



Uleam

Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí

Facultad Ciencias de la Comunicación

Carrera de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del Grado de:

Licenciado / a en Ciencias de la Comunicación, mención Comunicación Organizacional
y Relaciones Públicas

Tema:

“Incidencia del liderazgo en la comunicación estratégica de la empresa Mardex S.A”

Autor / a

Saltos Velásquez Meybi Leandra

Tutor / a

Lic. Jorge Oswaldo Márquez López, Mg

Manta - Manabí - Ecuador

2017

Declaración de originalidad

Por medio de la presente certifico que el proyecto de investigación con el tema: *Incidencia del liderazgo en la comunicación estratégica de la empresa Mardex S.A*, previo a la obtención del título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación, mención; Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, soy autora originaria, ya que sus contenidos son producto de mi directa contribución intelectual.

Todos los datos y referencias a textos, investigaciones, libros, revistas, tesis, entre otros, ya publicados, están debidamente referenciados y citados, identificados con su respectivo crédito e incluido en las notas bibliográficas.

Por lo anterior, declaro que el proyecto de investigación presentado está totalmente libre de derecho de autor y, por lo tanto, me hago responsable de cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de responsabilidad a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.

Atentamente:
Saltos Velásquez Meybi Leandra
C.I.: 1316808359

Declaración de autorización

Yo, Saltos Velásquez Meybi Leandra, como autora y propietaria de los derechos de autor del trabajo de investigación “Incidencia del liderazgo en la comunicación estratégica de la empresa Mardex S.A” me permito autorizar de manera ilimitada a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí para que pueda reproducirlo, editarlo, distribuirlo, exhibirlo según convenga.

Atentamente:
Saltos Velásquez Meybi Leandra
C.I.: 1316808359

Certificación del Tutor

Lic. Jorge Márquez López, Mg

TUTOR DE TESIS

Facultad Ciencias de la Comunicación

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

CERTIFICA:

Que la señorita Saltos Velásquez Meybi Leandra ha trabajado bajo mi tutoría el presente proyecto de investigación denominado: *Incidencia del liderazgo en la comunicación estratégica de la empresa Mardex S.A*, Previo a la obtención del Título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación, Mención; Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, la misma que cumple con la reglamentación pertinente, y reúne la suficiente validez técnica y práctica, por consiguiente, autorizo su certificación.

Atentamente:

Lic. Jorge Márquez López, Mg

TUTOR DE TESIS

Agradecimiento

A Dios

Por haberme permitido llegar hasta este punto y brindarme salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre

Por ser la persona que me apoyo incondicionalmente desde mis inicios hasta esta etapa final como futura profesional.

A mi hermano

Quien siempre supo darme su apoyo en todo momento, por los ejemplos de perseverancia y constancia que los caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su infinito amor.

Dedicatoria

Este proyecto va dedicado a todas las personas que confiaron en mí, a mi familia y mis docentes que siempre estuvieron apoyándome en toda esta etapa universitaria.

Quiero especialmente dedicarle este proyecto a mi madre Nelva Velásquez, que con su apoyo incondicional a sabido extenderme su mano cuando más lo he necesitado, a mi hija la cual ha sido el motor fundamental para continuar en la lucha diaria y poder alcanzar este logro y finalmente a mi hermano Marcos Saltos y a mi esposo Patricio Ramos, quienes siempre me supieron dar su apoyo moral como económico, para convertirme en una profesional de la patria.

Resumen

El presente proyecto tuvo como objetivo diagnosticar la incidencia que del liderazgo en la comunicación estratégica de la empresa Mardex S.A. Teniendo una muestra por cuotas determinada en 43 sujetos de estudios correspondiente al 60% del universo total establecido en 71 trabajadores de la empresa. Esta investigación está basada en un estudio correlacional porque permite identificar el grado de relación entre dos variables, en este contexto, el liderazgo y la comunicación estratégica de la empresa Mardex S.A. de la misma forma se realizó un estudio descriptivo para especificar todas las características de las variables.

Los principales resultados arrojados fueron que la empresa estudiada no cuenta con una persona que destaque como líder que favorezca en la comunicación a la interna de la empresa o motive a los trabajadores realizar sus labores en un buen clima laboral.

PALABRAS CLAVES: Liderazgo; Comunicación Estratégica; Comunicación Interna; Organización; Clima Laboral

Índice

.....	1
Declaración de originalidad	I
Declaración de autorización	II
Certificación del Tutor	III
Agradecimiento	IV
Dedicatoria	V
Resumen	VI
Introducción	1
1. Marco conceptual.....	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Formulación	3
1.3. Delimitación espacial	4
1.4. Delimitación temporal	4
1.5. Objetivos	4
1.5.1. General.....	4
1.5.2. Específicos	4
1.6. Justificación	5
2. Bases teóricas.....	6
2.1. Estado del arte.....	6
2.2. Marco teórico	9
2.2.1. Comunicación organizacional	9
2.3. Comunicación interna	10
2.4. Comunicación externa	12
2.5. Comunicación formal	13
2.6. Comunicación informal	13
2.7. Comunicación estratégica	14
2.8. Liderazgo	16
2.9. Clima laboral	19
2.10. Comportamiento organizacional	20
2.11. Cultura organizacional	21
2.12. Mardex S.A.	23
2.12.1. Misión de Mardex S.A.	23

2.12.2. Visión de Mardex S.A.	23
3. Marco Metodológico	24
3.1. Alcance de la investigación	24
3.2. Enfoque de investigación	24
3.3. Técnicas de investigación	24
3.4. Determinación de la población.....	24
3.4.1. Universo	24
3.4.2. Muestra	25
3.5. Operacionalización de las Variables	25
4. Descripción y análisis de los resultados	26
5. Conclusiones	36
6. Recomendaciones	38
7. Cronograma de actividades	40
8. Recursos Generales	40
8.1. Recursos humanos.....	40
8.2. Recursos materiales.....	40
9. Bibliografía.....	41
10. Anexos	44
10.1. Anexo 1. Formato de encuesta	44
10.2. Anexo 2. Formato de entrevista	46
10.3. Anexo 3. Ficha de observación	47
10.4. Anexo 4. Fotografías de evidencia	48

Introducción

En la actualidad el liderazgo y la comunicación se han convertido en aspectos imperativos en las organizaciones; estos elementos son fundamentales y diferenciadores para que una empresa sea competitiva en el mercado y sostenible; sin dejar atrás al recurso humano, porque ellos son el pilar de las empresas.

En el interior de las organizaciones es importante que existan procesos de comunicación asertivos, que sean dirigidos por líderes que influyeran al personal, para poder cumplir con los objetivos de la organización y aportar así a la mejora continua.

Esta investigación cuenta, con una estructuración teórica académica de 4 secciones, la primera corresponde al marco conceptual donde se plantea el problema a investigar y su formulación, además se especifican en este epígrafe la delimitación espacial y temporal del estudio realizado y se suma la justificación del porque se realiza la presente tesis.

Segundo, se encuentra la base teórica del proyecto donde se muestra todo el soporte teórico, las conceptualizaciones y contrastaciones sobre la motivación, el liderazgo y la comunión en relación al tema de estudio.

Tercero, se define la metodología de investigación que se utilizó como el enfoque, alcances, herramientas y la determinación del universo y muestra estudiada.

Cuarto se encuentra el análisis de los resultados arrojados de los instrumentos de investigación utilizados que fueron la entrevista y la encuesta, otro punto siguiente y en el mismo contexto que se encuentra en este proyecto es el de conclusiones y recomendaciones.

Y finalmente culminado la investigación apresen las referencias bibliográficas de los textos utilizados; los anexos de evidencia.

1. Marco conceptual

1.1. Planteamiento del problema

Como fenómeno social, el liderazgo está presente en todas las expresiones grupales de la actividad humana. Ramírez (2013) explica que “la naturaleza psicosocial del liderazgo lo sitúa en el punto de encuentro entre lo propositivo y operacional de la administración, el poder, la autoridad y el mando en la dirección de organizaciones” (p.13).

En una institución la presencia de un líder es vital para el desarrollo de una organización. El líder es aquella persona encargada de fomentar las relaciones interpersonales entre los miembros colaborativos, establecer un clima laboral agradable a todos, pero sobretodo es esa persona con las que todos pueden contar y está presto a ayudar para que la organización se desarrolle eficientemente.

Las empresas sostienen un pensamiento erróneo de que el jefe es el líder, cuando un líder puede ser cualquier persona que tenga las condiciones de estrategia, conocedor de la compañía, de sus colaboradores y compromiso con la institución.

En esta investigación se requiere conocer si existe la presencia de un líder y su incidencia en la comunicación estratégica de la empresa Mardex S.A. de la ciudad de Manta.

1.2. Formulación

¿Cuál es la incidencia que tiene el liderazgo en el desarrollo comunicacional de la empresa Mardex S.A.?

1.3. Delimitación espacial

Para la presente investigación se tomó como lugar de estudio las instalaciones de la empresa Mardex S.A. de la ciudad de Manta, Manabí, Ecuador.

1.4. Delimitación temporal

El estudio se lo llevó a cabo en el 2017, teniendo un lapso de tiempo de cinco meses, dando inicio en julio hasta finales de noviembre del mismo año.

1.5. Objetivos

1.5.1. General

Diagnosticar la incidencia del liderazgo en la comunicación estratégica de la empresa Mardex S.A.

1.5.2. Específicos

1. Identificar las herramientas de comunicación interna que existen en la empresa Mardex S.A.
2. Determinar el nivel de relaciones interpersonales entre el líder y los miembros de la empresa.
3. Deducir el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores y directivos.

1.6. Justificación

La carencia de una persona que esté al frente del personal colaborador de una empresa influye sustancialmente en el desarrollo de los objetivos organizacionales. Desde hace mucho tiempo el personal va teniendo una amplia garantía de seguridad porque son ellos los que contribuyen con sus conocimientos, y asimismo es a ellos a quienes se debe brindar un trato especial en cuanto a motivaciones laborales, salarios y trato adecuado.

La finalidad de esta investigación es conocer cuál es el impacto que tiene la presencia de un líder en el desarrollo de la comunicación estratégica interna y cuáles son las cualidades utilizadas por ese líder para mantener una relación estable entre trabajadores y directivos.

Esta investigación surge por el interés de conocer la incidencia del líder en la comunicación estratégica de la empresa Mardex S.A., sus propuestas, estrategias, ya que al ser una empresa con un amplio mercado internacional y con muchos años en el mercado, el personal constantemente está en cambio.

El presente estudio tiene como beneficiario principal a la empresa Mardex S.A. y sus integrantes: directivos, empleados, proveedores y colaboradores en general ya que con los resultados que se obtendrán servirán para partir desde un plan institucional que detecte futuros líderes y a su vez fortalezca a los actuales para coadyuvar el ambiente organizacional de la Institución.

2. Bases teóricas

2.1. Estado del arte

La comunicación nunca ha estado separada de las organizaciones, en la actualidad se le ha tomado más importancia debido a que es considerada un plan estratégico que conlleva al posicionamiento y reconocimiento de la institución, eso se puede aseverar a nivel externo, sin embargo, a nivel interno trae muchos más aspectos positivos: mejora de productividad, relaciones interpersonales excelentes, sentido de pertenencia, colaboración de todos sus miembros y muchas más, asimismo es importante mencionar que todo es posible acompañada de un buen clima organizacional.

Cabrera (2013) indica que “un plan estratégico de comunicación debe tener su origen en el plan general de la organización para que todo el modelo conceptual de la organización sea presentado a sus integrantes y lograr su difusión, aceptación e interiorización” (p.53-54). La planeación estratégica de la comunicación debe enfocarse en la comunicación efectiva del modelo para lograr que la misión y la visión sean compartidas, luego, entonces, deben utilizarse todos los niveles y tipos de comunicación existentes.

Massoni (2013) presenta una guía para el desarrollo de una estrategia comunicacional:

- Definición de la técnica comunicacional: se analiza la problemática con todos los participantes envueltos en la solución y definen aspectos necesarios.
- Reconocimiento y jerarquización de los actores y definición de las matrices socioculturales vinculadas a cada componente del problema

comunicacional: se enlistan a los actores participantes del problema y se agrupan de acuerdo a sus percepciones.

- **Árbol de soluciones:** se sistematizan acciones y productos comunicacionales que aportan en el desarrollo de la estrategia.
- **Resultados de la investigación de campo:** se procedes a evaluar todas las acciones de funcionamiento comunicacional. (p.44-49)

De igual forma, cuando se habla de estrategias la presencia de una persona que esté al frente de todas las circunstancias es fundamental. Esa persona es considerada líder, el liderazgo es una parte esencial en la estructura de empresa, es aquella persona que constantemente incita a los miembros a trabajar con actitud positiva y enmarcando en el ellos el sentido de pertenencia de la empresa.

El trabajo en equipo es también establecido como una opción estratégica en la productividad institucional por la constante lluvia de ideas y opiniones de todos, donde el líder es participe motivando a sus empleados a emplearlo de la mejor manera siempre con su compañía.

Por otra parte, la investigación de Fernández (2014) indica que:

El trabajo en equipo puede definirse como aquella actividad que, para concretarse, imperiosamente, requiere de la participación de diferentes personas; lo que implica una necesidad mutua de compartir habilidades y conocimientos; donde debe existir una relación de confianza que permite delegar en el compañero parte de trabajo propio, en la seguridad de que este cumplirá cabalmente su cometido (p.50).

Una comunicación efectiva como se había manifestado anteriormente depende en gran medida del clima organizacional. Méndez. (2006) explica que el clima organizacional nace en el colectivo y en su necesidad de encontrar respuestas a

sus problemas de insatisfacción, conflictos, quejas y otros síntomas que afectan los procesos de interacción social en ella, permitiendo de manera particular a los directivos de cada empresa tomar decisiones acerca de los problemas que afectan al clima de su organización. De manera que si los empleados se sienten satisfechos y motivados la comunicación y productividad fluirá de manera rápida y positiva.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Comunicación organizacional

Márquez, et, al. (2017) manifiesta que cuando se habla de comunicación se hace referencia a la transmisión de mensajes debidamente codificados, cuyo objetivo es llegar a un determinado emisor o público para que estos mensajes sean consumidos, y, por tanto, decodificados.

La comunicación organizacional es un instrumento eficaz para la transmisión de mensajes corporativos hacia sus públicos internos y externos y juega un papel fundamental para el desarrollo de los objetivos y filosofía corporativa.

Balarezo (2014) define a la comunicación organizacional desde tres perspectivas: como un proceso social, es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre esta y sus diferentes públicos externos; como una disciplina, la comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones, entre estas y su medio; y como un conjunto de técnicas y actividades, los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tienen en su entorno (p.23-24).

Por su parte Márquez, et, al. (2017) explica que la comunicación organizacional “es un proceso que ocurre entre los miembros de una colectividad social, del cual se recolecta información pertinente acerca de una corporación y los cambios que ocurren dentro de ella” (p.13).

Para Kaplún (2012) la función de la comunicación corporativa es, la de propiciar que la organización mantenga un diálogo con los distintos actores relevantes para su accionar, y en diálogo interno para construir deseo y acción colectiva.

Por su parte, Centeno (2012) expone que la comunicación organizacional responde a dos tareas básicas:

La de organizar una empresa (definir misión, distribuir actividades, responsabilidades, poderes, formular estrategias, etc.) y la de garantizar que fluya la comunicación, tanto entre las unidades que componen la empresa (comunicación interna), como entre las unidades con las cuales se encuentra relacionada, tales como: clientes, sociedad, otras empresas (comunicación externa) (p. 35).

En este sentido, se puede manifestar que se puede transmitir información de distintas formas, no sólo emitiendo mensajes se comunica, sino también sus acciones, comportamiento con la sociedad, identidad corporativa, misión, visión, en fin, su naturaleza en general.

2.3. Comunicación interna

Capriotti (1998) indica que la comunicación interna es contar a quienes integran la empresa lo que la organización está haciendo. Es decir, la comunicación interna se da en el marco íntimo organizacional, no pasa fronteras y no es necesario que el público externo sepa lo que se dice o se manifiesta al interior de la organización, ya que muchas veces por el bien de la empresa existen aspectos que únicamente deben conocer los involucrados a la institución.

Para Andrade (2005) la comunicación interna es el conjunto de actividades realizadas por la empresa para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus integrantes, a través del uso de diferentes canales de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para aportar con su trabajo al logro de los objetivos establecidos por la organización.

En el interior de una empresa pueden suceder muchas cosas, es un poco difícil manejar la comunicación por los distintos puntos de vista de sus miembros y porque conlleva a tener más procesos comunicacionales, la comunicación no se centra exclusivamente en informar, sino también en forjar sentido de pertenencia, en establecer relaciones interpersonales y laborales para el crecimiento organizacional.

Álvarez (2007) indica que la comunicación interna es una necesidad estratégica y una condición básica para que la empresa o institución pueda afrontar con garantías su funcionamiento. Mejora la gestión de las organizaciones, potencia la calidad de los procesos productivos y favorece el clima de innovación. La imagen de las corporaciones depende, cada vez más, del trato que reciba sus empleados y de su vinculación con la sociedad en la que desarrollan su labor. Sin comunicación no hay crecimiento posible.

A nivel interno se hace partícipes a todos los que conforman la institución; directivos, accionistas, trabajadores.

Además, Capriotti (1998) señala cuatro objetivos globales de la comunicación interna:

1. **A nivel relacional:** lo que se busca es establecer una relación fluida entre empleados y empleadores, por medio de canales adecuados entre todos los niveles de la compañía.

2. **A nivel operativo:** la intención es facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la empresa, permitiendo, así, un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas, y una mejor coordinación de ellas.
3. **A nivel motivacional:** el objetivo es motivar y dinamizar la labor de los miembros de la organización, contribuyendo a crear un clima de trabajo agradable, que redunde en una mejor calidad del trabajo y en la mejora de la productividad y competitividad de la compañía.
4. **A nivel actitudinal:** se intenta obtener la aceptación y la integración de los empleados a la filosofía, a los valores y a los fines globales de la organización. Y también se busca crear y mantener una imagen favorable de la empresa en los miembros de la organización. (p.6)

2.4. Comunicación externa

Esteban (como se citó en Portillo, 2012) define a la comunicación externa como la transmisión de información fuera de la empresa, destinada a los públicos externos de la organización (consumidores, distribuidores, prescriptores, prensa, grupos de interés, entre otros).

Es decir, la comunicación externa es aquella que apunta a las personas que están fuera de la organización, incluyendo a quienes tienen un nexo con la empresa o están buscando tenerlo y necesitan saber más de ella, generalmente para fines comerciales.

El objetivo fundamental de la comunicación externa es proyectar una buena y positiva imagen de la empresa hacia sus públicos externas.

Es importante gestionar correctamente las herramientas comunicacionales que posea cualquier organización, crear un manual de uso de marca sería una

excelente alternativa para un idóneo manejo de la imagen, a su vez es importante contar con sistemas de evaluación de los canales de comunicación para medir el impacto de contenidos comunicacionales, redes sociales y promociones realizadas.

2.5. Comunicación formal

La comunicación formal se adapta según las necesidades y directrices de la organización, se ajusta a un protocolo impuesto por la organización, por lo general, a nivel jerárquico, asimismo, es muy utilizado para delegar funciones o información exclusiva.

Entre los instrumentos más utilizados se encuentran los memorándums, intranet, correos electrónicos, oficios, reuniones continuas.

Hernández (2015) propone ciertas ventajas y desventajas de la comunicación formal. Entre sus ventajas: mantenimiento de la autoridad, clara y eficaz comunicación y flujo ordenado de la información; y sus desventajas: sobrecarga de trabajo, se dedica mucho tiempo en la información oficial, la distorsión de la información y los directivos en ocasiones son indiferentes.

2.6. Comunicación informal

La comunicación informal es aquella que se emplea entre los trabajadores de la empresa y no está oficialmente establecida por la estructura formal y la jerarquía de la organización, sino que desarrolla por el flujo de los mensajes informales, a partir de la curiosidad, la interpersonal y la interacción social entre quienes conforman la empresa.

La comunicación informal no responde a directrices planteadas por la organización, simplemente se manifiesta en un ambiente de distracciones en la

que se puede hablar de la institución y de temas generales entre los miembros de la organización, sin importar al departamento que pertenezca.

Como todo proceso tiene sus ventajas y desventajas, en este caso De Castro (2014) indica que:

Por una parte, puede ser positiva, porque ayuda a la cohesión del grupo y a dar retroalimentación sobre diferentes aspectos del trabajo realizado. Por otra parte, puede ser negativa, porque los rumores, chismes o cotilleos son distorsionadores de la productividad y no ayudan; solo demoran y perjudican a las personas y a la organización en la que trabajan (pag.19).

Las relaciones interpersonales es un punto a favor para el desarrollo organizacional porque a partir de ellas se manifiesta un ambiente laboral agradable, la comunicación informal conlleva a generar lazos de confianza, es en este sentido las preocupaciones se hacen presente, porque a largo plazo, la información existente no siempre es verificada y tiende a ser alterada.

2.7. Comunicación estratégica

“La planeación estratégica es un esfuerzo sistemático formal de la empresa para establecer sus propósitos básicos que a través de planes detallados permiten la implantación de objetivos y estrategias que logren el cumplimiento de dichos propósitos básicos” (Ramírez, 2012, p.16)

El punto inicial de la comunicación estratégica es la planeación; es delimitar fortalezas, debilidades, herramientas potenciales, herramientas obsoletas, instrumentos funcionales, mensajes, públicos potenciales tanto internos como externos, tiempo de duración y todo lo referente a un plan de comunicación corporativa.

Asimismo, Argenti (2014) manifiesta que la comunicación corporativa debe estar íntimamente relacionada con la visión general y la estrategia global de la compañía. Es decir, para elaborar una estrategia de comunicación se debe estudiar anteriormente todos los procesos y planes de la compañía para de acuerdo a ellos elaborar un plan comunicacional que conste en la línea de imagen e identidad de la empresa.

La administración estratégica de la comunicación converge en un factor de competitividad, indispensable dentro de los nuevos escenarios organizacionales y comerciales, en donde forma parte de los procesos de gestión integral.

De tal forma que la comunicación debe ser usada como una herramienta táctica y estratégica que enmarque el cumplimiento de los objetivos organizacionales; algunos instrumentos prácticos son: la publicidad, lobbying, promociones, patrocinios, eventos y otros.

Esta información la corrobora Ramírez, K. (2012) manifiesta que La estrategia es un principio utilizado en las empresas para tener una ventaja entre sus competidores, ya que las empresas elaboran un plan estratégico como: valores, visión, objetivos y metas, para aplicarlos en las actividades a la que se dirige su empresa, de esta manera disminuyen costos, aumentan productividad, se aumenta la participación de los empleados, y se tiene un liderazgo en la empresa (p.18).

Scheinsohn (2011) establece ciertos tipos de estrategias empresariales.

1. **Estrategia como planeamiento (se basa en lo proyectado):** es una guía y modo de acción para el futuro.

2. **Estrategia como modelo (se basa en lo realizado):** en este caso la estrategia es considerada un modelo para de acuerdo a ella mantener la conducta corporativa.
3. **Estrategia como posicionamiento:** distintas actividades orientadas a la posición del producto en el mercado.
4. **Estrategia como perspectiva:** a diferencia de la anterior esta se orienta al interior, es decir, a su visión.
5. **Estrategia como engaño o trampa:** es considerada como una maniobra para engañar, burlar o eliminar a la competencia. (p.23)

Si bien es cierto, estas estrategias están diseñadas al marco empresarial, la aplicación al campo comunicacional también es posible, debido a que la empresa comunica, aun sin querer hacerlo; y siempre importante mantener un plan de acción para cada situación que se presente, sin embargo, Guzmán y Preciado (2012) propone tres niveles de un diseño de estrategia: “primero vincular la globalidad de la estrategia, en que se centra; en el segundo nivel se definen las tácticas comunicativas y en el tercer nivel se analizan y se determinan los recursos para desarrollarla” (p.136).

2.8. Liderazgo

Bolívar (2010) define al liderazgo como la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que estas puedan tomar las líneas propuestas como premisa para su acción.

El líder es la persona que vela por el desempeño de los trabajadores, preocupándose por ellos y mostrando actitud y aptitud para dirigirlos, muchas veces es confundido con los directivos o jefes; la diferencia radica en que los dos

necesitan ver resultados, pero el líder apoyando, ayudando, instruyendo y colaborando con su grupo y el jefe ordenando actividades.

Duro (2010) hace referencia a Webster's Third New International Dictionary institución que emite los siguientes significados de liderazgo: "Guía, conductor. Persona que dirige y usualmente acompaña a una fuerza armada. Persona que por fuerza del ejemplo, talentos o cualidades del liderazgo juega un papel directivo, maneja una influencia de mando, o tiene seguidores en cualquier esfera de actividad o pensamiento" (p.16). Esta podría ser una de las definiciones más claras del liderazgo; el líder se compromete con la organización y con sus miembros, los acompaña en todas las situaciones y es por esa razón que el líder es respetado y auténtico.

Palomo (2013) expone varias teorías del liderazgo tales como:

1. **El liderazgo como rasgo de personalidad:** esta teoría indica que el líder nace, por lo tanto, esta persona es líder en cualquier situación; familia, amigos, trabajadores.
2. **El liderazgo como conducta:** en este aspecto el líder se define en función a lo que hace. En este mismo enfoque el autor hace referencia a los estudios de las Universidades de Ohio y Michigan, así como el modelo propuesto por Blake y Mouton.
3. **Estudios de la Universidad de Ohio:** este estudio permitió determinar dos dimensiones del comportamiento del líder: consideración, hace referencia a la conducta del líder hacia sus subordinados con el fin de favorecer las relaciones de amistad y armonía en el grupo; e, iniciación de estructura, en este aspecto el líder facilita instrucciones para el logro de los objetivos.

4. **Estudios de la Universidad de Michigan:** en este estudio se identificaron las relaciones entre la conducta de liderazgo, los procesos de grupo y el rendimiento del grupo en entornos profesionales teniendo como resultado dos dimensiones: líderes centrados en la persona, muestran interés en las necesidades de los subordinados; y, líderes centrados en la producción, su objetivo es que los miembros realicen las tareas asignadas.
5. **La malla gerencial de Blake y Mouton:** este estudio propone cinco estilos de liderazgo: estilo paternalista, este tipo de líder es riguroso en los controles y a la vez, es comprensivo; estilo pendular, este tipo se adapta a distintas situaciones, cuando hay dificultades se preocupa por sus empleados mientras que cuando el clima laboral está bien se vuelve dominante; estilo camaleón, el líder mezcla todos los estilos y causa confusión; estilo prudente, cuando se genera este estilo se vuelven más activos pero siguen en el conformismo; y por último, el estilo animador, consigue éxitos planeando estrategias.
6. **La aproximación humanista de McGregor:** en esta teoría aplica dos estilos básicos de dirección, a los cuales McGregor lo denomina teoría X y teoría Y: la primera expone que el ser humano prefiere ser dirigido, no le gusta trabajar y la segunda explica todo lo contrario, señala que a los trabajadores les gusta asumir responsabilidades.
7. **El modelo de contingencia de la efectividad del liderazgo:** a la vez estudia dos modelos de contingencia.
8. **El modelo de contingencia de Fiedler:** su teoría parte del supuesto de que el desarrollo del grupo está en función de la motivación y conducta del líder, así como de la cantidad de control en cada situación.

9. **Teoría de los caminos de meta:** este modelo sostiene que el líder está dirigido a proporcionar a los subordinados la guía y las recompensas necesarias para su satisfacción y además facilitar la consecución de las metas. (p.24-36)

2.9. Clima laboral

Manosalvas et, al (2015) indican que:

El clima laboral es un conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo que son percibidos por las personas que trabajan en ella e influyen su motivación y comportamiento. Se podría decir, que el clima laboral es la percepción que tienen los miembros de la empresa hacia sus estructuras y políticas administrativas (p.6).

“El clima laboral es un instintivo de la supervivencia interna de una empresa u organización lo que da como resultado generando un alto grado de competitividad laboral” (Escalante, García, y Quiroga, 2012, p.3).

Las empresas en la actualidad valoran mucho el recurso humano, y debe ser así, porque gracias a ellos la organización aumenta productividad; la motivación es una estrategia que premia el esfuerzo de sus miembros y aumenta el desempeño laboral, aunque hay que tener cuidado, a largo plazo puede generar problemas debido a la costumbre de esperar algo a cambio por su trabajo.

Asimismo, la seguridad es del trabajador es obligación de la empresa ofrecerle, seguros médicos, seguridad industrial, ambiente climatizado, espacio adecuado, manuales, políticas, instrucciones con la finalidad de si llegase a necesitar un requerimiento sepa cuáles son los procesos correspondientes.

Rubio (2010) propone, de acuerdo a su criterio reglas de oro para un buen clima laboral:

1. **Independencia:** el grado de autonomía para la ejecución de sus actividades.
2. **Condiciones físicas:** contempla las características medioambientales como: iluminación, sonido, distribución de espacios, etc.
3. **Liderazgo:** colaborador, generador de un clima laboral positivo y que fomente el éxito.
4. **Relaciones:** evaluar aspectos cualitativos y cuantitativos de las relaciones interpersonales, ya que la calidad de las relaciones humanas es percibida por los clientes.
5. **Implicación:** el grado de entrega de los empleados hacia la empresa.
6. **Organización:** existencia de métodos operativos o manuales establecidos por la empresa.
7. **Reconocimiento:** premiación a los mejores empleados.
8. **Remuneraciones:** políticas salariales de acuerdo al desempeño del trabajador.
9. **Igualdad:** trato igualitario para todos.
10. **Otros factores:** formación, seguridad, horarios. (p.1-3)

2.10. Comportamiento organizacional

Alles (2013) afirma que:

El comportamiento organizacional es el estudio de distintas formas del comportamiento en el trabajo, tanto individual como grupal, incluyendo el análisis de las interrelaciones entre individuos y grupos, su interacción con su entorno y la conducta de unos y otros frente al cambio (p.19).

El comportamiento es la actitud empleada por un trabajador de la compañía frente a situaciones presentadas en la misma, el cual influye significativamente

porque siempre existen tiempos de crisis en las organizaciones, y en ese momento el mantener la calma y afrontar las adversidades de manera inteligente es fundamental.

Alles (2013) también hace referencia a tres indicadores para medir el comportamiento organizacional: desempeño laboral, satisfacción laboral de los empleados y crecimiento y desarrollo personal

No hay duda que cuando el comportamiento de una persona es maduro, es visible para los clientes y a la vez visible para sí mismo, porque encuentra un equilibrio, si el comportamiento es bueno, quiere decir que está satisfecho con lo que hace.

2.11. Cultura organizacional

Gálvez y García (2011) sostienen que:

La cultura de una empresa tiene su origen en aspectos como su historia y su entorno; se manifiesta en aspectos como el lenguaje, la comunicación, el sistema de producción de bienes materiales, sociales e inmateriales, las relaciones interpersonales, el liderazgo y las subculturas (p.128)

Se entiende por cultura a un conjunto de creencias, tradiciones que comparten un mismo pueblo, en este sentido adaptado a la organización, la cultura organizacional encierra toda la historia de la empresa, sus creencias, su identidad, su imagen, sus valores, su filosofía y todas estas características son aceptadas por los miembros de la compañía a través de sus políticas y normas empresariales.

De acuerdo a Genesi, et, al (2011) la cultura cumple varias funciones en las organizaciones:

En primer lugar, define los límites; es decir, establece distinciones entre una organización y las otras. Segundo, transmite una sensación de identidad a los integrantes. En tercer lugar, facilita la aceptación de un compromiso con algo que supera los intereses personales. Cuarto, aumenta la estabilidad del sistema social (p.117-118).

La cultura también puede ser entendida como un conjunto de normas y estatutos que deben tener en común los empleados, en aquellos estatutos debe constar toda la filosofía de la empresa, el código de ética y los parámetros establecidos por la organización que la diferencien de la competencia.

Por su parte Vázquez (2013) establece que la cultura organizacional debe ser analizada en diferentes niveles de profundidad:

1. **Artefactos visibles:** corresponde a la arquitectura de la organización, su tecnología, la disposición de oficinas, la forma de vestir de las personas, las formas de hablar y comportarse y los documentos públicos. Estos datos son fáciles de obtener, pero difíciles de interpretar.
2. **Valores que gobiernan el comportamiento:** es el siguiente nivel de profundidad. Son difíciles de observar directamente, por lo que deben inferirse a través de entrevistas o del análisis de contenido de documentos.
3. **Supuestos y subyacentes:** son inconscientes y sobre los cuales verdaderamente se construye la cultura organizacional: Son verdaderamente poderosos porque no son debatibles, dada su condición inconsciente.

Esta clasificación da la pauta para demostrar que la cultura es la empresa; toda acción o actividad que realice está enmarcada por situaciones ya establecidas, no se actúa a la ligera sino con planeación.

2.12. Mardex S.A.

Mardex S.A. abrió sus puertas en 1987 exportando productos de pesca fresca y congelada al mercado estadounidense. Años después ha expandido sus ventas a Europa con los mismos productos añadiendo productos de camarón y valor agregado.

Está situado en la parte sur de la línea Ecuatorial en la costa oeste de Sudamérica, un área reconocida mundialmente por sus aguas limpias y pesca abundante.

Su planta está constantemente optimizando sus recursos físicos y tecnológicos como parte de un plan de mejora que tiene como fin satisfacer las necesidades de sus clientes.

Hoy Mardex S.A. trabaja bajo certificaciones BRC en conjunto con el plan HACCP Certificado. Está en el mercado por más de 25 años y con el compromiso fiel de seguir mejorando para tener una planta moderna en todo momento que permita cumplir con las exigencias más rigurosas de sus clientes.

2.12.1. Misión de Mardex S.A.

La misión de Mardex S.A. es proveer mariscos con excelente calidad para alimentar al mundo, generando un bienestar económico a los involucrados en el proceso.

2.12.2. Visión de Mardex S.A.

La visión de la empresa, es ser líderes en el desarrollo y venta de productos con valor agregado y buena rentabilidad, para el mercado nacional e internacional, en cinco años.

3. Marco Metodológico

3.1. Alcance de la investigación

El tipo de investigación que sustentó este estudio fue descriptivo ya que se utilizó para especificar todas las características de liderazgo y comunicación estratégica de la empresa.

3.2. Enfoque de investigación

La presente investigación se basa en un enfoque mixto, donde la investigación cualitativa, fue necesaria para permitir analizar las características de las variables.

De la misma forma, la investigación cuantitativa, porque se analizaron los resultados en datos numéricos de la encuesta.

3.3. Técnicas de investigación

En esta investigación se aplicó la técnica de la encuesta, que se la realizó a los trabajadores de todas las áreas de la empresa Mardex S.A. del turno de la mañana, quienes trabajan de 8h00 a 16h00.

3.4. Determinación de la población

3.4.1. Universo

El universo de estudio está conformado por 71 trabajadores de la empresa Mardex S.A, correspondientes a 22 colaboradores del área administrativa, 4 del área de bodega, 2 a compras, 8 guardianía, 3 laboratorio, 4 limpieza, 3 logística, 6 mantenimiento y 19 al área de producción.

3.4.2. Muestra

Se fijó un muestreo no probabilístico por cuotas donde se determinó un tamaño de muestra de 43 personas definido según la segmentación de la empresa representada en áreas de trabajo tomando un 60% de la población total de Mardex S.A. y así mismo a la población de cada área.

3.5. Operacionalización de las Variables

Variable independiente: Liderazgo

“El liderazgo modula la forma en que los individuos perciben la organización y así, en la percepción del clima y de los aspectos psicosociales de la misma” (Barbosa, et, al, 2010, p.9).

Indicadores: Motivación, seguridad, control de grupo.

Instrumento: Observación, encuesta.

Variable dependiente: Comunicación estratégica de Mardex S.A.

“La comunicación estratégica es un método de gestión destinado a articular todas las comunicaciones tácticas en el marco de una estrategia general que las englobe” (Scheinson, 2011, p. 50).

Indicadores: Herramientas comunicacionales, clima laboral.

Instrumento: Encuesta

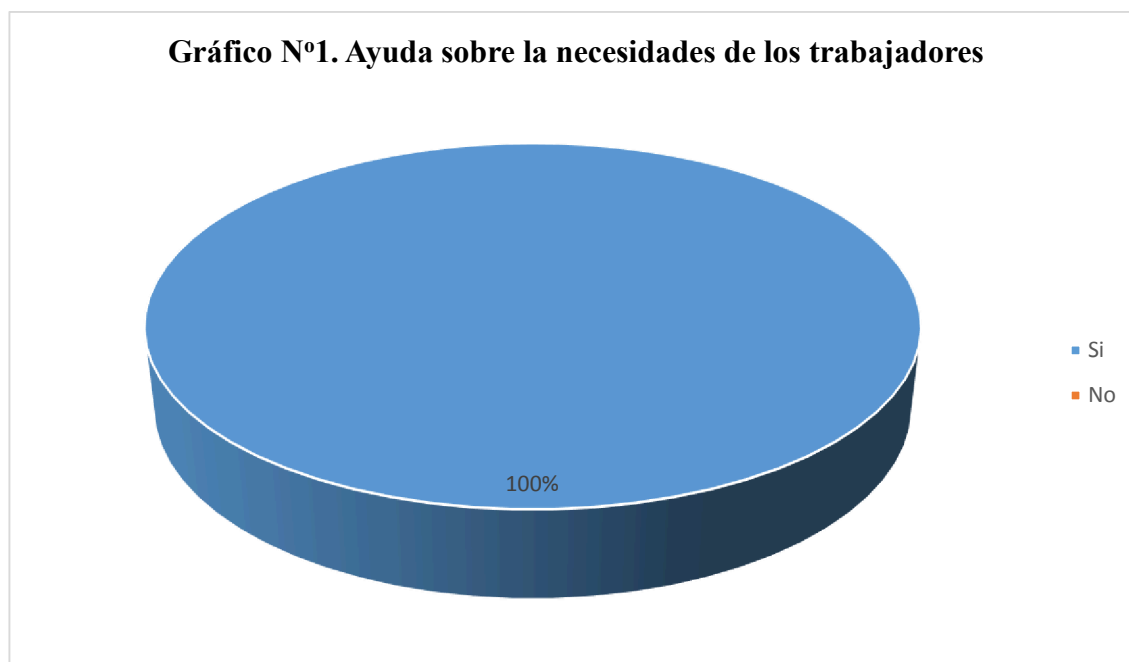
4. Descripción y análisis de los resultados

En este epígrafe se muestra la presentación e interpretación de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Mardex S.A

Pregunta N° 1

¿En su empresa existe una persona que se encargue de estar pendiente de las necesidades de los trabajadores y a la vez esté presta a ayudar?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	100%
No	0	0%
Total	34	100%



Fuente: Empleados de la empresa Mardex S.A.

Las organizaciones hoy en día apuntan a tener un permanente contacto con sus empleados en todos los sentidos desde la salud hasta lo emocional integrando a una persona a que se mantenga involucrado con ellos.

En esta pregunta se obtuvo un absoluto 100% de respuestas afirmativas done los trabajadores encuestados afirman que existe una persona que está pendiente de todas las necesidades de los trabajadores,

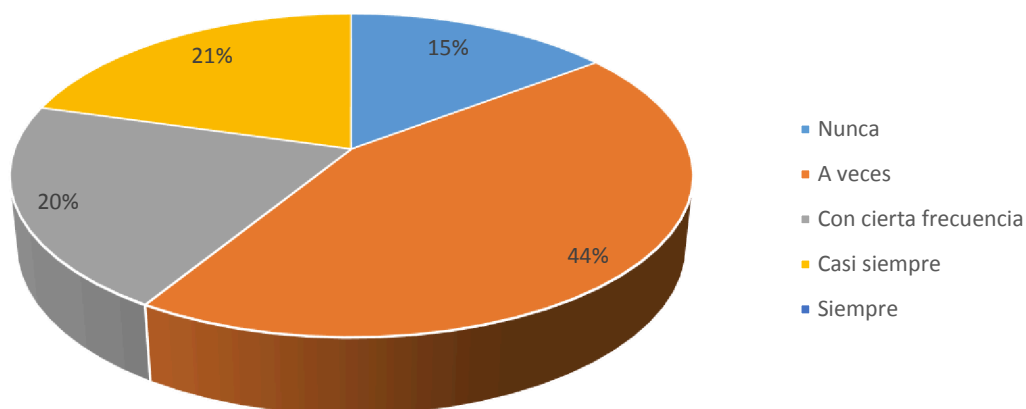
De acuerdo a estos resultados se puede concluir que éxito una persona que está pendiente de los trabajadores y que no solo está al frente para direccionar o dar instrucciones, sino que comparte todas las tareas organizacionales; a esta la denominan líder.

Pregunta N° 2

¿Su jefe tiene en cuenta sus ideas y aportes para la toma de decisiones?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	15%
A veces	15	44%
Con cierta frecuencia	7	20%
Casi siempre	7	21%
Siempre	0	0%
Total	34	100%

Gráfico N°2. Retroalimentación de ideas con los jefes



Fuente: Empleados de la empresa Mardex S.A.

Un líder debe estar comprometido a estar abierto a escuchar opiniones o cambiar decisiones si se las evalúa y no están dando resultados. Los trabajadores en la actualidad han pasado de ser operarios pasivos, a protagonistas de nuevas ideas y proyectos para la institución en la que laboran.

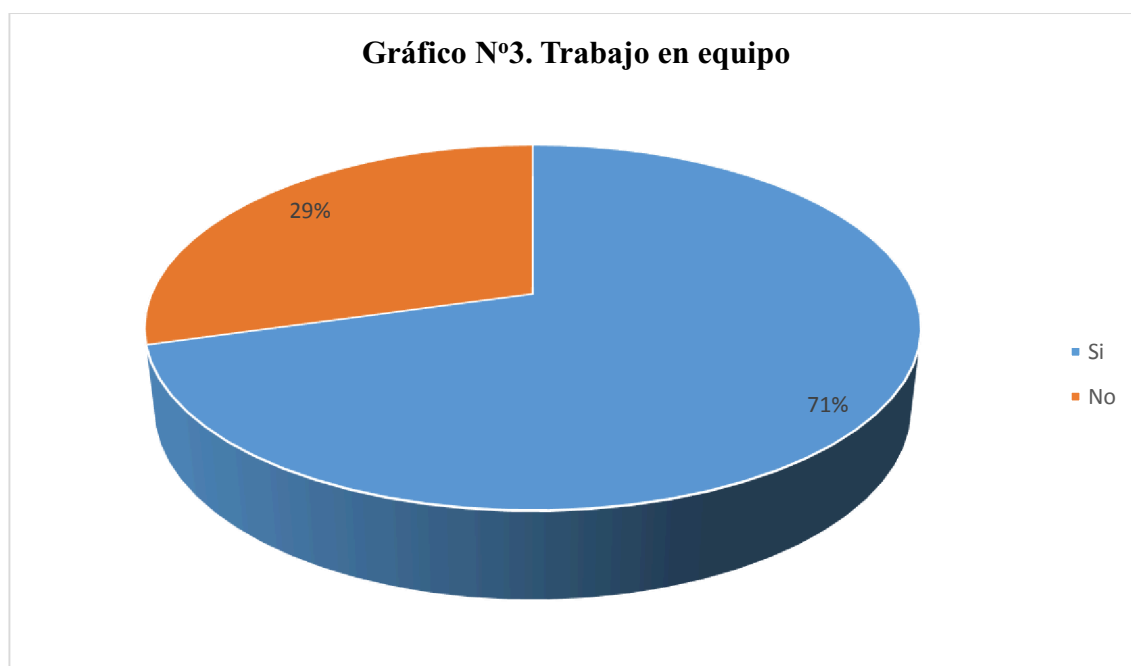
En este gráfico se puede analizar que el aporte de los empleados en la empresa no es escuchado muy seguido, el 44% manifestó que a veces son tomadas en cuenta sus ideas, el 21% indicó que casi siempre son escuchados, un 20% reveló que con cierta frecuencia son escuchados, un 15% estableció que nunca escuchan sus sugerencias, sin embargo, el siempre no se hizo presente.

Según estos resultados se puede concluir que ciertos empleados tienen el privilegio de aportar ideas y estrategias en la institución y otros simplemente son llamados cuando se requiere conocer algún comentario de ellos.

Pregunta N° 3

¿Considera usted que existe un trabajo en equipo en su empresa?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	71%
No	10	29%
Total	34	100%



Fuente: Trabajadores de la empresa Mardex S.A.

La importancia del trabajo en equipo surge por el hecho de que mientras más personas se junten de manera comprometida en la realización de una actividad, mejores y más efectivos son los resultados.

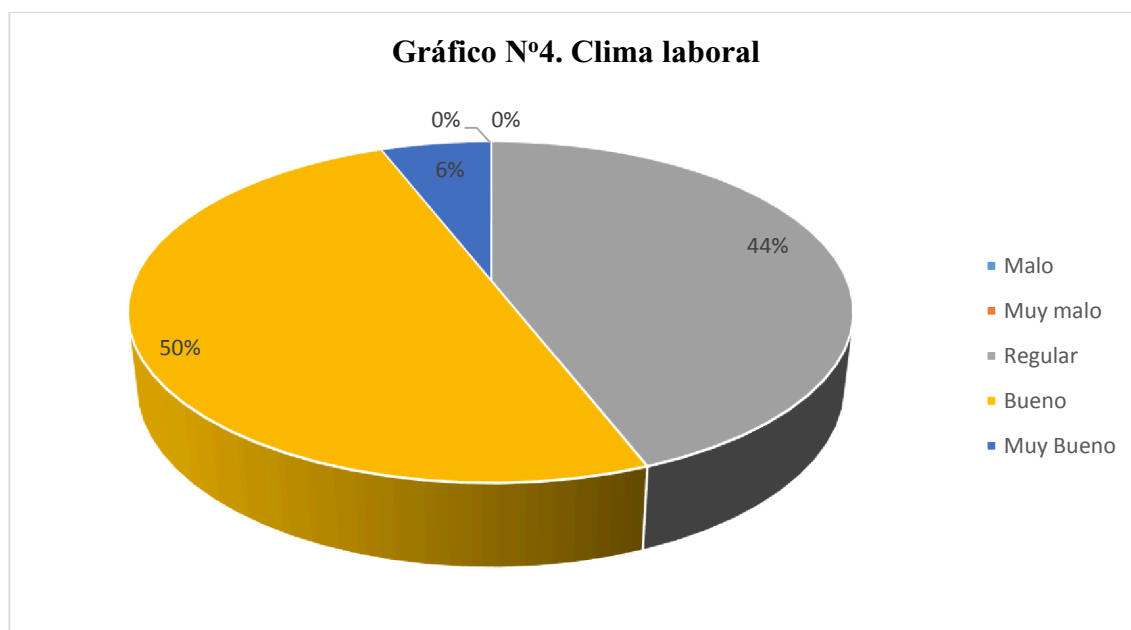
Esta gráfica es contundente, un 71% indicó que, si existe un trabajo en equipo en la empresa, sin embargo, un 29% indicó que no existe el trabajo en equipo,

Una vez analizado los resultados se puede decir que su mayoría, los trabajadores de la empresa Mardex S.A afirma si trabajar en equipo, estas cifras pueden ir creciendo o decreciendo por lo que los directivos deben investigar y trabajar con ellos y fomentar sentido de pertenencia a la empresa.

Pregunta N° 4

¿Cómo califica usted el clima laboral en su trabajo?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0%
Muy malo	0	0%
Regular	15	44%
Bueno	17	50%
Muy bueno	2	6%
Total	34	100%



Fuente: Trabajadores de la empresa Mardex S.A.

Por Clima Laboral se entiende como el conjunto de cualidades, atributos o propiedades de un ambiente de trabajo que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.

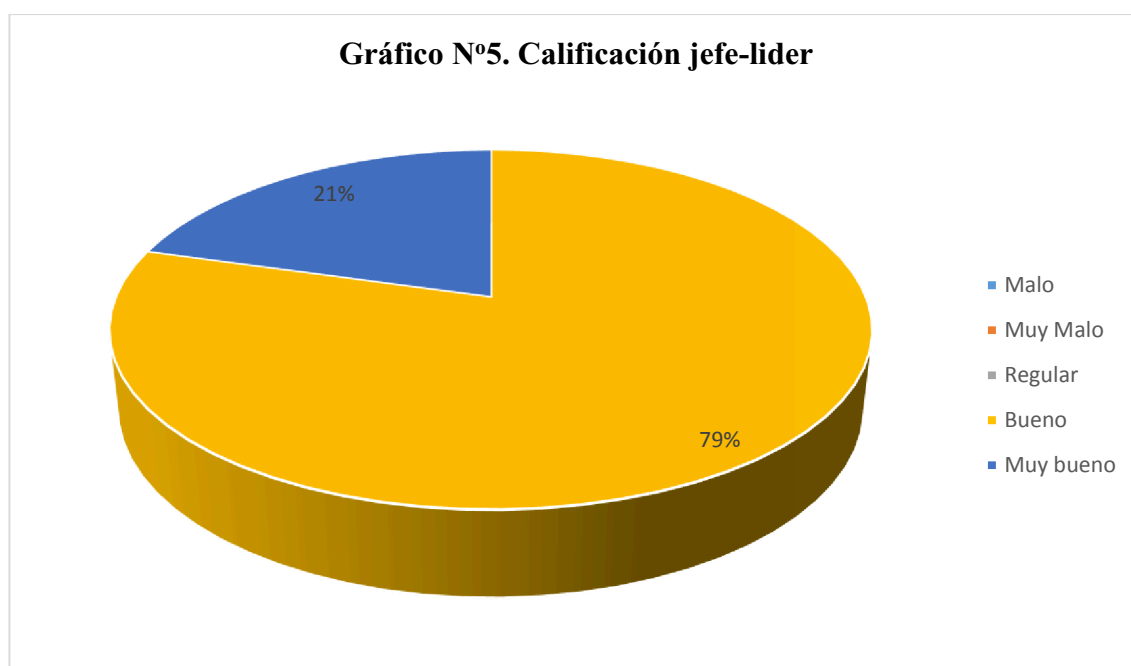
En relación al mencionado contexto y de acuerdo al presente gráfico, el 50% de los trabajadores encuestados indicaron que el clima organizacional en la empresa es bueno, un 6% reflejó que era muy bueno, y un 44% regular. Los encuestados no marcaron la opción malo y muy malo.

Según resultados se puede referir que estos aspectos encontrados son positivos para la institución, conociendo que el clima organizacional es el ambiente percibido por los empleados es positivo aquellos resultados, de la misma forma se puede trabajar para mejorar ese regular, ya que a pesar de que muy bueno es un porcentaje sumamente bajo, la motivación de los empleados a través del tiempo llegará poco a poco.

Pregunto N° 5

¿Cómo califica a su jefe: como líder en el equipo de trabajo?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Malo		0%
Muy malo		0%
Regular		0%
Bueno	27	79%
Muy bueno	7	21%
Total	34	100%



Fuente: Trabajadores de la empresa Mardex S.A.

El liderazgo es un proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta en común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella.

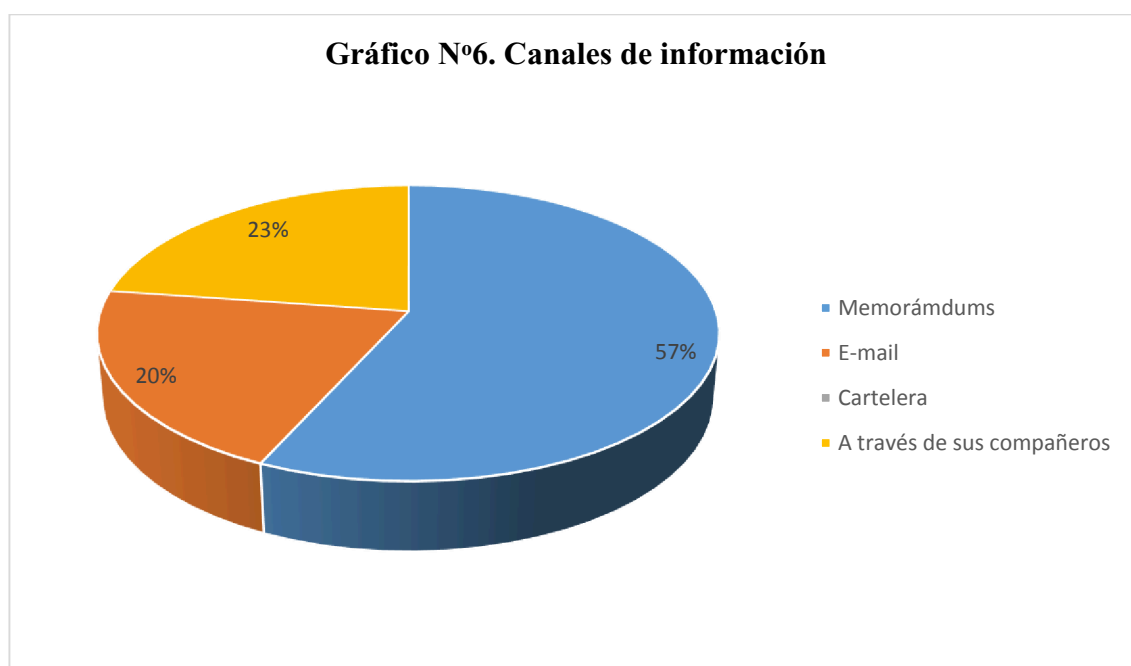
En este gráfico se muestra un resultado absoluto. A pesar de que en la pregunta número 4 hubo discordias en las respuestas manifestando que a veces son tomadas en cuentas las ideas de los empleados, el trabajo del jefe como líder es rescatable. Un 70% califica el desempeño de líder como bueno y 21% lo califica como muy bueno.

Aquí se puede observar que, aunque la diferencia es grande, las opciones de malo, muy malo o regular no estuvo marcada por ningún encuestado, por lo que se puede concluir que en el lugar se propicia un ambiente laboral favorable.

Pregunta N° 6

¿A través de qué canales de información usted se entera sobre las actividades de la empresa?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Memorándums	25	57%
E-mail	9	20%
Cartelera	0	0%
A través de sus compañeros	10	23%
Total	44	100%



Fuente: Trabajadores de Mardex S.A

La comunicación interna es una herramienta clave en las empresas, ya que con esta se puede transmitir información correctamente a los empleados sobre los objetivos y valores estratégicos que promueve la organización, lo cual genera una cultura de apropiación, fidelidad y sentido de pertenencia hacia la empresa.

En esta pregunta algunas personas optaron por colocar más de dos opciones. La opción con mayor porcentaje es el memorándum con el 57%, concluyendo que es documento de formalidad usado por la institución para informar sucesos o indicaciones próximas, un 20% manifestó que mediante e-mail reciben toda la información, este medio es muy utilizado en la actualidad por todas las empresas, por lo que se intuye que a las personas que no tienen acceso a este medio se les informa mediante memorándum o tienen medidas de comunicación en distintos departamentos, la cartelera tuvo un porcentaje del 0% y por último, el 23% indicó enterarse por sus compañeros.

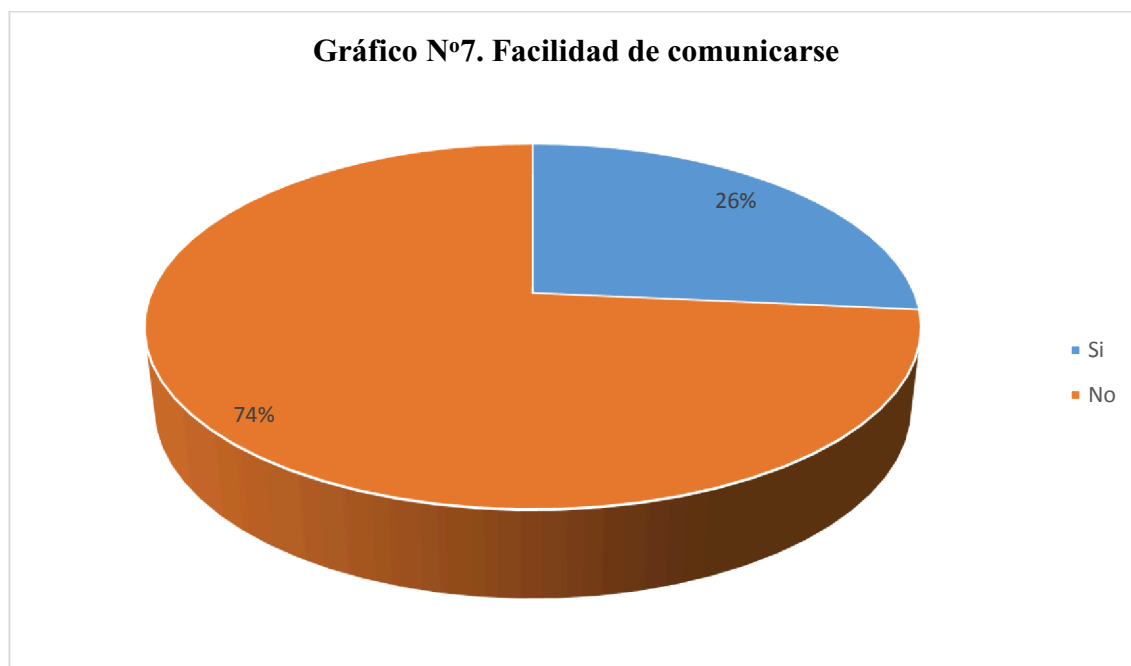
Lo que en comunicación organizacional se describe como comunicación informal o rumor, existente en todas las empresas, y tampoco es malo,

simplemente que la formalidad debe primar en las organizaciones en este caso en la empresa Mardex S.A.

Pregunta N° 7

¿Usted se comunica fácilmente con los directivos de la empresa?

Categoría	Frecuencia	Total
Si	9	26%
No	25	74%
Total	34	100%



Fuente: Trabajadores de Mardex S.A

La comunicación es una de las principales herramientas de las que dispone una organización para nacer, crecer y relacionarse. Dentro de un clima puede darse la comunicación horizontal, que es aquella que se establece entre personas donde no existe la presencia de autoridad.

Este gráfico corrobora las respuestas de la pregunta número 2, donde se manifestaba que a veces eran tomadas en cuenta sus ideas, ya que el 74% muestra que no es fácil comunicarse con los directivos de la empresa, aunque un 26% indica que sí; es importante recordar que la encuesta es aplicada en todos los departamentos de la empresa

Según estos resultados se puede concluir que la parte administrativa no tiene contacto directo con los directivos a pesar de que se puede observar un clima laboral positivo, la relación entre jefes y empleados es un poco reservada, ya que los trabajadores muy poca veces logran mantener un conversación con los directivos, aunque la pregunta número 3 los mismo trabajadores califican como la capacidad de liderazgo de sus jefes es bueno, se puede concluir que las respuestas pueden ser afectadas por la presión de ejercer calificar a una autoridad.

Pregunta N° 8

¿Cree usted que una comunicación eficaz contribuiría a la productividad de la empresa?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	100%
No	0	0
Total	34	100%



Fuente: Trabajadores de Mardex S.A

En la actualidad las están tomando conciencia de la importancia de la comunicación con sus empleados y su gran repercusión en la productividad.

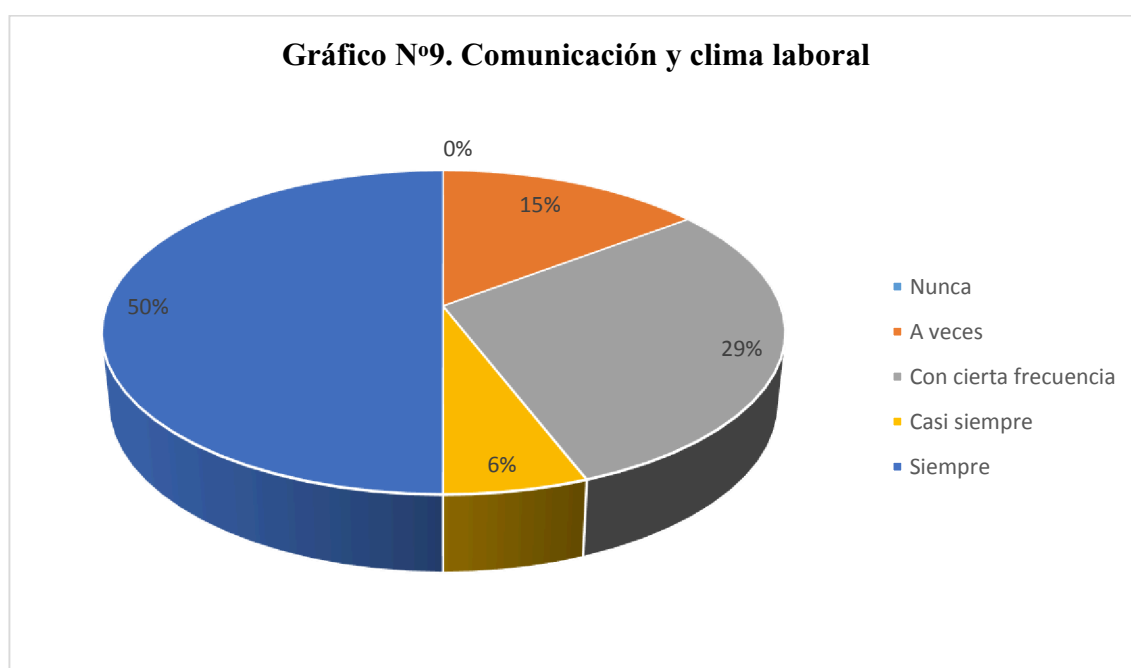
En esta pregunta 34 empleados correspondientes al 100% de los encuestados coincidieron que una fluida comunicación ayudaría a mejorar la productividad de trabajo.

Evidentemente en esta pregunta todos están de acuerdo que la comunicación contribuye a la productividad, por distintas razones, aumenta el sentido de pertenencia que es fundamental para que los empleados se sientan identificados con la institución; fomenta un ambiente laboral agradable y lo que se refleja a nivel interno lo perciben los públicos externos por lo que las ventas subirán estratégicamente.

Pregunta N° 9

¿Considera usted que la comunicación influye en el clima laboral de su trabajo?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
A veces	5	15%
Con cierta frecuencia	10	29%
Casi siempre	2	6%
Siempre	17	50%
Total	34	100%



Fuente: Trabajadores de Mardex S.A

En cualquier empresa o institución donde sus integrantes se desarrollan y comparten su trabajo en un mismo espacio físico a través de diversos contextos situacionales y cotidianos existirá la interacción o intercambio comunicativo

Este cuadro también es muy explicativo, un 50% indicó que la comunicación si influye en el clima laboral, por otra parte, un 29% sostuvieron que con cierta frecuencias se influiría en el mejoramiento del clima laboral, mientras un 15% afirmo que a veces podría ayudar, por otra parte, un 6% dijeron que casi siempre.

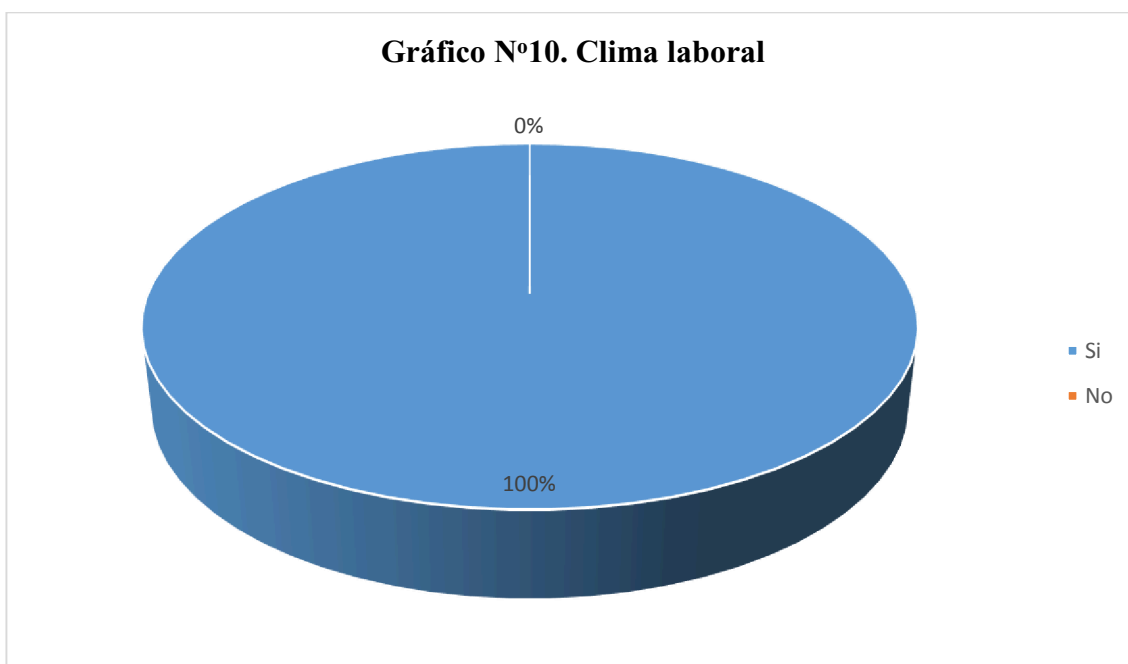
En esta pregunta se contraponen a la pregunta anterior donde todos los encuestados daban por hecho que la comunicación es un factor primordial para la productividad laboral, pero como se observa no lo es para el clima laboral, se puede concluir que no es posible trabajar donde la mayoría de los empleados no se hablen porque se forma un ambiente tenso sobre todo cuando es un trabajo en

equipo, o donde ni si quiera se pueda hablar con los jefes superiores inmediatos, aunque existe un porcentaje que no cree que influya en su trabajo.

Pregunta N° 10

¿Considera usted que con un ambiente laboral armonioso se fortalece las relaciones interpersonales entre compañeros de la empresa?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	100%
No	0	0%
Total	34	100%



Fuente: Trabajadores de Mardex S.A

Los empleados necesitan de una atmósfera sana para trabajar, ya que un clima tóxico no solo perjudica a la productividad o rendimiento de la organización,

Esta pregunta tubo un contundente 100% de respuesta a que el clima laboral de la empresa aguadaría a mejorar las relaciones interpersonales entre los compañeros

Esta pregunta tiene relación con la anterior que hubo opiniones diversas, en este caso todas las opiniones apuntan en que un ambiente armonioso si fortalece las relaciones interpersonales, lo que también es verdadero porque en un ambiente fructífero se desarrollan procesos viables, la comunicación fluye de manera efectiva, las relaciones interpersonales son duraderas y cualquier duda están ayudándose constantemente.

5. Conclusiones

A modo de conclusión se puede indicar que el liderazgo es uno de los pilares estratégicos dentro de los procesos corporativos, Mardex cuenta con varias personas que están frente a cada departamento para satisfacer las necesidades de los empleados y escuchar sus comentarios, aunque algunas veces los empleados no saben a quién acudir en ciertas situaciones.

Asimismo, el clima laboral influye en desarrollo organizacional, el clima organizacional es la actitud que ponen los miembros de la institución en su jornada laboral ante distintas situaciones presentadas, y se debe a la motivación y sentido de pertenencia que tienen hacia la empresa, los empleados de Mardex trabajan en un ambiente agradable, con espacio suficiente para desarrollar sus tareas, aire climatizado que es muy importante, distribución correcta de las áreas departamentales y cuenta con todos los implementos para laborar adecuadamente.

La comunicación formal es la vía principal de comunicación; los memorándums o e-mails son las herramientas utilizadas por la empresa, aunque también está presente el rumor; este último en todas las empresas se manifiesta en algunas en gran medida y en otras en poca, pero es necesario para fomentar las relaciones interpersonales, aunque hay que tener cuidado de que no sobrepase el límite. Por otra parte, es evidente que para emitir alguna información se maneja la comunicación descendente y ascendente.

El trabajo en equipo es palpable en cada área, todo proyecto impulsado por Mardex está a cargo de varias personas y a nivel externo se evidencian resultados positivos.

En fin, toda empresa que pretenda adaptarse a los cambios indagan diferentes aspectos y medios en busca de su perfeccionamiento, en este caso

comportamiento y evolución permanente y para sobrevivir requieren un apoyo mutuo, un trabajo en equipo, un sentido común que se coacciona para buscar su perdurabilidad

6. Recomendaciones

1. Como recomendación se puede expresar que se debe hacer periódicamente reuniones con el personal de talento humano para expresar las condiciones en las que tienen que acudir a ellos y cuáles son los lineamientos correspondientes de su jefe inmediato superior, asimismo, es importante que la persona que esté al frente de un grupo de personas tenga actitud de ayudar y la comunicación que emita sea fuerte para involucrar a todos en el proyecto institucional.
2. En cuanto al clima laboral, Mardex cuenta con un ambiente laboral regular, es evidente la necesidad de trabajar en eventos o reuniones sociales que permitan fomentar relaciones fortalecidas entre compañeros de trabajo y con los directivos, que estos últimos no sean solamente una figura representativa dentro de la institución, sino que sea un ente participativo dentro de la empresa.
3. La comunicación formal en una empresa comunica confianza, organización, desarrollo y una cultura corporativa bien trabajada, sin embargo, en ciertas situaciones los procesos burocráticos no son la mejor opción, implementar una política de crisis dentro de sus normas institucionales sería una opción eficaz sobre todo para los empleados de los niveles jerárquicos más bajos.
4. Mardex ha trabajado silenciosamente en el mercado por lo que es conocido a nivel nacional e institucional, sin embargo, existen muchas personas que no conocen su historia, sus proyectos o mucho más su responsabilidad social, en el último punto es importante trabajar. En la actualidad la Responsabilidad Social Corporativa es un compromiso con

la sociedad y el ambiente que todas las empresas deben cumplir y a nivel estratégico es posicionar en la mente de los consumidores que su producto es una fuente de contribución ambiental, por lo tanto, a largo plazo los resultados en ventas son palpables.

5. La empresa debe incentivar a sus empleados a ser creativos y productivos, donde se sienta en un clima agradable y cómodo para contribuir al cambio y estar en las posiciones de alta competitividad y eficiencia.
6. El líder-jefe, debe luchar con conocimiento, experiencia, con formas efectivas de comunicación

7. Cronograma de actividades

Actividades	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
	Semana				Semana				Sema				Sema				Sema			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Recopilación de información, soporte bibliográfico																				
Elaboración del marco conceptual																				
Diseño de la metodología																				
Elaboración del marco teórico																				
Elaboración y realización de las encuestas																				
Análisis y tabulación de los resultados																				

8. Recursos Generales

8.1. Recursos humanos

Para el desarrollo de esta investigación fue necesario recurrir a la ayuda de un asistente para que colabore en la recolección de datos en las encuestas.

8.2. Recursos materiales

Se utilizó una computadora con internet, fotocopias, lápiz, esferos.

9. Bibliografía

- Alles, M. (2013). *Comportamiento Organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Álvarez, J. (2007). Comunicación interna, la estrategia del éxito. *Razón y palabra*, 12(56), 00-00.
- Álvarez, A., & Lesta, L. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. *Palabra clave*, 14(1), 9-29.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Recuperado de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=bwelcBnPNuoC&oi=fnd&pg=PA13&dq=Andrade,+H.+\(2005\).%C2%A0Comunicaci%C3%B3n+organizacional+interna:+proceso,+disciplina+y+t%C3%A9cnica.+Editorial+Netbiblo&ots=gnGlusYNt1&sig=AHIVDGBU12awNyYZt5EUc7T_QGA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=bwelcBnPNuoC&oi=fnd&pg=PA13&dq=Andrade,+H.+(2005).%C2%A0Comunicaci%C3%B3n+organizacional+interna:+proceso,+disciplina+y+t%C3%A9cnica.+Editorial+Netbiblo&ots=gnGlusYNt1&sig=AHIVDGBU12awNyYZt5EUc7T_QGA#v=onepage&q&f=false) .
- Arcila, C., & Moret, J. (2011). Comunicación interna e informal en las organizaciones. *Temas de Comunicación*(22), 7-23.
- Argenti, P. (2014). *Comunicación estratégica*. Madrid: LID Editorial.
- Balarezo, T., & Cerón, J. (2014). *La Comunicación Organizacional Interna y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Empresa San Miguel Drive*. (Tesis de Pregrado) Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador. .
- Barbosa, e. a. (2010). Barbosa, D., Contreras, D., Juárez, F. y Uribe, A. (2010). Estilos de liderazgo, riesgo psicosocial y clima organizacional en un grupo de empresas colombianas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 18(2), 7-17.
- Cabrera, D. (2013). *Propuesta de modelo estratégico de comunicación efectiva para optimizar el flujo interno de información en las empresas del Estado Venezolano: Caso. Petroquímica de Venezuela, SA*. (Tesis de Maestría). Universidad de Carabobo. Bárbula, Venezuela. .
- Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. *Reporte C&D–Capacitación y Desarrollo*(13), 5-7.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33.
- Centeno, M. (2012). *Liderazgo Empresarial: visto desde una perspectiva de comunicación organizacional*. (Tesis de Pregrado) Universidad EAN. Bogotá, Colombia.
- De Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias*. Recuperado de https://books.google.com.ec/books/about/Comunicaci%C3%B3n_organizacional_T%C3%A9nicas_y.html?id=WyKVBAQAQBAJ&redir_esc=y .
- Duro, A. (2010). *Introducción al liderazgo organizacional.: Teoría y metodología*. Recuperado de [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=qppjOxCykUkC&oi=fnd&pg=PA15&dq=Duro,+A.+\(2010\).%C2%A0Introducci%C3%B3n+al+liderazgo+organizacional.:+Teor%C3%ADa+y+metodolog%C3%ADa.+Librer%C3%ADa-Editorial+Dykinson.&ots=QcvbtGdpLr&sig=R2P29C45vE76swL8j1yt8g](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=qppjOxCykUkC&oi=fnd&pg=PA15&dq=Duro,+A.+(2010).%C2%A0Introducci%C3%B3n+al+liderazgo+organizacional.:+Teor%C3%ADa+y+metodolog%C3%ADa.+Librer%C3%ADa-Editorial+Dykinson.&ots=QcvbtGdpLr&sig=R2P29C45vE76swL8j1yt8g)

- sSGPY&redir_esc=y#v=onepage&q=Duro%2C%20A.%20(2010).%C2%A0Introducci%C3%B3n%20al%20liderazgo%20organizacional.%3A%20Teor%C3%ADa%20y%20metodolog%C3%ADa.%20Librer%C3%ADa-Editorial%20Dykinson.&f=false .
- Escalante, M., García, M., & Quiroga, Y. (2012). *Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad*. Responsable. Recuperado de <http://plataforma.responsable.net/sites/default/files/clima-laboral-empresa-competitividad.pdf>.
- Fernández, M. (2014). *La comunicación, el trabajo en equipo y su incidencia en la gestión del Colegio San Francisco del Alba técnico profesional*. (Tesis de Maestría) Universidad Alberto Hurtado, Santiago, Chile. .
- Gálvez, E., & García, D. (2011). Cultura organizacional y rendimiento de las Mipymes de mediana y alta tecnología: un estudio empírico en Cali, Colombia. . *Cuadernos de Administración*, 125-145.
- Genesi, e. a. (2011). Comportamiento organizacional del talento humano en las instituciones educativas. *Negotium*, 6(18), 102-128.
- Hernández, S. (19 de noviembre de 2015). *Comunicación formal e informal en las organizaciones*. Obtenido de Gestipolis [Artículo en la red]: <https://www.gestipolis.com/comunicación-formal-e-informal-en-las-organizaciones/>
- Kaplún, G. (2012). Lo emergente y lo resistente en la comunicación. *RELAFACTS*(83), 1-23.
- Manosalvas, e. a. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*(26), 5-15. doi: 10.17230/ad-minister.26.1.
- Márquez, e. a. (2017). *Comunicación, auditoría e imagen corporativa*. Recuperado de https://issuu.com/marabiertouleam/docs/comunicacion_auditoria_e_image_n_cop .
- Massoni, S. (2012). Elogio de la comunicación estratégica como algoritmo fluido de la diversidad. Comunicadores a las orillas de otra ciencia y de otra profesión. *FISEC-Estrategias*, 7(17), 37-65.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. (Tesis de Pregrado) Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia.
- Méndez, G. (2013). Liderazgo organizacional. Un desafío permanente. *Universidad & Empresa*, 15(25), 5-11.
- Palomo, M. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: ESIC Editorial.
- Preciado, Á., & Guzmán, H. (2012). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. Estudio comparativo. *Palabra Clave*, 15(1), 128-159.
- Portillo, R. (2012). La comunicación externa en Universidades privadas con estudios a distancia en Pregrado. *Razón y Palabra*, 17(79), 00-00.
- Ramírez, K. (2014). *Comunicación Interna y Externa*. (Tesis Doctoral) Universidad Francisco de Paula Santander, Ocaña, Colombia .
- Rubio, E. (2010). *Reglas de Oro de un buen clima laboral. Los factores humanos y técnicos que influyen decisivamente en la productividad de una empresa*. Obtenido de Gestipolis [Artículo en la red]: <http://www.gestipolis.com/canales/derrhh/articulos/42/climaoro.html>.

- Scheinson, D. (2011). *Poder y la acción a través de Comunicación Estratégica, El: Cómo mover los hilos para que las cosas sucedan*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Vázquez, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(1), 73-91.

10. Anexos

10.1. Anexo 1. Formato de encuesta

Dedicada a los trabajadores de Mardex S.A.

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Facultad Ciencias de la Comunicación Carrera de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas	
<i>Encuesta dirigida a los empleados de la empresa Mardex S.A. para conocer la incidencia del liderazgo en la comunicación estratégica de la empresa.</i>	
Realizadora: Meybi Saltos	No.

1. ¿En su empresa existe una persona que se encargue de estar pendiente de las necesidades de los trabajadores y a la vez esté presta a ayudar?

Si No

2. Su jefe tiene en cuenta sus ideas y aportes para la toma de sus decisiones

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi siempre Siempre

3. ¿Considera usted que existe un trabajo en equipo en su empresa?

Si No

4. ¿Cómo califica el clima laboral en su trabajo?

Malo Muy malo Regular Bueno Muy Bueno

5. ¿Cómo califica a su jefe: como líder en el equipo de trabajo?

Malo Muy malo Regular Bueno Muy Bueno

6. A través de que canales de información usted se entera sobre las actividades de la empresa

Memorándums E-mail Cartelera A través de sus compañeros

Otra _____

7. Usted se comunica fácilmente con los directivos de la empresa

Si No

8. ¿Cree usted que una comunicación eficaz contribuiría a la productividad de la empresa?

Si No

9. ¿Considera usted que la comunicación influye en el clima laboral de su trabajo?

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi siempre Siempre

10. ¿Considera usted que con un ambiente laboral armonioso se fortalece las relaciones interpersonales entre compañeros de la empresa?

Si No

10.2. Anexo 2. Formato de entrevista

Dirigida al director de Talento Humano de Mardex S.A.

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Facultad Ciencias de la Comunicación Carrera de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas	
<i>Entrevista dirigida al director de Talento Humanado de la empresa Mardex S.A.</i>	
Realizadora: Meybi Saltos	No.

Pregunta número 1: ¿Mardex cuenta con un sindicato de trabajadores?

R: _____

Pregunta número 2: ¿Cuentan con un plan de capacitación laboral y motivacional?

R: _____

Pregunta número 3: ¿Cuentan con un plan de comunicación internar o de fortalecimiento institucional que incluya la mejora del clima laboral entre los trabajadores?

R: _____

Pregunta número 4: ¿Tienen identificado a trabajador para que desempeñe el rol de líder dentro de la empresa? En sentido de una estrategia a favor de la empresa

R: _____

Pregunta número 5: ¿Cuáles son los métodos de motivación laboral que aplican en sus empleados?

R: _____

10.3. Anexo 3. Ficha de observación

- 1=Muy Malo
- 2= Mal
- 3=Regular
- 4=Bueno
- 5= Muy Bueno

Características	1	2	3	4	5
Trabajo en equipo					
Relación jefe-empleado					
Relación entre compañeros					
Clima laboral					
Comunicación institucional interna					
Comunicación de fluida entre jefe empleado					
Motivación al personal por parte del jefe					
Motivación al trabajo en equipo					

Notas:

10.4. Anexo 4. Fotografías de evidencia

Fotografías del momento en que se realizaron las encuestas en la empresa Mardex S.A.

