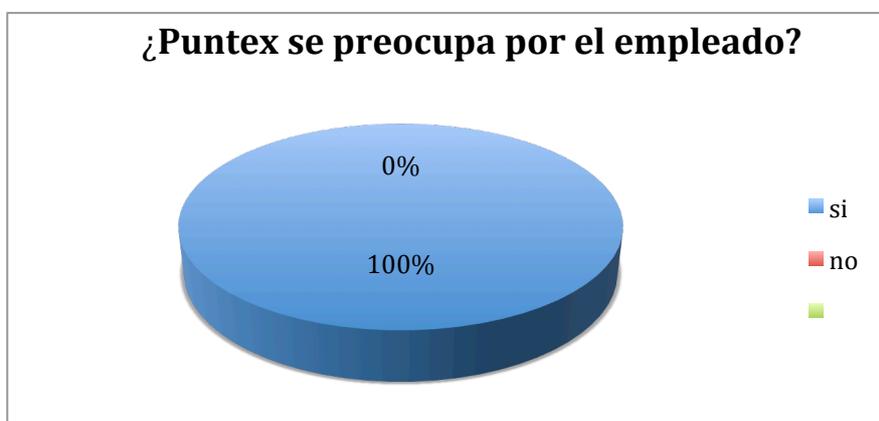
Gráfico No.5 Elementos que son importantes para comunicar una buena imagen con el cliente

Elementos entiende que son importantes para comunicar una buena imagen con el cliente por parte del empleado de Puntex S.R.L



Identificando que el 20% coincide en que los elementos importantes para comunicar una buena imagen con el cliente por parte del empleado es el buen servicio. El conocimiento de los productos es importante 16%, la responsabilidad coinciden el 8%, el compromiso 16% el respeto 8% y la calidad del producto 16% son los elementos que fueron mencionados de acuerdo a la buena imagen reflejada hacia el cliente.

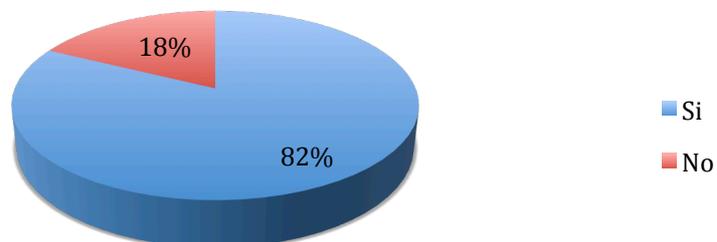
Gráfico No.6 Preocupación de la empresa hacia el empleado



Se evidenció que el 100% de los empleados coinciden en que la empresa se preocupa por el bienestar del empleado.

Gráfico No.7 Identificación y Orgullo por parte del empleado

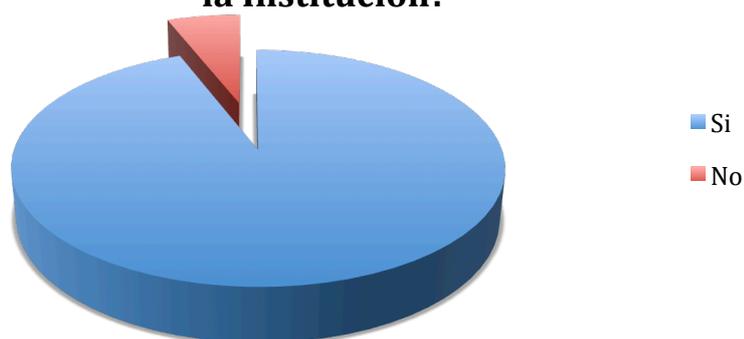
¿Se siente orgulloso al decir que trabaja en PUNTEX S.R.L. por el prestigio que representa ante la sociedad?



Al momento de un empleado decir que trabaja en la empresa por el prestigio que representa ante la sociedad un 82% dice sentirse orgulloso y otro 18% dice que no, cabe destacar que este último mencionado agrega que es debido a la forma tímida en que la empresa se da a conocer en el mercado.

Gráfico No.8 Conocimiento de la Filosofía Corporativa

¿Conoce la Misión, Visión y Valores de la Institución?



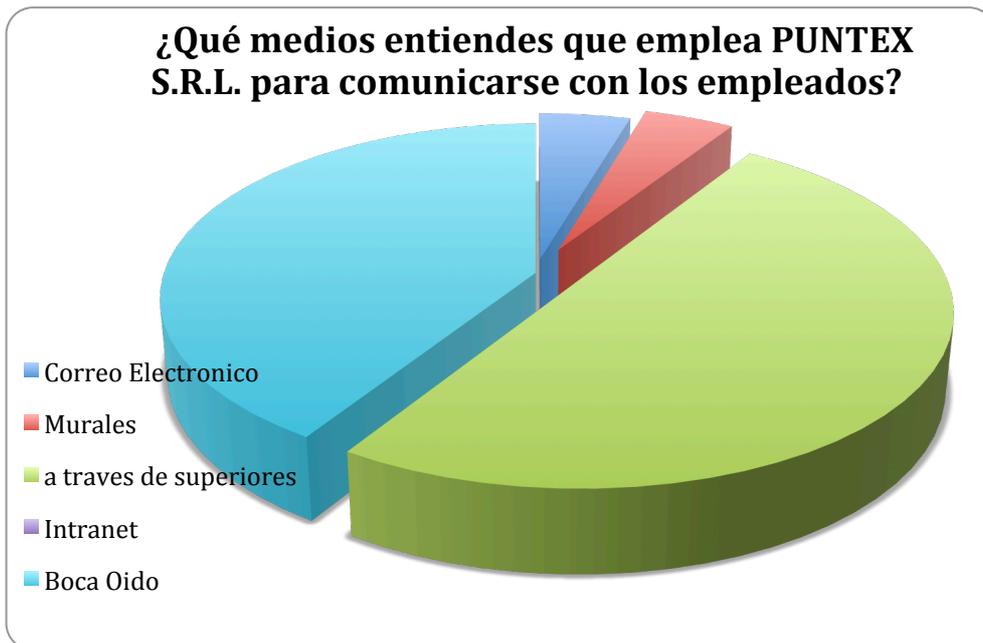
Con relación al conocimiento de la filosofía corporativa de la institución el 94% dice conocerla, sólo el 6% dice no conocerla.

Gráfico No.9 Identidad y empleado.



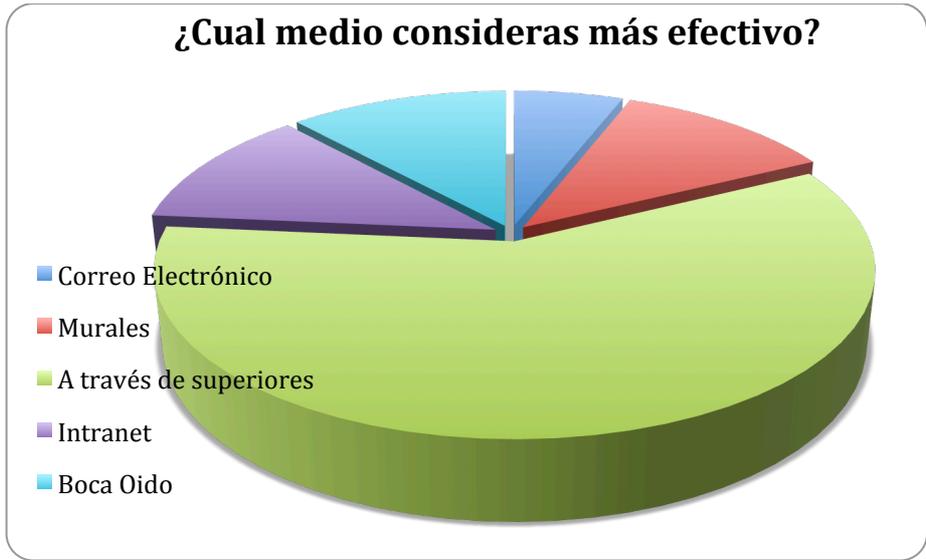
El 100% agrega que le gusta el Logotipo actual de la empresa.

Gráfico No.10 Medios de comunicación utilizados por la empresa



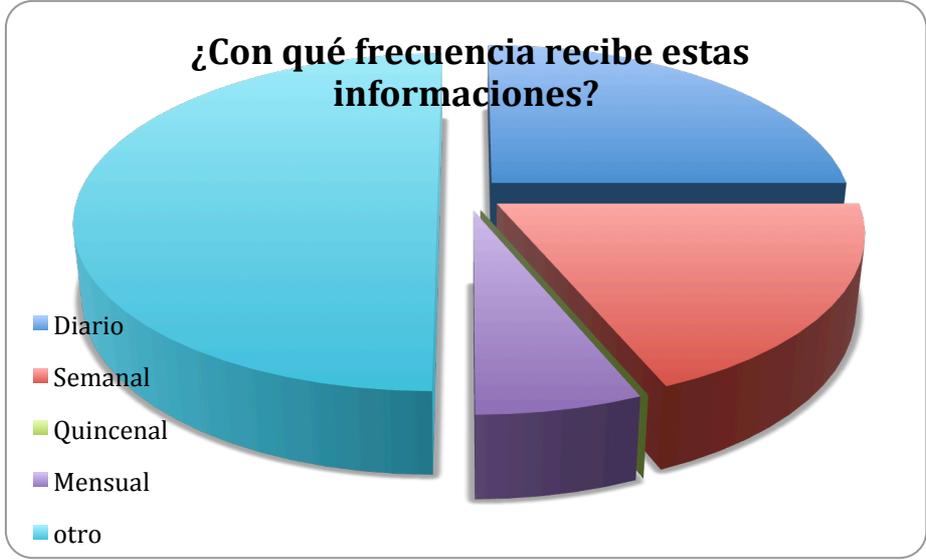
De acuerdo a los medios que emplea PUNTEX S.R.L. para comunicarse con los empleados el 50% coincide con que es a través de sus superiores, y luego cita un 41% que las informaciones las reciben a través de Boca oído, otra 5% agrega los murales y otro 4% el correo electrónico.

Gráfico No.11 Medio de Comunicación interna más efectivo



El 59% consideran que "a través de superiores" es el medio de comunicación más efectivo.

Gráfico No.12 Frecuencia que se reciben las informaciones



El 50% agrega que la frecuencia de estas informaciones es cuando sea necesario.

Gráfico No.13 El acceso a mi supervisor inmediato

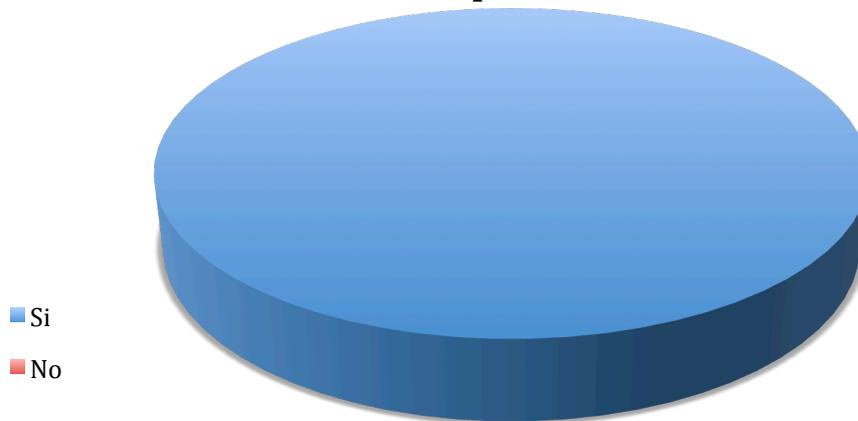
¿Es fácil acceder a mi supervisor cuando lo necesito?



El 100% agrega que es fácil acceder a su superior incluyendo este por ciento de que está pendiente a lo que sucede en su alrededor

Gráfico No.14 Transmisión desde su supervisor inmediato

Transmite sus inquietudes su supervisor hacia el área correspondiente?



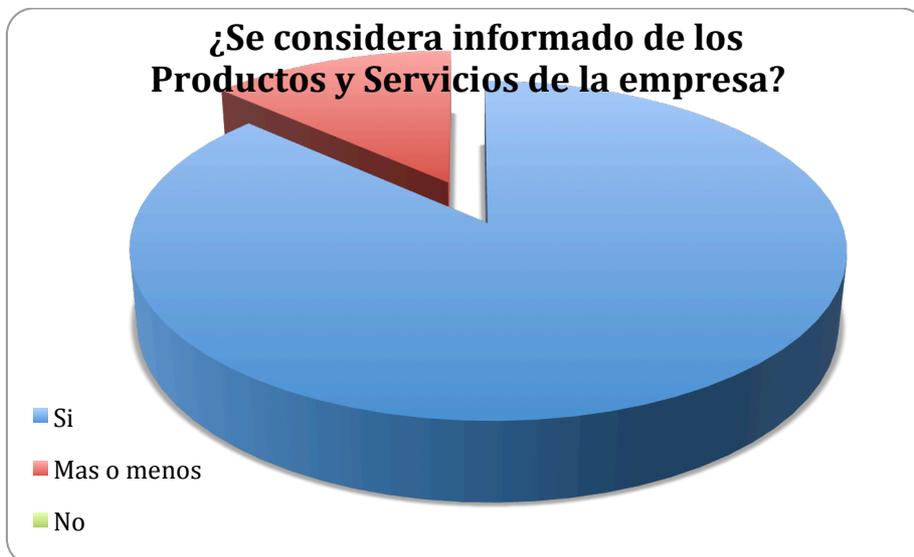
De acuerdo con transmitir la información al departamento correspondiente un 100% coincide que sí la transmite.

Gráfico No.15 Información por parte del supervisor inmediato



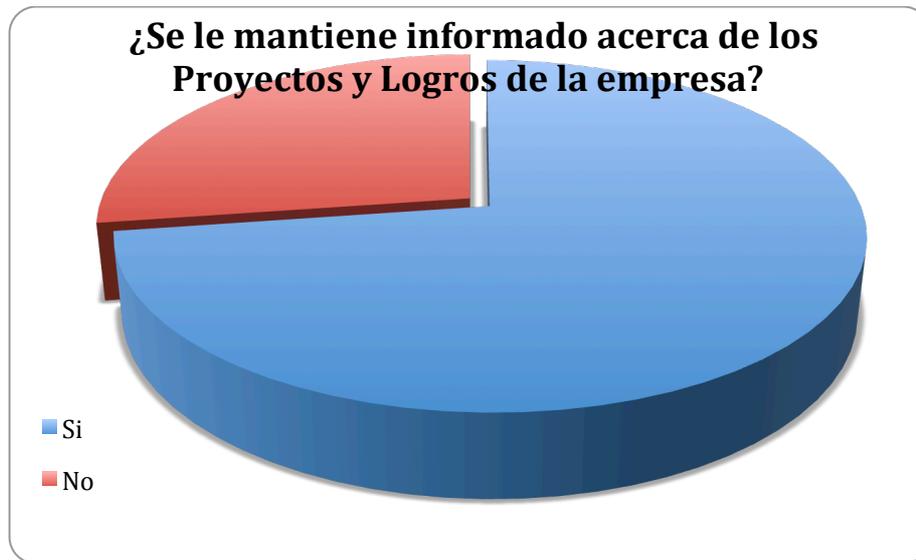
Al momento que este supervisor le mantiene informado sobre las políticas o cambios dentro de la institución un 82% coincide en que sí y un 18% comparte que a veces.

Gráfico No.16 Información esencial por parte de la empresa.



De acuerdo con la información de los servicios y productos que ofrece la empresa, el empleado un 87% dice mantenerse informado y otro 13% dice no estarlo.

Gráfico No.17 La Comunicación es esencial para el desarrollo de la empresa.



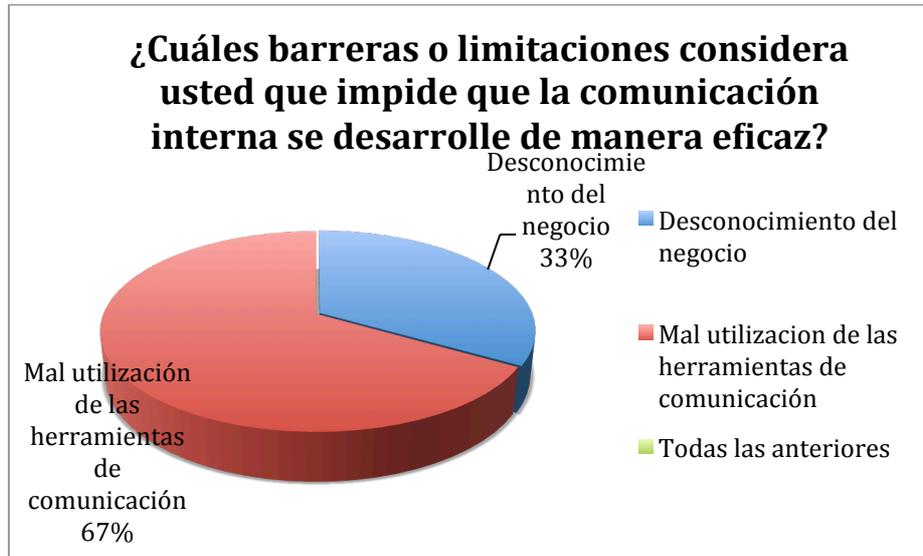
Un 73% considera estar informado acerca de los logros y proyectos de la empresa y otro 27% da respuesta negativa.

Gráfico No.18 La Comunicación entre departamentos de la empresa.



La consideración que hace el empleado de la comunicación entre los departamentos de la empresa es buena en un 73% y necesita mejorar un 27%.

Gráfico No.19 La Comunicación interna y su desarrollo de manera eficaz



Entre las barreras y limitaciones que tiene la empresa un 67% dice mal utilización de las herramientas de comunicación y otro desconocimiento del negocio, un 33%.

Gráfico No.20 Información que el empleado desea ver en las herramientas de comunicación interna



De acuerdo a las informaciones que les gustaría ver en una herramienta de comunicación interna de la empresa, coinciden un 9% en poder visualizar

los proyectos de la empresa, hacer recuerdo de los productos y servicios que ofrecen 9%, informaciones interés de los empleados 9% y fotos del empleado destacado en un área 9%. Todas las anteriores 64%.

Anexo 5 Historia y antecedentes de la empresa.

PUNTEX S.R.L. es una mediana empresa dominicana, dedicada a la fabricación textil lo que cuenta con un número no grande de trabajadores y facturación moderada y sus procesos dependen de la fabricación y comercialización de materia prima para uso y confección en ropa interior de caballeros y servicio de acabado a terceros con exportación e importación dentro la industria textil.

Historia de la marca. Cuando Puntex S.R.L. decide entrar al mercado es en el momento que se detecta la salida de una de las marcas presentes de buen posicionamiento, perteneciente a una empresa extranjera del país. Iniciaron solamente con dos estilos de camisetas y luego, agregando más estilos de camisetas y calzoncillos.

Trabaja con la mejor fibra de algodón, la mejor calidad de elásticos, de los pocos que usan acabados hidrófilos y diseño ergonómico.

Las marcas tradicionales de este renglón y de competencia directa son Sexyman que tiene más de 50 años en el mercado, seguidos de America Project que tuvo un trayecto en el mercado por 10 años (marca sustituida en el 2005). Otra marca que existe desde el '90 "Pitbull" y las extranjeras Hanes y Fruit of the Loom.

Con el transcurso del tiempo Pitbull y Fruit of the Loom se han reducido y, fortaleciéndose en el mercado Hanes y Sexyman. También, han incursionado varias marcas nómadas chinas y ha crecido significativamente en el mercado informal.

En el inicio del crecimiento de nuestra marca Baronil, fue rápido y luego se estabilizó. La presencia básica de Baronil, es en el Distrito Nacional aunque llegamos a Santiago y a la zona Este. Y como mediana empresa se encuentra sometida a mayores exigencias por el cambio constante por adaptación a nuevos entornos por razones de calidad en el ámbito organizacional por lo que vemos que este diagnóstico es una manera de demostrarse a sí mismos lo que podría ser capaz la organización utilizado para los fines objetivos en conjunto.

En la estructura de la empresa se pueden distinguir dos áreas principales: Dirección Administrativa y Dirección Técnica.

El hilo es esencial para responder al cuidado personal del ser humano porque es la manera en que nos cubrimos de manera confortable y segura, la ropa interior de caballero. Puntex S.R.L., cuenta con un servicio de acabado, terminación y teñido de telas a particulares y terceros.

Dedicados cada día a la producción, confección y comercialización de productos de tejido de punto de alta calidad, mayormente en 100% algodón.

La industria textil puede operar de manera efectiva sólo si se hace con los debidos estándares de calidad en el área de desempeño, siendo capaz de obtener la credibilidad deseada para mantenerse de acuerdo a los estándares deseados dentro del sector.

Organigrama Institucional.

En la estructura de la empresa se pueden distinguir dos áreas principales: Dirección Administrativa y Dirección Técnica, esta última con un comportamiento y un desenvolvimiento de manera distinta en comparación a los de Administrativo por el tipo de trabajo, también tienen contacto con sus clientes de forma directa.

La dirección Planta tiene a cargo los siguientes departamentos:

Cada uno tienen un comportamiento y un desenvolvimiento de manera distinta en comparación a los de Administrativo por el tipo de trabajo, también tienen contacto con sus clientes de forma directa. La logística tiene como objetivo principal y fundamental velar por el buen y correcto funcionamiento de la planta, tanto de la elaboración de la materia prima como de producto final, cuidado el medio ambiente y brindando la mejor calidad.

La Gerencia de Mercadeo tiene a cargo los siguientes departamentos los cuales se comunican con los clientes de forma directa y sus suplidores:

Ambas se reportan a la gerencia general que está compuesta por : Juan Alberto Llopart, que desempeña la función clave de llevar el trabajo a cabo a través y hacia el personal.

Filosofía de trabajo que muestra lo siguiente:

El hilo es esencial para responder al cuidado personal del ser humano porque es la manera en que nos cubrimos de manera confortable y segura, ropa interior de caballero. Contamos con un servicio de acabado, terminación y teñido de telas a particulares y terceros. Nos dedicamos cada día a la producción, confección y comercialización de productos de tejido de punto de alta calidad, mayormente en 100% algodón.

La industria textil puede operar de manera efectiva sólo si se hace con los debidos estándares de calidad en el área de desempeño, siendo capaz de obtener la credibilidad deseada para mantenerse de acuerdo a los estándares deseados dentro del sector.

Identidad Corporativa

La identidad corporativa de PUNTEX S.R.L. se puede describir como, sencilla, sin relieves, sobria. Es una industria en la que necesita mantener una misma línea a seguir. Su logotipo principal tiene los colores azul marino de fondo y las letras blancas, haciendo referencia a su nombre: PUNTEX S.R.L.

PUNTEX S.R.L. es una mediana empresa dominicana lo que refiere a que cuenta con un número no grande de trabajadores y facturación moderada y sus procesos dependen de la fabricación y comercialización de materia prima para uso y confección en ropa interior de caballeros y servicio de acabado a terceros con exportación e importación dentro la industria textil.

Puntex S.R.L está enfocada a satisfacer las necesidades de los clientes, con los mayores estándares de calidad dándole un seguimiento de información con relación a sus requisitos esto incluye la recopilación de datos por medio del portal web que hasta hace poco es que ha comenzado a funcionar como

opción de venta para ampliar su target y lograr una mayor posición hacia la marca premium Baronil. En su cultura observamos los siguientes elementos descritos: Comportamiento de los empleados y colaboradores.

Filosofía Corporativa

Visión Es ser pieza clave para el crecimiento de todos los talleres de confección que Puntex sea el complemento esencial como fábrica de telas, obteniendo perdurar en el tiempo con productos de calidad constante, alta eficiencia en los tiempos de entrega y el mejor servicio del mercado.

Valores

- Honestidad;
- Colaboración;
- Transparencia
- Solidaridad;
- Servicio al cliente
- Puntualidad

Anexo 6

Página de Facebook de la empresa PUNTEX S.R.L.

PUNTEX SRL
Puntext, SRL
Textiles

Te gusta | Siguiendo | Mensaje | Hootlet

Biografía | Información | Fotos | Opiniones | Más

PERSONAS >

★★★★★
39 Me gusta

A Juanl Marco, Juan Jordi Llopart Toribio y 4 personas más les gusta esto.

Invita a tus amigos a que indiquen que les gusta P...

- Juan Alberto Llopart Invitar
- Julissa Segura Invitar
- Bianca Jóvine-Lister Invitar

Ver todos los amigos

INFORMACIÓN >

ⓘ Somos una Industria de Fabricación de Tela y

Publicación Foto/video

Escribe algo en esta página...

PUNTEX Puntext, SRL compartió un enlace.
7 de agosto

Si al ver esta pagina de facebook quieres seguir adquiriendo información de nosotros puedes dirigirte a nuestro sitio web <http://www.puntext.com.do/> o también para conocer nuestra marca mas popular visita nuestra tienda virtual en www.baronil.com

Anexo 7

Página de Facebook de la Marca de la empresa PUNTEX S.R.L marca **Baronil**

Baronil

COMPRA UNO Y LLÉVATE EL SEGUNDO AL 50%

Baronil LE EN *Ortho up*
Tienda de ropa para hombres

Te gusta Siguiendo Mensaje Hootlet

Biografía Información Fotos Me gusta Más

PERSONAS >

163 Me gusta

A Juan Alberto Llopert, Ilonka Rodriguez y 8 personas más les gusta esto.

Invita a tus amigos a que indiquen que les gusta B...

Cesarina Liriano Invitar

Rocio Madeleyne Agulló Invitar

Mirta Mabel Borrello Invitar

Ver todos los amigos

INFORMACIÓN >

Santo Domingo

(809) 684-1362

Publicación Foto/video

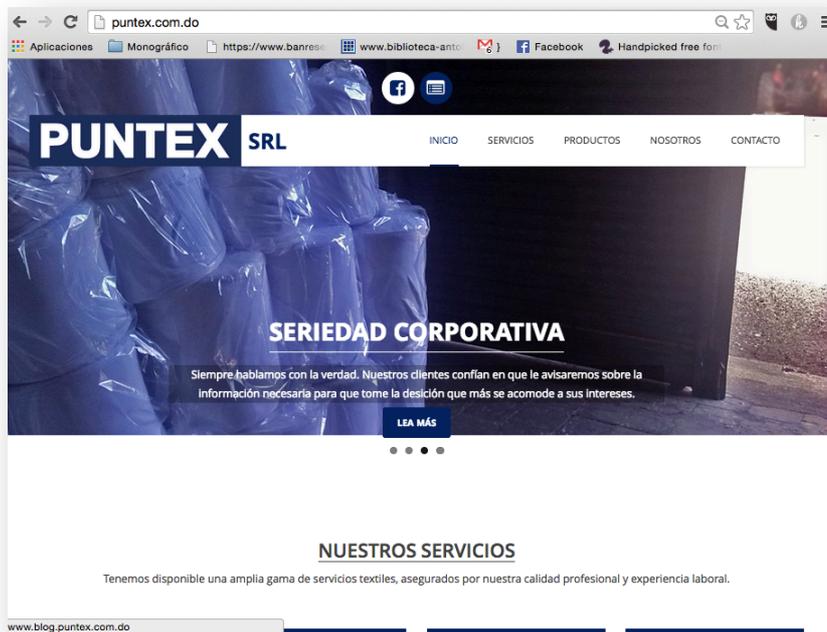
Escribe algo en esta página...

Baronil hace 4 horas

Paso 1/5 : Define el estilo del reloj según su uso
¿Qué vestuario vas a utilizar con el reloj? Por ejemplo: Si es para usarlo con trajes, un reloj demasiado voluminoso o deportivo podría desentonar #Baronil

Anexo 8

Portal web PUNTEX S.R.L.



Anexo 9

Portal web Baronil

