**UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ**

**INSTITUTO DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**PROYECTO DE TITULACIÓN CON COMPONENTES**

**DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA**

# COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU IMPORTANCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ.

**AUTOR**

Lic. Ricardo Antonio Cedeño Aldaz.

**TUTOR**

Eco. Ángel Wilkins Álvarez Pincay

**JIPIJAPA - MANABÍ – ECUADOR**

**2023**

**Certificación del tutor**

**UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ**
**INSTITUTO DE POSGRADO**
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**
Creada mediante Ley Publicada en el Registro Oficial 261 del 7 de febrero de 2001.

## APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación "**COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU IMPORTANCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ.**" presentado por el **Lic. Ricardo Antonio Cedeño Aldaz**, para optar el título Magister en Administración Pública

## CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y se considera que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación para la valoración por parte del Tribunal de Lectores que se designe y su exposición y defensa pública.

Jipijapa, 04 de septiembre del 2023.

Eco. Angel Wilkins Álvarez Pincay
TUTOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ**

*Creada el 7 de Febrero del año 2001, según Registro Oficial No. 261*
*ÓRGANO COLEGIADO ACADÉMICO SUPERIOR*

**AUTORIZACIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL UNESUM**

El/La que suscribe, Ricardo Antonio Cedeño Aldaz en calidad de autor/a del siguiente trabajo escrito titulado **"COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU IMPORTANCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ"**, otorga a la Universidad Estatal del Sur de Manabí, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción y distribución pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia.

El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Estatal de Sur de Manabí
Se autoriza a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí.

El autor como titular de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que él asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.
Aceptando esta autorización, se cede a la Universidad Estatal del Sur de Manabí el derecho exclusivo de archivar y publicar para ser consultado y citado por terceros, la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se le haga para obtener beneficio económico.

**Jipijapa, noviembre de 2023**

.....

Ricardo Antonio Cedeño Aldaz
Cédula No: 131286208-7

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: **"COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU IMPORTANCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ"**, ha sido revisado, aprobado y autorizado su impresión y empastado, previo a la obtención del título de Magíster en Administración Pública; el presente trabajo reúne los requisitos de fondo y forma para que la estudiante pueda presentarse a la exposición y defensa.

.....

Ing. Miguel Augusto Baque Cantos, PhD
C.I 1302924913
DOCENTE – PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....

Ing. Verónica Ponce Álvarez. Mg. F.T
C.I 130909101-3
DOCENTE – SECRETARIO DEL TRIBUNAL

.....

Eco. Diana Peña Ponce, PhD
C.I
DOCENTE – VOCAL DEL TRIBUNAL

# UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ

**INSTITUTO DE POSGRADO**
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AVAL DEL VEEDOR**

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: "COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU IMPORTANCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ." contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Jipijapa, noviembre del 2023

Ing. Miguel Augusto Baque Cantos, PhD
C.I 1302924913

## Dedicatoria

Con inmenso agradecimiento y profundo amor, dedico este trabajo de tesis a Dios, mi fuente de sabiduría y fortaleza, su gracia me dio la valentía para perseguir este objetivo. A mi querida madre, un ejemplo inquebrantable de amor, sacrificio y tenacidad. A mi amada esposa, compañera de vida. Tu paciencia, comprensión y amor incondicional me han dado el espacio y la tranquilidad necesarios para abordar este desafío. A mi querido hijo, que me inspira a ser un mejor ser humano todos los días. A mis queridos hermanos, a mi familia en su totalidad, por el amor, la unidad y el apoyo que siempre he sentido. En resumen, esta tesis no sería posible sin el amor, la guía y el respaldo de Dios, mi madre, esposa, hijo, hermanos y toda mi familia. Mi corazón está lleno de gratitud por su presencia constante en mi vida.

Ricardo Antonio Cedeño Aldaz

**Agradecimientos**

En este momento de culminación, deseo expresar mi profundo agradecimiento a Dios, por su guía y fortaleza constante que iluminaron cada paso de este viaje. A mi amada madre, cuyo amor y apoyo incondicional me dieron el coraje para enfrentar desafíos y alcanzar metas. A mi querida esposa, por ser mi compañera incansable, brindándome aliento y comprensión en todo momento. A mi adorado hijo, cuya sonrisa inspiradora fue mi impulso para perseverar y dar lo mejor de mí. A mis valiosos hermanos, cuya conexión y ánimo me recordaron que nunca estoy solo en este trayecto. A mi familia en su totalidad, Sus apoyos han sido esenciales en este proyecto, y estoy lleno de gratitud por tenerlos en mi vida.

Ricardo Antonio Cedeño Aldaz

**Responsabilidad de autoría**

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación.

Jipijapa, noviembre del 2023

Ricardo Antonio Cedeño Aldaz

1312862087

**Renuncia de derechos**

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Estatal del Sur de Manabí.

Jipijapa, noviembre del 2023

Ricardo Antonio Cedeño Aldaz

1312862087

**INDICE**

**INTRODUCCIÓN** ..... 13

Justificación ..... 20

**CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA** ..... 26

**Marco teórico referencial** ..... 28

Definiciones de la comunicación organizacional ..... 28

Comunicación estratégica ..... 30

Comunicación interna ..... 31

Comunicación externa ..... 31

Medios de comunicación ..... 32

Transmisión en directo ..... 33

Comunicación en valores ..... 33

Comunicación estratégica con vídeo ..... 34

Estrategia de audio ..... 34

Contenido personalizado ..... 35

Comunicación adaptada a la situación ..... 35

Clima organizacional ..... 36

Factores que conforman el clima organizacional: ..... 37

Características del clima organizacional: ..... 39

Conclusiones Capítulo I ..... 41

**CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO.** ..... 43

Explicitación y presentación del diagnóstico FODA ..... 43

**CAPÍTULO III. PROYECTO – PROPUESTA** ..... 65

**CAPÍTULO IV. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA** ..... 74

**Referencia bibliográficas** ..... 81

**ANEXOS** ..... 84

**UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ**

**INSTITUTO DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Título: Comunicación estratégica y su importancia en el clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí.

**Autor:** Ricardo Antonio Cedeño Aldaz

**Tutor:** Eco. Ángel Wilkins Álvarez Pincay

## Resumen

El siguiente trabajo de investigación tiene como objetivo Analizar estrategias metodológicas de comunicación que contribuya al clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Por lo cual nuestro objeto de estudio radica en la importancia que tiene la correcta aplicación de la comunicación estratégica dentro de un ambiente laboral. La gestión en comunicación en toda entidad pública debe responder al mundo actual cambiante y competitivo con un nivel de comunicación estratégica, sistémica e interactiva, capaz de escuchar a los colaboradores buscando transmitir igualdad, horizontalidad; sensaciones que motiven a comunicar y relacionarse. Este estudio se basa en enfoques cuali-cuantitativo, porque se trabaja con teorías y datos estadísticos, que son recolectados en el campo de estudio. La investigación mixta es la mezcla de los enfoques cuantitativo y cualitativo. los resultados de la investigación indican que la mayoría de los funcionarios reconocen la importancia primordial de la comunicación estratégica como componente fundamental en el desempeño de un agradable clima organizacional. En Conclusión, la comunicación oficial debe ser siempre la primera en llegar a los trabajadores para minimizar el impacto de la comunicación informal y el rumor, ya que el punto de inflexión para la investigación radica esencialmente en dos premisas claves que son de preocupación en la mayoría de las instituciones del sector público y están relacionadas con la deficiente gestión de la comunicación interna y los bajos niveles de percepción del clima organizacional, el uso correcto de comunicación interna y externa harán posible la existencia de un agradable clima organizacional.

**Palabras clave:** Estrategias, Comunicación, Clima Organizacional, Investigación.

**INSTITUTO DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Title: Strategic communication and its importance in the organizational climate of the Universidad Estatal del Sur de Manabí.

**Autor:** Ricardo Antonio Cedeño Aldaz

**Tutor:** Eco. Eco. Ángel Wilkins Álvarez Pincay

## Abstract

This research work seeks to analyze methodological communication strategies that contribute to improving the organizational climate of the Universidad Estatal del Sur de Manabí. Therefore, this study aims to demonstrate the importance of the effective application of strategic communication within the work environment. Communication management in any public institution must respond to the changing and competitive world with a strategic, systemic and interactive level of communication. This level of communication should allow employees to be heard seeking to transmit equality, horizontality, and sensations that foster communication and interaction with others. This study is based on qualitative-quantitative approaches, because it works with theories and statistical data. These data are collected in the field of study. Mixed research is a method that combines quantitative and qualitative approaches. The results of the investigation indicate that most of the staff members recognize the paramount importance of strategic communication as a fundamental component in the performance of a pleasant organizational climate. In conclusion, official communication should always be the first to reach workers to minimize the impact of informal communication and rumors. This is because the tipping point for this research essentially lies in two key premises that are of concern to most public institutions. These premises are related to poor management of internal communication and the low levels of perception of the organizational climate. Hence, the correct use of internal and external communication will make possible the existence of a pleasant organizational climate.

**Keywords:** Strategies, Communication, Organizational Climate, Research.

## INTRODUCCIÓN

En el mundo entero la comunicación cumple un rol protagónico dentro de las instituciones públicas y privadas, lo que ha hecho que la sociedad considere como punto elemental en las diferentes actividades, el uso correcto de la comunicación interna y externa harán posible la existencia de un agradable clima organizacional. Razón por la cual, se definirán varias estrategias comunicacionales que permitirán alcanzar el objeto de esta investigación.

La presente investigación tiene como objetivo identificar el impacto de la comunicación, la estrategia y el clima laboral en una organización, específicamente en la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Estas tres variables son fundamentales para dirigir la visión de la entidad hacia el cumplimiento de sus objetivos organizacionales. La importancia de la comunicación, la estrategia y el clima laboral radica en su capacidad para orientar eficazmente la empresa y asegurar el logro de metas establecidas. En el contexto de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, estas variables desempeñan un papel crucial en la configuración de la visión institucional y en la consecución de los objetivos propuestos.

A través de esta investigación, se busca comprender cómo estas variables interactúan y contribuyen al éxito organizacional. Al analizar la relación entre la comunicación efectiva, la implementación estratégica y un clima laboral positivo, se pretende proporcionar información valiosa que pueda orientar decisiones y acciones para mejorar el rendimiento global de la institución.

La gestión de la comunicación en nuestro país en las entidades públicas y privadas debe responder al mundo actual cambiante y competitivo, con un alto nivel de comunicación estratégica e interactiva, capaz de escuchar a sus colaboradores buscando transmitir igualdad, horizontalidad; sensaciones que motiven a comunicar y relacionarse.

La comunicación oficial debe ser siempre la primera en llegar a los funcionarios para minimizar el impacto de la comunicación informal, el rumor, informes antes de tiempo, las comunicaciones ambiguas, el informarles a unos pocos, el envío de un intermediario, la comunicación no verbal, la desinformación.

Con relación a la comunicación interna Ibarra (2028) expone que esta debe ser a través de reuniones donde se den mensajes compartidos por cada uno de los integrantes de la organización, con la finalidad de establecer una mejor relación comunicacional y estabilidad entre los miembros asistentes. En este contexto, se considera que la comunicación interna debe ser gestionada intencionalmente, producida con una previa planificación estratégica. Para ello es necesario tener objetivos y resultados claros y concretos.

El interés detrás de esta investigación se enfoca, en primer lugar, en identificar las causas de los problemas que afectan a la entidad bajo estudio. En segundo lugar, se busca recopilar y analizar datos que puedan ofrecer posibles soluciones para mejorar los procesos. Por último, la investigación tiene como objetivo sugerir acciones que generen un cambio significativo en la organización, guiando a los colaboradores hacia una comunicación más alineada y mejorando la excelencia en la toma de decisiones. Se pretende abordar de manera integral el problema, desde su origen hasta la implementación de medidas concretas, con el fin de impulsar una transformación positiva en la entidad. Este enfoque busca no solo comprender las causas subyacentes, sino también proponer soluciones prácticas que contribuyan al desarrollo y alineamiento de la organización.

La comunicación interna debe ser una herramienta sistémica organizativa que permitirá ser más eficientes y efectivos, esto ayudará a que la comunicación externa fluya de manera correcta, cumpliendo con los objetivos del plan de trabajo de la institución.

Es crucial reconocer que el clima organizacional es un regulador que debe considerarse en cualquier entidad en la actualidad. Esto se debe a que influye de manera significativa en la conducta de los empleados, su rendimiento en las tareas asignadas y su disposición para desempeñarlas de manera efectiva. En el contexto de una universidad, el clima organizacional tiende a presentar niveles de información más bajos en comparación con entidades o universidades de mayor tamaño. El análisis del clima organizacional no solo se vuelve esencial para comprender y mejorar la dinámica interna, sino que también se convierte en un factor determinante para potenciar el desempeño y la eficacia de los empleados. En el caso específico de una universidad, donde la complejidad puede variar en comparación con instituciones más grandes, entender y abordar las peculiaridades del clima organizacional se vuelve aún más crucial para promover un ambiente propicio para el éxito y la productividad.

Es importante exponer el rol que tienen el departamento de talento humano quien debe mantener la motivación e interés sobre el servidor público que conlleve a un beneficio mutuo. En este contexto, el clima laboral es el producto de factores como la gestión gerencial, las políticas administrativas, los valores colectivos, el apoyo a las personas y otros determinantes (Montoya, 2021).

Esta investigación va dirigida a todo el personal de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, docentes, personal administrativo y trabajadores, mismos que corresponde a 715 funcionarios públicos involucrados en el presente estudio que deseen aplicar una mejora interna en los procesos de comunicación con base al clima organizacional, la información del documento está conceptualizada a través de diferentes autores, libros y

revistas bibliografías que sustentan dichas teorías y practicas sobre la solución de los temas aplicados en la entidad.

En otro orden de ideas, se debe considerar que en la Universidad Estatal del Sur de Manabí no se observa una estrategia de comunicación el cual influya en el clima laboral de la organización, desde el área de talento humano se realizan una serie actividades las cuales se toma como percepción estadísticas cuantitativas sobre factores principales de deserción y rotación del personal, desde allí se puede partir que no hay un diseño metodológico que reúna todas las variables que puedan describir y evaluar el nivel de clima organizacional en el cual se encuentra actualmente la universidad.

Los componentes que aplica la universidad para la medición del impacto de la comunicación estratégica en el clima organizacional son ampliamente operativos donde no se llega a una realidad de fondo de lo que está sucediendo en temas de percepción en la motivación, liderazgo, confianza y satisfacción al pertenecer a esta entidad en pocas palabras no se encuentra una identificación absoluta del empleado hacia la organización.

Con relación al **Planteamiento del problema de investigación**, El problema toma sus bases en el contradictorio del clima laboral que tiene la universidad en las diferentes áreas generando una comunicación estratégica poco asertiva entre los empleados que la componen, de allí, parten varias problemáticas que desembocan en los procesos y productividad del desarrollo de las actividades diarias; la iniciativa al liderazgo de los empleados se ha perdido ya que se encuentran vacíos de formación que no se atacan a la brevedad del tiempo, por ello se encuentra una baja motivación de los empleados al pertenecer a la universidad.

Se debe precisar que en el ámbito laboral la comunicación ha trascendido debido a que esto afecta directamente el clima laboral de las organizaciones. Si la misma funciona de la manera correcta creara armonía entre los trabajadores y su empresa trayendo

beneficios para las organizaciones, razón por la cual cuando se comunica de manera eficaz y eficiente, tendrá como resultado el mejoramiento de la productiva de la empresa, un correcto uso de la comunicación organizacional hará que todo resulte mucho más eficaz e inmediato. La comunicación estratégica es la potencia del cambio en las organizaciones (Van Ruler, 2020).

En otro orden de ideas Alva (2017), describe al clima organizacional como la percepción que tienen los miembros de una organización de su funcionamiento estructural y dinámico, esta percepción influye en los niveles de satisfacción y motivación en la disposición a permanecer en la organización y en el desempeño del personal. Claro está que involucra factores críticos que se traducen en conductas concretas, las cuales afectan la rentabilidad y el logro de las metas estratégicas.

Es importante determinar que la comunicación organizacional evolucionó hacia términos que se entendía que podían contribuir al logro de los objetivos de las organizaciones; bajo esta óptica, se privilegiaba la productividad (básicamente económica) y la colaboración en torno a las metas de la organización (Arévalo-Martínez, 2018). Asimismo, Charry (2018), añade que en las organizaciones el factor humano juega un papel importante, por ello es fundamental que se mantenga un adecuado clima organizacional y a su vez conlleve a los empleados a sentirse satisfechos laboralmente.

Ahora bien, en el transcurso de los años, el impacto de la comunicación estratégica en la creación de un buen clima laboral ha adquirido cada vez más importancia, ya que ambas están tan interrelacionadas entre sí, lo cual resulta beneficioso para las organizaciones, con el paso del tiempo, se ha vuelto cada vez más crucial reconocer la influencia que tiene la comunicación estratégica en la formación de un ambiente laboral positivo. La estrecha interconexión entre la comunicación estratégica y el clima laboral ha generado un aumento en su relevancia, proporcionando beneficios favorables a las

organizaciones.

De lo antes mencionado el **problema de la investigación** se acentúa en la influencia que tiene la comunicación estratégica y el clima organizacional en la Universidad Estatal del Sur de Manabí.

Una comunicación estratégica deficiente puede generar desconfianza, malentendidos y falta de compromiso por parte de los empleados, lo que a su vez puede conducir a un clima organizacional negativo. Por lo tanto, una comunicación estratégica efectiva es esencial para crear y mantener un clima organizacional saludable (Cáceres, 2020). Además, Cáceres resalta que una deficiente calidad en la comunicación estratégica puede dar lugar a desconfianza, confusiones y una carencia de compromiso entre los empleados, lo que a su vez tiene el potencial de originar un entorno organizacional desfavorable. Por consiguiente, resulta fundamental contar con una comunicación estratégica exitosa para establecer y preservar un ambiente organizacional beneficioso para la salud de la organización.

Diseñar una estrategia que permita mejorar el clima organizacional a través de la comunicación estratégica es crucial para fomentar un entorno laboral saludable y productivo, con estas consideraciones los siguientes pasos son claves para fomentar un correcto uso de comunicación estratégica que contribuya al clima organizacional, diagnóstico del clima organizacional, definición de objetivos y mensajes clave, segmentación de la audiencia, selección de canales de comunicación, desarrollo de contenido y mensajes, implementación y retroalimentación, evaluación y medición.

El comportamiento organizacional está compuesto por un gran número de teorías basadas en investigaciones. Al integrar el cúmulo de estudios de investigación estos se vuelven teorías que son propuestas y seguidas por otros estudios diseñados para validarlas (Robbins, 2019).

El campo del comportamiento organizacional engloba una amplia variedad de teorías fundamentadas en investigaciones. Al amalgamar la colección de estudios de investigación, estas teorías se transforman en propuestas que posteriormente son adoptadas por investigaciones adicionales diseñadas para corroborar su validez, En el ámbito del comportamiento organizacional, se encuentran diversas teorías enraizadas. Al combinar la acumulación de estudios de investigación, estas teorías se convierten en proposiciones que son luego examinadas por investigaciones posteriores diseñadas para corroborar su veracidad. Se define como **objeto de investigación: el proceso del clima organizacional. Y como campo de investigación: Influencia de la comunicación estratégica en el proceso del clima organizacional en la Universidad Estatal del Sur de Manabí.**

**Para el presente estudio se establecieron propósitos que encaminaran al constructo de la comunicación y solución de la problemática.** ***Como*** Objetivo general se señala: Demostrar mediante una metodología de comunicación estratégica que contribuye en la mejora del clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Esto conduce a los Objetivos específicos: 1. Determinar referentes teóricos de una comunicación estratégica basada en el clima organizacional. 2. Caracterizar el estado actual de la relación entre comunicación estratégica y el clima organizacional en la Universidad Estatal del Sur de Manabí. 3. Diseñar metodología de comunicación estratégica que contribuya al clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí.4. Validar la metodología la metodología de comunicación estratégica diseñada.

**Hipótesis. Si se diseña una metodología de comunicación estratégica, se contribuye al clima organizacional en la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Variable independiente Comunicación estratégica. Variable dependiente Clima Organizacional. Lo antes determinado permite trazar Tareas de investigación que**

**permiten la ejecución** de la presente investigación son:

- La determinación los referentes teóricos del objeto de la investigación, el proceso del clima organizacional. Y como campo de investigación: Influencia de la comunicación estratégica en el proceso del clima organizacional en la Universidad Estatal del Sur de Manabí.
- La identificación del estado actual de la relación entre comunicación estratégica y el clima organizacional en la Universidad Estatal del Sur de Manabí.
- El aporte significativo de una guía metodología de comunicación estratégica que contribuya al clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí.

**Justificación**

El proceso de comunicación estratégica hace parte del éxito del buen funcionamiento y logros que proyecte una entidad en un determinado tiempo. Este proceso de comunicación interna se esfuerza en lograr una adecuada cultura organizacional donde se ofrecen cierta clase de recursos para el desarrollo de la satisfacción y motivación de los empleados. Las organizaciones deben preocuparse por el desempeño en los diferentes procesos internos, diagnosticando ciertas falencias para regular una mejora continua que proporcione una calidez de seguridad, incrementando la productividad y rentabilidad.

La presente investigación tiene su interés fundamentado en demostrar que la comunicación estratégica, es una propuesta imprescindible para que exista un agradable clima organizacional. En la actualidad la comunicación estratégica y el clima organizacional están tan interrelacionada que una buena comunicación estratégica genera confianza y credibilidad entre las personas. La comunicación en el ámbito laboral es un

tema que afecta directamente el clima de las organizaciones y, si se maneja correctamente, permite a las personas sentirse cómodas y apreciar la empresa en la que trabajan.

Implementar o trabajar en la mejora de un clima organizacional óptimo en una entidad, permite conocer aspectos psicológicos y sociales que influyen de manera importante en el desempeño de sus empleados, la percepción de los trabajadores acerca de la empresa posibilita que se genere cierta medición estadística en los diferentes aspectos en los cuales se encuentran falencias como la motivación, reconocimiento y equidad, lo anterior aumenta profundamente la productividad de la entidad. Las organizaciones que no realizan un seguimiento y control al clima organizacional pueden tener consecuencias significativas como lo son la alta rotación de los empleados, conflictos entre trabajadores y bajo rendimiento de las actividades propuestas.

Formular estrategias comunicacionales relacionadas al mejoramiento de desempeño y resultados conduce a que las áreas de una organización estén encarriladas en un mismo sentido con logros y metas específicas. Es importante acoger los aportes de Montoya (2021), quien establece que cuando una empresa crea estrategias organizacionales, da inicio a la realización de un modelo por el cual se establece una integración de decisiones que involucran planes y acciones que tienen como propósito una serie de acciones que hacen que se creen, ejecuten y evalúen ciertas decisiones que transitan en el funcionamiento de la organización. Algunas de las estrategias se concentran en la alta dirección, competitividad y funcionalidad para conservar un equilibrio en los lineamientos de la misión, visión y políticas de la empresa.

La presente investigación da a conocer el amplio ámbito de la comunicación organizacional interna. Es sabido que la comunicación es el proceso mediante el cual, una persona transmite información a otra persona, y es el objetivo de toda comunicación; en

el caso de las empresas en particular la transmisión de información es una actividad diaria y de gran importancia, es por ello que existe la comunicación organizacional.

La Comunicación Organizacional Interna y el clima laboral son dos elementos que están estrechamente interrelacionados, ya que el éxito o fracaso de una empresa depende de las personas que laboran en ella, pues son la personas las que definen los objetivos organizacionales, las estrategias para lograr, las estructuras, los procesos de trabajo, y son ellas quienes adquieren y utilizan los recursos financieros, tecnológicos, y toman las decisiones acerca de la marcha de la empresa.

Esta forma de percibir y gestionar la empresa, el ser humano es motor de desarrollo y epicentro de la gestión empresarial y la comunicación, el proceso social más importante que forma "comunidad laboral" no simplemente en cuanto a una cultura compartida; sino también en la puesta en común en la que el término comunicación tiene su raíz profunda, permite que el trabajador sea más productivo, generar nuevas estructuras, relaciones sociales y obrero patronales más flexibles y equitativas, orientar el decir empresarial y fecundar con éste todos los procesos de la dinámica de la organización. Además, de comunicación abierta, receptiva y empática que ayuda a generar desarrollo organizacional y a dinamizar los cambios contemplando en toda su plenitud en el talento humano.

En la actualidad vemos la existencia de un ambiente laboral no saludable, cada quien busca cumplir con sus funciones dentro de las organizaciones o entidades públicas, sin manejar los mismos objetivos institucionales, se podrá tener buenas intenciones, pero si no se mantiene una sola visión, se trastocará el cumplimiento de las metas trazadas.

Por esa razón se busca asentar bases solidad en el orden comunicacional con el uso de estrategias de comunicación que permitirán que los funcionarios manejen un solo idioma y todos puedan aportar para el cumplimiento de los objetivos institucionales,

comunicando estratégicamente se logrará sintonizar a todo el equipo de trabajo sin importar ideologías o filosofías; si no que todos irán sobre mismo objetivo.

**Metodología de la investigación.** Este estudio se basa en un enfoque cuali-cuantitativo, porque se trabaja tanto con teorías y datos estadísticos, que son recolectados en el campo de estudio. La investigación mixta es la mezcla de los enfoques cuantitativo y cualitativo, centrándose más en uno de ellos o dándoles el mismo peso (SAMPIERI, 2018). Se tomaron en cuenta métodos teóricos y empíricos entre los más relevantes están: **Método analítico**. En el desarrollo de este trabajo investigativo, se realizará un análisis, en base a toda la información recolectada de las fuentes bibliográfica confiables, entrevistas a varios directivos, autoridades y funcionarios de la institución. **Método bibliográfico**. A este método se le considera cualitativo, porque se refiere al reconocimiento y exploración con cada uno de los elementos y materiales bibliográficos expuestos en el trabajo de investigación. Es importante exponer que para el presente estudio se considerará como **población** a todo el personal de la Universidad Estatal del Sur de Manabí que corresponde a 715 funcionarios públicos, para lo cual en la muestra se considera probabilístico y se acogerá por conglomerado.

Con relación a los métodos empleados, se utilizaron métodos de la investigación científica tales como: **Métodos del nivel teórico: Histórico-lógico,** Se utilizó para el estudio de los antecedentes investigativos del proceso de gestión administrativa. **Análisis-síntesis.** Se usó para analizar y sintetizar la situación actual, pautas necesarias para conocer los procedimientos y técnicas adecuadas para el desarrollo del modelo de gestión administrativa.

Además, método **Inducción–deducción,** el cual se aplicó para la construcción de la hipótesis y en las deducciones derivadas de la aplicación de los métodos empírico. Asimismo, el método **Sistémico-estructural-funcional,** que se utilizó en la elaboración

de la estructura del modelo, teniendo en cuenta cada componente que lo integra para su funcionabilidad.

Métodos del nivel estadísticos – matemáticos**,** el **estadístico:** el cual es un procedimiento para el uso correcto de datos cuantitativos y cualitativos obtenidos mediante técnicas de recolección, presentación, descripción y análisis, estos permiten comprobar hipótesis o establecer relaciones de causalidad en un determinado fenómeno. Mediante el uso del método estadístico se pudo tabular los diferentes datos cuantitativos que se obtuvieron a partir de las diferentes encuestas realizadas.

Entre las Técnicas consideradas fueron**, Observación:** permitió conocer de forma directa e inmediata la realidad del problema investigado. **Encuesta:** es una técnica de recogida de datos, o sea una forma concreta, particular y práctica de un procedimiento de investigación. Se enmarca en los diseños no experimentales de investigación empírica propios de la estrategia cuantitativa, ya que permite estructurar y cuantificar los datos encontrados y generalizar los resultados a toda la población estudiada. Se aplicó al personal administrativo para conocer los criterios y experiencias de los involucrados, lo que favoreció el diagnóstico del problema y la obtención de datos. **Entrevista:** es una técnica de recopilación de datos en la cual un investigador interactúa directamente con los participantes con el fin de obtener información cualitativa detallada sobre sus experiencias, percepciones, opiniones y conocimientos en relación con el tema de estudio. Esta técnica implica una conversación estructurada o semi-estructurada en la que se formulan preguntas específicas para explorar en profundidad los aspectos relevantes del objeto de investigación. Las entrevistas permiten capturar información subjetiva y contextual que puede ser difícil de obtener a través de métodos cuantitativos, lo que brinda una comprensión más rica y completa de los fenómenos estudiados, pueden realizarse de manera presencial, telefónica o en línea, y su diseño y enfoque pueden variar según los

objetivos y la naturaleza de la investigación.

Se aplicó al personal administrativo para la recopilación de datos y conocer los criterios y experiencias de los involucrados, lo que favoreció el diagnóstico del problema y la obtención de datos. **Revisión Bibliográfica:** se utilizó para la recopilación de información relacionada al tema, mediante libros, revistas de carácter científico, internet, entre otros.

## CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El presente estudio tiene como antecedentes investigativos, información obtenida de trabajos previos elaborados por otros autores, que hacen referencia a la comunicación estratégica y su importancia en el clima organizacional y el debido proceso que sustentan científicamente este trabajo de investigación.

La Comunicación Integrada sostiene que las organizaciones deben coordinar y unificar todos sus mensajes y canales de comunicación para crear una imagen coherente y efectiva. En el entorno universitario, esto implica alinear la comunicación en todos los niveles, desde la administración hasta los departamentos académicos, para asegurar una visión consistente y fortalecer la identidad institucional. Una comunicación integrada contribuye a un clima organizacional más armonioso al reducir malentendidos y promover una comprensión compartida de la misión y los objetivos de la universidad. La primera teoría de la comunicación humana, de la sociedad occidental, es posiblemente la del filósofo Platón, quien según (Graupera, 2008), se encuentra en la obra denominada Febro, y de acuerdo a sus indagaciones la teoría se reduce a lo siguiente: "realmente retórico y persuasivo" (p.7); es decir la primera propuesta teórica de la comunicación es un concepto basado en la persuasión.

La comunicación de dos vías destaca la importancia de la retroalimentación y el diálogo constante entre la administración y los miembros de la comunidad universitaria. Fomentar una comunicación abierta y bidireccional contribuye a un clima organizacional saludable, ya que los empleados y estudiantes se sienten valorados al ser escuchados. Implementar canales efectivos para la retroalimentación, como encuestas regulares, reuniones abiertas y plataformas en línea, facilita la identificación de problemas y la implementación de soluciones que beneficien a toda la comunidad universitaria. En las

décadas de 1920 y 1930, Elton Mayo y F.J. Roethlisberger, en la Universidad de Harvard, elevaron a nivel académico el estudio de la conducta humana en el trabajo. Aplicaron conocimientos profundos, un razonamiento directo y bases sociológicas a experimentos industriales realizados, en la Western Electric Company, en su planta de Hawthorne. Llegaron a la conclusión de que una organización es un sistema social y el trabajador es, sin duda, el elemento más importante dentro del mismo. Estos experimentos demostraron que el trabajador no es una simple herramienta sino una personalidad compleja que interactúa en una situación de grupo que, con frecuencia, resulta difícil de comprender. Los estudios de Hawthorne han dado a conocer que en el interior de la organización formal de la empresa actúan grupos informales de trabajo y cuyo buen funcionamiento es sinónimo de satisfacción y productividad. A consecuencia de todo esto, se desarrolla una política de personal que pone su atención no sólo a los incentivos económicos y condiciones físicas y fisiológicas, sino al clima laboral como un factor más de satisfacción del grupo y de productividad. De esta manera se entiende el proceso motivacional como un fenómeno complejo, que se explica mediante normas de conducta entre los individuos de la organización, concediéndose mayor importancia a la comunicación y a las relaciones interpersonales.

La Comunicación Interna centrada en el empleado pone énfasis en la importancia de la comunicación interna como factor determinante en la construcción de un clima organizacional positivo. En el ámbito universitario, se trata de diseñar estrategias de comunicación que informen, inspiren y motiven a los empleados y estudiantes. Asegurar que la información fluya de manera clara y oportuna, y reconocer los logros y contribuciones individuales, puede mejorar significativamente el compromiso y la satisfacción en el entorno universitario.

## Marco teórico referencial

### Universidad Estatal del Sur de Manabí

La Universidad Estatal del Sur de Manabí, es una Institución de Educación Superior Pública creada mediante Ley No. 38 publicada en el Registro Oficial No. 261 de 7 de febrero de 2001, tiene su domicilio en la ciudad de Jipijapa, provincia de Manabí, constituida por el Estado como persona jurídica sin fines de lucro, por lo que sin lesionar su autonomía constitucionalmente establecida, debe articular sus actividades con el Sistema de Educación Superior, el Plan Nacional de Desarrollo. Por su naturaleza jurídica, la Universidad Estatal del Sur de Manabí, orientará sus actividades de docencia, investigación, postgrado, vinculación con la sociedad y gestión, a servir a la población del Sur de Manabí y buscará trascender sus servicios al contexto nacional. Se rige por la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento, los Reglamentos y las Resoluciones expedidas por el organismo público de planificación, regulación y coordinación del sistema de educación superior, el presente Estatuto, los Reglamentos que se expidan por los órganos propios de su gobierno y demás resoluciones de sus autoridades.

La institución cuenta con cinco facultades: Ciencias de la Salud, Ciencias Naturales y de la Agricultura, Ciencias Técnicas, Ciencias Económicas, y Ciencias Sociales, Humanísticas y de la Educación. Ofrece un total de 16 carreras en su oferta académica de pregrado, que incluyen Enfermería, Laboratorio Clínico, Administración de Empresas, Contabilidad y Auditoría, Turismo, Agropecuaria, Forestal, Ambiental, Tecnologías de la Información, Ingeniería Civil, Telemática, Educación, Educación Inicial, Trabajo Social y Derecho. Actualmente, la institución tiene aproximadamente 12,000 estudiantes. Además, cuenta con un Instituto de Posgrado que ofrece programas de cuarto nivel. Asimismo, posee la empresa pública de servicios UNESUM.

### Definiciones de la comunicación organizacional

Según Collado (2022), la comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño. Esta verdad es bien sabida y tiene su fundamento en otra igualmente obvia: la comunicación es el proceso social más importante. Sin ella, el hombre se encontraría aún en el primer escaño de su desarrollo y

no existirían sociedad ni cultura. Probablemente la mera sobrevivencia de la especie no hubiera sido posible sin la aparición del lenguaje (verbal y no verbal, hablado y escrito).

La comunicación organizacional se refiere al proceso de intercambio de información, ideas y mensajes dentro de una organización con el fin de lograr objetivos específicos y promover una cultura de trabajo efectiva, es el flujo de mensajes y el intercambio de información que se produce dentro de una organización, con el propósito de facilitar la coordinación, la toma de decisiones, la motivación de los empleados y el logro de los objetivos organizacionales. Esto incluye la transmisión de información, el fomento de la colaboración, la gestión de conflictos y la construcción de una identidad corporativa sólida.

Los aportes de Pineda (2020), mencionan que la comunicación organizacional es una disciplina fundamentada en las ciencias sociales y administrativas. Por esta razón los teóricos de las escuelas clásicas referenciaron la comunicación desde una dimensión operativa orientada únicamente a promover el orden y la productividad. Desde el componente interno, la comunicación organizacional facilita la gestión y apropiación de la cultura organizacional, mediante la interacción de los empleados alrededor de las actuaciones de la organización.

La comunicación organizacional se refiere a las prácticas y estrategias utilizadas por una organización para establecer una comunicación clara, efectiva y coherente tanto dentro como fuera de las instituciones públicas y privadas. Esto implica el uso de diversos canales de comunicación, la promoción de la transparencia, la retroalimentación constante y la adaptación a las necesidades y características de los diferentes grupos de interés, esta comunicación puede llevarse a cabo a través de diversos canales, como reuniones, correos electrónicos, boletines, intranets y redes sociales internas.

**Comunicación estratégica**

En el mundo entero la comunicación estratégica va más allá de generar medios internos; debe aportar al sueño y a las metas de la organización, teniendo en cuenta que todo lo que se comunique a los colaboradores puede ser también una comunicación externa ya que son ellos los embajadores de las instituciones públicas y privadas.

Para Argenti (2009), la comunicación estratégica es una disciplina que implica el diseño y la implementación de estrategias de comunicación coherentes y alineadas con los objetivos organizacionales. Se basa en la identificación de públicos objetivo, la selección de mensajes clave y la elección de canales efectivos, con el propósito de influir en la percepción, actitudes y comportamientos de las personas y lograr una ventaja competitiva en el entorno empresarial.

Por otro lado, Calle (2020) una comunicación estratégica en un gobierno que integre aspectos de la teoría de la administración pública, lo organizacional, lo político, y el desarrollo, es clave para tener consenso y legitimidad en torno a su gestión, capital simbólico para sus autoridades, y articulación con los procesos comunicativos en búsqueda de una buena política.

La comunicación estratégica es el enfoque estratégico y deliberado de la comunicación organizacional que busca influir en las percepciones, actitudes y comportamientos de los funcionarios y personas con el fin de alcanzar los objetivos establecidos. Implica la identificación y comprensión de los públicos objetivo, la elaboración de mensajes persuasivos y el uso estratégico de los medios y canales de comunicación disponibles, es el proceso integral de planificación, implementación y evaluación de actividades de comunicación destinadas a respaldar y promover los objetivos estratégicos de una organización.

## Comunicación interna

Según DeVito (2020) la comunicación interna es un enfoque estratégico de la comunicación organizacional que se centra en la transmisión de información, mensajes y valores dentro de la empresa. Se trata de establecer canales efectivos de comunicación vertical y horizontal, promover la participación y retroalimentación de los empleados, y fortalecer la cultura organizacional. La comunicación interna contribuye a alinear los esfuerzos individuales con los objetivos organizacionales y a construir un sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados.

La comunicación interna desempeña un papel fundamental en el éxito de una organización, ya que ayuda a alinear los esfuerzos individuales con los objetivos organizacionales, mejora la coordinación y la colaboración entre los equipos de trabajo, y contribuye a la construcción de un sentido de pertenencia y compromiso por parte de los empleados. Además, una comunicación interna efectiva puede facilitar la gestión del cambio, promover la retroalimentación y el intercambio de ideas, y contribuir al desarrollo de una cultura de transparencia y confianza en la empresa.

Para Argenti (2019) la comunicación interna es el conjunto de procesos, herramientas y prácticas utilizadas para transmitir información relevante, compartir conocimientos, alinear objetivos y fortalecer la colaboración entre los miembros de una organización. Se enfoca en garantizar que los mensajes clave sean comunicados de manera efectiva a todos los niveles de la empresa, promoviendo la participación, la motivación y el compromiso de los funcionarios públicos.

## Comunicación externa

Para Kitchen (2019) la comunicación externa es el conjunto de actividades y estrategias de comunicación que una organización utiliza para establecer y mantener

relaciones efectivas con sus audiencias externas, como clientes, proveedores, accionistas, medios de comunicación y la comunidad en general. Implica la difusión de mensajes y la gestión de la imagen y reputación de la organización en el mercado, con el fin de construir relaciones sólidas y generar confianza y credibilidad.

La comunicación externa abarca una amplia gama de actividades, como relaciones públicas, publicidad, marketing, gestión de crisis, eventos, presencia en medios sociales y relaciones con los medios de comunicación. Estas actividades se llevan a cabo a través de diversos canales de comunicación, como sitios web, redes sociales, medios impresos, televisión, radio y eventos en persona.

Según Cornelissen (2017) la comunicación externa se centra en el diseño y la implementación de estrategias de comunicación dirigidas a las audiencias externas de una organización. Se trata de transmitir mensajes coherentes y efectivos a través de diferentes canales, como publicidad, relaciones públicas, marketing digital y medios de comunicación, con el objetivo de influir en la percepción y actitudes de los stakeholders externos y promover la reputación y posicionamiento de la organización en el mercado.

La comunicación externa es crucial para construir y mantener la reputación y la imagen de una organización, establecer confianza y credibilidad en el mercado, generar interés y demanda por los productos o servicios, y mantener una relación positiva con los diferentes grupos de interés externos.

**Medios de comunicación**

Según (McQuail (2015) los medios de comunicación son canales y plataformas que facilitan la transmisión de información, noticias, entretenimiento y contenido a una audiencia masiva. Estos medios incluyen periódicos, revistas, radio, televisión, cine, medios digitales y redes sociales. Su función principal es recopilar, producir y distribuir contenido de interés público para informar, entretener y persuadir a la audiencia#. Existen

diferentes tipos de medios de comunicación, que incluyen **medios impresos** como periódicos, revistas y folletos, que se publican en papel y se distribuyen en formato impreso, **medios electrónicos** como la radio y la televisión, que transmiten información y entretenimiento a través de ondas de radio y señales de televisión.

**Medios digitales** como sitios web, blogs, redes sociales y aplicaciones móviles, que brindan contenido en formato digital y se acceden a través de Internet. **Medios sociales** como plataformas en línea que permiten a los usuarios crear, compartir y participar en contenido generado por ellos mismos, como Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, entre otros. **Medios de transmisión** en vivo: plataformas en línea que permiten la transmisión de contenido en tiempo real, como eventos deportivos, conciertos o conferencias, a través de Internet.

**Transmisión en directo**

Los aportes de Apablaza-Campos (2018) deducen que las plataformas de transmisión de vídeo social como "una nueva clase de emisión de vídeo en directo que utiliza preferentemente plataformas sociales, como Facebook y Twitter, y que ofrece características de interactividad de gran interés para los medios de comunicación". La transmisión en directo, también conocida como transmisión en vivo, es cuando el vídeo transmite se envía por Internet en tiempo real, sin ser grabado y almacenado con anterioridad. Las transmisiones en vivo te permiten interactuar con el público en tiempo real a través de un feed de video, chat y mucho más, la transmisión en directo es una forma de transmitir contenido en tiempo real a través de Internet, y se puede hacer a través de varias plataformas, como YouTube y las redes sociales.

**Comunicación en valores**

Según Morales (2018) expone que: "la comunicación en valores es una estrategia generadora de confianza en las empresas públicas o privadas, por la capacidad de

influencia en los individuos y la capacidad de generar y mantener la confianza, así como de perderla, cuando hay incongruencias entre lo se dice y hace, o cuando los mensajes se perciben como promesas inalcanzables o con tintes manipuladores" (p.27). En este contexto, se determina que la comunicación en valores se refiere al proceso de intercambio de mensajes y la transmisión de información que se basa en principios éticos y morales. Implica establecer una comunicación efectiva y respetuosa que promueva y refuerce valores como la honestidad, la integridad, el respeto, la justicia y la empatía.

En este tipo de comunicación, se busca no solo transmitir información de manera clara y precisa, sino también crear un ambiente de confianza y entendimiento mutuo. La comunicación en valores tiene como objetivo fomentar actitudes y comportamientos positivos, promoviendo la cohesión social, la convivencia pacífica y el desarrollo humano integral.

**Comunicación estratégica con vídeo**

La comunicación estratégica con vídeo es el proceso de planificación, ejecución y evaluación de la comunicación que tiene como objetivo lograr objetivos específicos, para De Santis-Piras (2019) expresa que: "Desde la antigüedad la difusión del conocimiento ha significado el éxito o la derrota de sociedades enteras, así como su sobrevivencia a lo largo de los siglos" (p.32). Por lo que, la comunicación estratégica con vídeo se refiere al uso estratégico del contenido audiovisual para transmitir mensajes y alcanzar objetivos específicos en una estrategia de comunicación. Implica la planificación, creación y distribución de videos con el propósito de generar un impacto en la audiencia, promover ideas, productos o servicios, y lograr los resultados deseados.

**Estrategia de audio**

Los aportes de Llorente (2022) mencionan que: "quienes nos dedicamos a la comunicación corporativa, y cada día recomendamos discursos, relatos, mensajes o

imágenes de marca, operamos ante todo con palabras. Y las palabras solo cobran consciencia de sí mismas, y de lo que representan, cuando se verbalizan y se expresan. Hablar es expresarse" (p.17). En este contexto, la comunicación estratégica de audio implica el empleo intencionado y planificado de contenido sonoro con el objetivo de transmitir mensajes, influir en la audiencia y alcanzar objetivos específicos dentro de una estrategia de comunicación. A través del uso estratégico de la voz, la música y los efectos de sonido, se busca generar una experiencia auditiva que capte la atención, genere emociones y promueva la acción deseada.

**Contenido personalizado**

Según un estudio realizado por Evans (2005) el contenido personalizado se basa en la idea de que cada individuo tiene necesidades y preferencias únicas, y al adaptar el contenido a esas necesidades y preferencias, se puede mejorar la experiencia del usuario y aumentar la satisfacción. La personalización del contenido implica recopilar y analizar datos sobre los usuarios para comprender sus intereses, comportamientos y características, y luego utilizar esa información para ofrecer contenido relevante y específico para cada persona. Contenido personalizado se refiere a la creación y adaptación de contenido específico para satisfacer las necesidades, preferencias y características individuales de los destinatarios. Implica ofrecer información, productos o servicios adaptados a las preferencias, historial de comportamiento o características demográficas de cada persona, con el objetivo de brindar una experiencia más relevante y personalizada.

**Comunicación adaptada a la situación**

Según Miller (1991) la comunicación adaptada a la situación implica reconocer y responder a las particularidades de una situación de comunicación específica, como el propósito de la interacción, las características del público, el entorno y otros elementos

contextuales. Esto implica ajustar el estilo comunicativo, el lenguaje, el tono y los mensajes para lograr una comunicación más efectiva y lograr los objetivos deseados. Comunicación adaptada a la situación se refiere al proceso de ajustar el estilo, tono, contenido y enfoque de la comunicación para que se adecue a las características y exigencias particulares de una situación específica. Implica considerar el contexto, el público objetivo, los objetivos de comunicación y otros factores relevantes para lograr una comunicación efectiva y apropiada.

**Clima organizacional**

Según Vásquez (2021) el clima organizacional es considerado tanto en el sector público como privado como un conjunto de percepciones globales basada en emociones que presenta el colaborador en su puesto de trabajo. El clima organizacional es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

Para Papic (2019 revela que: “para que haya un buen clima laboral es importante que los directivos ejerciten de preferencia, el tipo de comunicación formal, descendente, horizontal y ascendente para coordinar con el personal en el desarrollo del trabajo dirigido al cumplimiento de las metas institucionales” (p.18). En este contexto se determina que el estudio y la gestión del clima organizacional son importantes para las organizaciones,

ya que un clima positivo puede promover la colaboración, el compromiso de los empleados y la productividad, mientras que un clima negativo puede generar estrés, conflicto y desmotivación.

**Factores que conforman el clima organizacional:**

Los aportes de Parra (2018) mencionan que: "en el marco de los procesos administrativos la organización es un sistema humano complejo, con características propias que solo existen cuando dos o más personas se unen para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes que no pueden lograrse mediante la iniciativa individual" (p.27). Por lo que el clima organizacional es el ambiente que se vive en la empresa en un momento determinado, y puede resultar agradable o desagradable trabajar. También se puede definir como la percepción que las personas tienen de la cultura organizacional, es decir, de las normas, la ideología y los valores que rigen y dan identidad a la institución.

Los factores que conforman el clima organizacional pueden variar según la fuente, pero algunos de los más comunes son:

- **Liderazgo:** La calidad del liderazgo y la forma en que se ejerce puede influir en el clima organizacional
- **Motivación:** La motivación de los empleados puede afectar su percepción del clima organizacional
- **Empoderamiento:** El grado de empoderamiento que se les da a los empleados también puede influir en el clima organizacional
- **Competitividad:** La competencia entre los empleados o departamentos puede afectar el clima organizacional
- **Colaboración:** La colaboración y el trabajo en equipo pueden influir en el clima organizacional
- **Valores:** Los valores que rigen la organización pueden afectar el clima

organizacional

- **Cultura organizacional:** La cultura organizacional, es decir, las normas, la ideología y los valores que rigen y dan identidad a la institución, también puede influir en el clima organizacional
- **Resolución de conflictos:** La forma en que se manejan los conflictos en la organización puede influir en el clima organizacional
- **Estructura**: La estructura formal de la organización, incluyendo sus políticas y responsabilidades, puede afectar el clima organizacional
- **Responsabilidad:** La forma en que se asignan las responsabilidades también puede influir en el clima organizacional
- **Recompensa:** La forma en que se recompensa a los empleados puede afectar su percepción del clima organizacional
- **Desafío:** El grado de desafío que se les da a los empleados también puede influir en el clima organizacional
- **Relaciones:** Las relaciones entre los empleados pueden afectar el clima organizacional
- **Cooperación:** La cooperación y el trabajo en equipo también pueden influir en el clima organizacional
- **Estándares:** Los estándares que se establecen para los empleados pueden afectar su percepción del clima organizacional
- **Conflicto:** La forma en que se manejan los conflictos en la organización también puede influir en el clima organizacional

Es importante tener en cuenta que estos factores pueden variar y que no son los únicos que pueden influir en el clima organizacional. La medición del clima organizacional se suele adelantar mediante encuestas directas, aplicadas a los trabajadores

de una organización, con la intención de medir aspectos como la satisfacción laboral, el compromiso, la motivación, entre otros.

**Características del clima organizacional:**

El concepto de Clima Organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que podemos resaltar. El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.

El Clima Organizacional tiene una importante relación en la determinación de la cultura organizacional de una organización, entendiendo como Cultura Organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que componen la organización, aquí el Clima Organizacional tiene una incidencia directa, ya que las percepciones que antes dijimos que los miembros tenían respecto a su organización, determinan las creencias, mitos, conductas y valores que forman la cultura de la organización.

Otra definición de Clima Organizacional puede ser la cualidad o propiedad del ambiente organizacional, que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influyen en su comportamiento. Para que una persona puede trabajar bien debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella y entender el ambiente donde se desenvuelve todo el personal. Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las

consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc. Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc. En síntesis, el Clima Organizacional es determinante en la forma que toma una organización, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización.

Una buena comunicación estratégica genera confianza y credibilidad entre las personas. La comunicación en el ámbito laboral es un tema que afecta directamente el clima de las organizaciones y, si se maneja correctamente, permite a las personas sentirse cómodas y apreciar la empresa en la que trabajan.

La comunicación estratégica se presenta como un pilar fundamental en el entorno empresarial, siendo una herramienta esencial para influir en la percepción, la cultura y el clima organizacional. De acuerdo con (Cutlip, 2004), la comunicación estratégica se define como la gestión de las relaciones y mensajes con el objetivo de influir en la percepción, el conocimiento y el comportamiento de los públicos objetivo. Esta definición resalta la importancia de dirigir las comunicaciones de manera deliberada y coherente para lograr resultados específicos dentro de una organización.

La relevancia de la comunicación estratégica en el clima organizacional radica en su capacidad para fomentar la transparencia, la confianza y la cohesión entre los miembros de la organización. De acuerdo con (Deetz, 1992, págs. 2(4), 258-279), una comunicación efectiva contribuye a la construcción de una cultura organizativa saludable al facilitar el flujo de información precisa y relevante, lo que a su vez influye en la percepción que los empleados tienen de la empresa y sus líderes.

La comunicación estratégica también juega un papel crucial en la gestión del

cambio organizacional. (Kotter, 1995, págs. 73(2), 59-67), una comunicación clara y continua durante los procesos de cambio ayuda a disipar la incertidumbre y a alinear a los empleados hacia los objetivos planteados. En momentos de reestructuración o adaptación, una comunicación estratégica bien planificada puede amortiguar la resistencia al cambio y mejorar la disposición de los empleados a participar activamente.

Asimismo, la comunicación estratégica se convierte en un instrumento para la construcción y el mantenimiento de la identidad corporativa. Según (Balmer, 1999, págs. 7(3), 159-180), la comunicación estratégica contribuye a la construcción de una imagen positiva de la organización en la mente de los stakeholders. La consistencia en los mensajes y la alineación con los valores y la misión organizacional refuerzan la imagen de la empresa tanto interna como externamente, la comunicación estratégica no solo es esencial para transmitir información, sino que también tiene un impacto directo en el clima organizacional. Al ser una herramienta para establecer relaciones sólidas, fomentar la confianza y mantener a los empleados informados, contribuye a la creación de un entorno laboral favorable, en el que los objetivos de la organización se ven respaldados por una comunicación efectiva y coherente.

**Conclusiones Capítulo I**

En esta sección del marco teórico, se llevó a cabo una revisión bibliográfica exhaustiva sobre la comunicación estratégica y su relevancia en el clima organizacional. Se exploraron modelos, metodologías y estrategias respaldadas por diversos autores especializados en la materia.

La comunicación organizacional fue definida como un proceso social fundamental, esencial para la sociedad y la cultura, que implica el intercambio de información y mensajes para lograr objetivos y fomentar una cultura laboral efectiva. La comunicación estratégica, como enfoque deliberado, busca influir en percepciones, actitudes y comportamientos para alcanzar metas específicas.

Se destacó la importancia de la comunicación interna para alinear esfuerzos individuales con objetivos organizacionales, mejorar la colaboración y construir un sentido de pertenencia. La comunicación externa, por otro lado, se conceptualizó como estrategias para establecer y mantener relaciones efectivas, construir confianza y promover la reputación organizacional.

La comunicación estratégica con video y audio, así como la comunicación en valores, fueron resaltadas como enfoques clave. Se subrayó la personalización del contenido y la adaptación a la situación como factores cruciales para mejorar la efectividad comunicativa.

En cuanto al clima organizacional, se profundizó en su definición como el entorno en el que los empleados trabajan, destacando factores como liderazgo, motivación, cultura y colaboración. Se enfatizó que el clima organizacional puede impactar positiva o negativamente en aspectos como satisfacción laboral, compromiso y productividad

# CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO.

## Explicitación y presentación del diagnóstico FODA

Una vez concluido el diagnóstico situacional, se conocieron los factores positivos y negativos, internos y externos que tienen efecto sobre la situación y que servirán para Analizar estrategias metodológicas de comunicación que contribuyan al clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí.

El análisis F.O.D.A. cuenta de cuatro componentes los cuales se integran de Factores Internos: los cuales se consideran las Debilidades y Fortalezas, es de suma importancia proceder sobre ellas y Factores externos, los cuales se consideran las oportunidades y amenazas, lo cual es difícil poder modificarlas y trabajarlas. El análisis FODA se utiliza principalmente para realizar estudios y evaluaciones del desempeño de una empresa u organización en el mercado y se proyecta para el desarrollo de la creación de nuevas estrategias comerciales u organizacionales efectivas (Villamar, 2022).

En el presente estudio investigativo intervinieron actores que corresponden al personal administrativo. Además, personal de contrato y nombramiento de las diferentes áreas académicas, los cuales permitieron tener claridad y un mayor enfoque en lo que corresponde a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, es importante determinar que el análisis F.O.D.A contribuyó a determinar la situación actual de la institución, para esto se precisó realizar talleres presenciales y virtuales.

**Tabla. 1** matriz FODA.

| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
|---|---|
| Comunicación interpersonal positiva | Mejorar la comunicación regular y mala |
| Comunicación efectiva<br>Buen ambiente laboral | Implementación de Programas de Desarrollo de Habilidades de Comunicación. |
| Canales de comunicación eficaces | Optimizar los canales de comunicación |
| **DEBILIDADES** | **AMENAZAS** |
| Percepciones de comunicación regular o mala | Pérdida de confianza |
| Sentido de pertenencia de los colaboradores | Competencia en comunicación |
| Falta de Adaptación Tecnológica | Posibles conflictos internos |

***Fuente:*** *Elaboración propia*

En base a este análisis FODA, es importante continuar fortaleciendo las fortalezas existentes, aprovechar las oportunidades para mejorar y abordar las debilidades para evitar amenazas potenciales. La comunicación efectiva es esencial en cualquier organización y, como se observa en los resultados, su impacto puede ser significativo en el clima laboral, la colaboración y el logro de los objetivos institucionales.

**Matriz de Evaluación de los Factores Internos**

La matriz MEFI permite analizar las fortalezas y debilidades más relevantes establecidas en el taller realizado con el personal involucrado en la presente investigación. Los aportes de Villamar (2022), la Matriz Evaluación de los Factores Internos (MEFI), son dos siglas que caracterizan a la matriz de evaluación de los factores internos, esta es una herramienta de diagnóstico ponderado que permite realizar un análisis de campo,

donde se puede manifestar y evaluar diferentes aspectos del entorno que pueden afectar o influir en el crecimiento de una institución, esta herramienta proporciona mayor facilidad para la formulación de nuevas estrategias que permitan aprovechar y fortalecer las oportunidades y de este modo poder reducir el riesgo de amenazas ( riesgo externo).

**Tabla 2.** Matriz de Evaluación de los Factores Internos

| FACTOR PARA ANALIZAR | | | |
|---|---|---|---|
| **Fortaleza** | **Peso** | **Calificación** | **Peso ponderado** |
| Comunicación interpersonal positiva | 0,12 | 4 | 0,48 |
| Comunicación efectiva | 0,06 | 3 | 0,18 |
| Buen ambiente laboral | 0,09 | 3 | 0,27 |
| Canales de comunicación eficaces | 0,12 | 4 | 0,48 |
| **Debilidades** | | | |
| Percepciones de comunicación regular o mala | 0,16 | 2 | 0,32 |
| Sentido de pertenencia de los colaboradores | 0,17 | 1 | 0,17 |
| Falta de Adaptación Tecnológica | 0,19 | 1 | 0,19 |
| Percepciones de comunicación regular o mala | 0,09 | 2 | 0,18 |
| **Total.** | **1** | | **2,27** |

***Fuente:*** *Elaboración propia*

**Matriz de Evaluación de los Factores Internos**

Según Villamar (2022), esta matriz son dos siglas que caracterizan a la matriz de evaluación de los factores internos, esta es una herramienta de diagnóstico ponderado que

permite realizar un análisis de campo, donde se puede manifestar y evaluar diferentes aspectos del entorno que pueden afectar o influir en el crecimiento de una institución, esta herramienta proporciona mayor facilidad para la formulación de nuevas estrategias que permitan aprovechar y fortalecer las oportunidades y de este modo poder reducir el riesgo de amenazas ( riesgo externo).

**Tabla 15.** Matriz de Evaluación de los Factores Internos

| FACTOR PARA ANALIZAR | | | |
|---|---|---|---|
| **Oportunidades** | **Peso** | **Calificación** | **Peso ponderado** |
| Mejorar la comunicación regular y mala | 0,12 | 4 | 0,48 |
| Implementación de Programas de Desarrollo de Habilidades de Comunicación. | 0,06 | 3 | 0,18 |
| Optimizar los canales de comunicación | 0,09 | 3 | 0,27 |
| Necesidad de producto | 0,12 | 4 | 0,48 |
| **Amenazas** | | | |
| Pérdida de confianza | 0,16 | 2 | 0,32 |
| Competencia en comunicación | 0,17 | 1 | 0,17 |
| Posibles conflictos internos | 0,19 | 1 | 0,19 |
| Aumento de precio de insumos | 0,09 | 2 | 0,18 |
| **Total.** | **1** | | **2,27** |

***Fuente:*** *Elaboración propia*

Una vez realizado y analizado las matrices a través de estas técnicas se pudo precisar diversos planteamientos y estrategias más relevante de la institución y su proceso de participación, se debe considerar que como primer planeamiento se tiene que fortalecer

y mejorar las estrategias de comunicación estratégica que contribuya al clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí a través de una metodología diseñada para este caso.

**Explicitación y presentación del diagnóstico a través de las encuestas**

En este apartado se pretende exponer la explicitación y presentación del diagnóstico de cada variable estudiada, en correspondencia la muestra e instrumentos aplicados para la recolección de datos e información pertinente. Una vez lograda la información, se procedió a analizar los resultados obtenidos del proceso indagatorio, es relevante efectuar un argumento sólido que permita exteriorizar los hallazgos esenciales de este estudio, así como un análisis contrastado con teoría relacionada. Por ello, para iniciar es preciso recalcar que, uno de los fines de esta investigación fue concentrar esfuerzos en el diagnóstico de la situación actual de la relación entre comunicación estratégica y el clima organizacional en la Universidad Estatal del Sur de Manabí.

**Análisis de los resultados obtenidos**

1. La comunicación interpersonal en los departamentos de la Universidad Estatal del Sur de Manabí es:

**Tabla 3.** Comunicación Interpersonal

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Excelente | 44 | 25,9 % |
| Muy buena | 62 | 36,5 % |
| Buena | 54 | 31,8 % |
| Regular | 10 | 5,9 % |
| Mala | 2 | 1,2 % |
| Total | 170 | 100% |

***Fuente:*** *Elaboración propia*

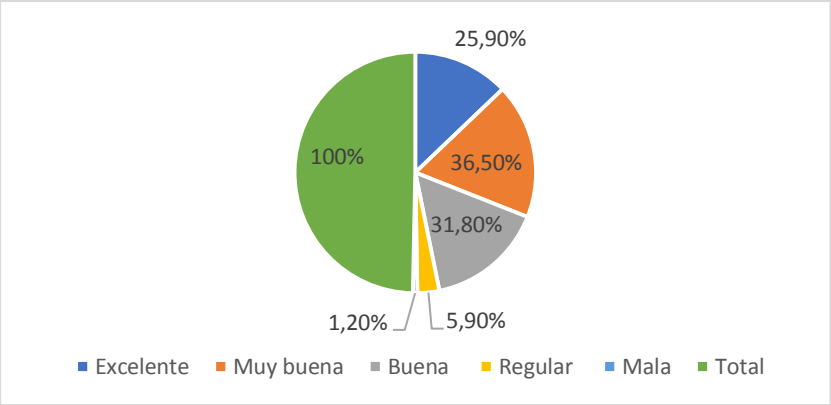



**Figura 1. Comunicación Interpersonal**
***Fuente:*** *Elaboración propia*

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los funcionarios, siendo estos, autoridades, decanos, coordinadores, docentes y personal administrativos, (tercera persona) que 44 funcionarios equivalente al 25,9 % contestaros Excelente, mientras que 62 equivalente al 36,5 % sus respuestas fueron muy buena, en el caso de Buena contestaron 54 equivalente a 31,8 %, 10 respondieron Regular que equivale al 5,9%, finalmente 2 funcionarios, sus respuestas fueron Mala que equivale al 1,2 %. Lo que quiere decir que la comunicación interpersonal entre los funcionarios de la Universidad Estatal del Sur de Manabí es considerada como una herramienta fundamental en el diario vivir de cada uno del personal.

2. De acuerdo con su experiencia en nuestra Alma Mater existe una comunicación efectiva entre sus diferentes áreas y niveles jerárquicos:

**Tala 4.** Comunicación efectiva

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Excelente | 51 | 30 % |
| Muy buena | 52 | 30,6 % |
| Buena | 48 | 28,2 % |
| Regular | 17 | 10 % |
| Mala | 2 | 1,2 % |
| Total | 170 | 100% |

***Fuente:*** *Elaboración propia*

Según los resultados de la encuesta realizada entre los diferentes funcionarios de la UNESUM, se ha revelado una percepción positiva en cuanto a la comunicación efectiva que prevalece entre las diversas áreas y niveles jerárquicos de la institución. Esta encuesta incluyó a una variedad de roles, como autoridades, decanos, coordinadores de carreras y áreas, docentes y personal administrativo. De los participantes, se observa que un total de 51 funcionarios, lo que representa un 30,6 % del total, calificaron la comunicación efectiva como "Excelente". Además, un número similar de 52 funcionarios, equivalente al 30.6%, la calificaron como "Muy Buena". Dentro del espectro de respuestas, 48 individuos, correspondientes al 28.2%, describieron la comunicación efectiva como "Buena". Es importante destacar que algunos funcionarios, en un porcentaje del 10%, expresaron su percepción de una comunicación efectiva "Regular", totalizando 17 respuestas en esta categoría. Por otro lado, una minoría de 2 funcionarios, equivalente al 1.2%, manifestaron que la comunicación efectiva era "Mala". CRITERIO.

3. Los canales de comunicación que se utilizan en la UNESUM son considerados:

**Tabla 5. Canales de comunicación**

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Excelente | 56 | 32,9 % |
| Muy buena | 60 | 35,3 % |
| Buena | 42 | 24,7 % |
| Regular | 12 | 7,1 % |
| Mala | 0 | 0 % |
| Total | 170 | 100% |

***Fuente:*** *Elaboración propia*

Los resultados de la encuesta realizada entre los funcionarios de la UNESUM indican que los canales de comunicación empleados en la institución son ampliamente considerados como efectivos. Esta encuesta abarcó a diversos roles dentro de la universidad, incluyendo autoridades, decanos, coordinadores de carreras y áreas,

docentes y personal administrativo. De acuerdo con los datos recopilados, un total de 56 funcionarios, que equivale al 32.9% de los encuestados, calificaron los canales de comunicación como "Excelente". A su vez, un número ligeramente menor, compuesto por 50 funcionarios, lo que representa el 35.3%, indicó que las comunicaciones eran "Muy Buenas".

Además, la categoría "Buena" obtuvo una respuesta de 42 funcionarios, equivalente al 24.7% de los participantes, lo que sugiere que la mayoría de los encuestados percibe un nivel adecuado de efectividad en los canales de comunicación actuales. Un porcentaje menor, conformado por 12 funcionarios, que corresponde al 7.1%, expresó que la calidad de la comunicación era "Regular", lo que indica que existe espacio para mejoras en este aspecto. Es significativo destacar que ningún funcionario reportó una percepción negativa de los canales de comunicación, lo que demuestra una carencia de respuestas clasificadas como "Mala"

4. La comunicación interna que se desarrolla en la UNESUM es considerada por los miembros de la comunidad educativa:

**Tabla 6. Comunicación interna**

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Excelente | 48 | 28,2 % |
| Muy buena | 62 | 36,5 % |
| Buena | 47 | 27,6 % |
| Regular | 11 | 6,5 % |
| Mala | 2 | 1,2 % |
| Total | 170 | 100% |

***Fuente:*** *Elaboración propia*

La evaluación de la comunicación interna en la UNESUM, realizada a través de una encuesta entre los miembros de la comunidad educativa, refleja una percepción generalmente positiva. Los participantes en esta encuesta abarcaron diversas funciones dentro de la universidad, desde autoridades hasta decanos, coordinadores de carreras y áreas, docentes y personal administrativo.

De acuerdo con los datos obtenidos, se observa que un total de 48 funcionarios, lo que representa un 28.2% del grupo encuestado, calificaron la comunicación interna como "Excelente". Además, un contingente mayor, constituido por 62 funcionarios, equivalente al 36.5%, describió la comunicación como "Muy Buena". Estas cifras indican una satisfacción generalizada con los aspectos comunicativos internos.

La categoría "Buena" recibió respuestas de 47 funcionarios, lo que corresponde al 27.6% de los encuestados. Este resultado sugiere que la mayoría de los miembros de la comunidad educativa perciben un nivel positivo de comunicación interna en la UNESUM.No obstante, es importante destacar que un segmento de 11 funcionarios, es decir, el 6.5%, calificó la comunicación como "Regular". Estas respuestas sugieren que existe un espacio para mejoras en los procesos comunicativos internos para abordar las áreas que podrían necesitar atención.

En un enfoque positivo, solo 2 funcionarios, equivalente al 1.2%, consideraron que la comunicación interna era "Mala". Aunque este número es bajo, es esencial tomar en cuenta estas opiniones para identificar cualquier posible problema y abordar los desafíos en la comunicación interna de manera efectiva.

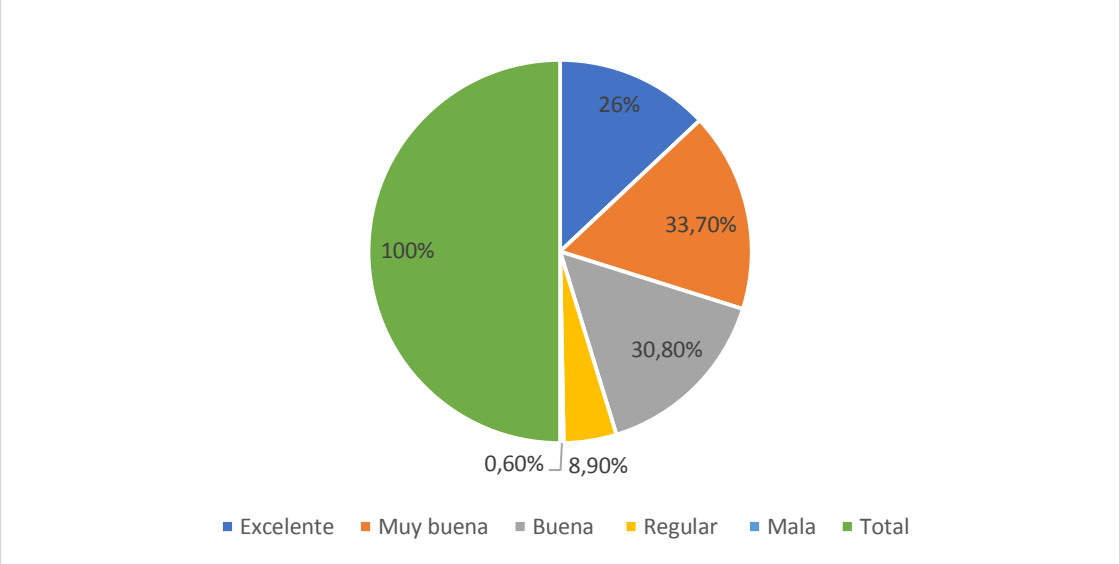
5. Considera usted que los canales de comunicación existentes son suficientes para mantener informada a la comunidad universitaria de manera:

**Tabla 7. Canales de comunicación**

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Excelente | 44 | 26 % |
| Muy buena | 57 | 33,7 % |
| Buena | 52 | 30,8 % |
| Regular | 15 | 8,9 % |
| Mala | 1 | 0,6 % |
| Total | 170 | 100% |

***Fuente:*** *Elaboración propia*

**Figura 2. Comunicación interna**




***Fuente:*** *Elaboración propia*

La evaluación acerca de la adecuación de los canales de comunicación existentes para mantener informada a la comunidad universitaria revela una perspectiva mayoritariamente positiva entre los funcionarios. Estos resultados emergen de una encuesta que involucró a una diversidad de roles en la institución, incluyendo autoridades, decanos, coordinadores de carreras y áreas, docentes y personal administrativo.

De acuerdo con los datos obtenidos, se destaca que 44 funcionarios, lo que representa un 26% del total, evaluaron los canales de comunicación como "Excelente". Además, un grupo aún más significativo, compuesto por 57 funcionarios, equivalente al 33.7%, calificaron la suficiencia de los canales como "Muy Buena". La categoría "Buena" obtuvo respuestas de 52 funcionarios, lo que corresponde al 30.8% de los encuestados. Estos resultados en conjunto apuntan a una percepción generalizada de que los canales de comunicación existentes son adecuados para mantener a la comunidad universitaria informada de manera efectiva.

Sin embargo, es importante resaltar que 15 funcionarios, equivalente al 8.9%, consideraron que los canales de comunicación son "Regulares", lo que sugiere que aún hay espacio para mejoras y ajustes para satisfacer completamente las necesidades comunicativas de la comunidad universitaria.Es alentador observar que solo 1 funcionario, equivalente al 0.6%, indicó que los canales de comunicación eran "Malos". Aunque esta cifra es mínima, resulta crucial prestar atención a esta opinión para identificar las razones subyacentes y abordar cualquier posible problema.

6. Desde su punto de vista el clima organizacional que se desarrolla en la institución es:

**Tabla 8. Clima organizacional**

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Excelente | 48 | 28,2 % |
| Muy buena | 66 | 38,8 % |
| Buena | 41 | 24,1 % |
| Regular | 14 | 8,2 % |
| Mala | 1 | 0,6 % |
| Total | 170 | 100% |

***Fuente:*** *Elaboración propia*

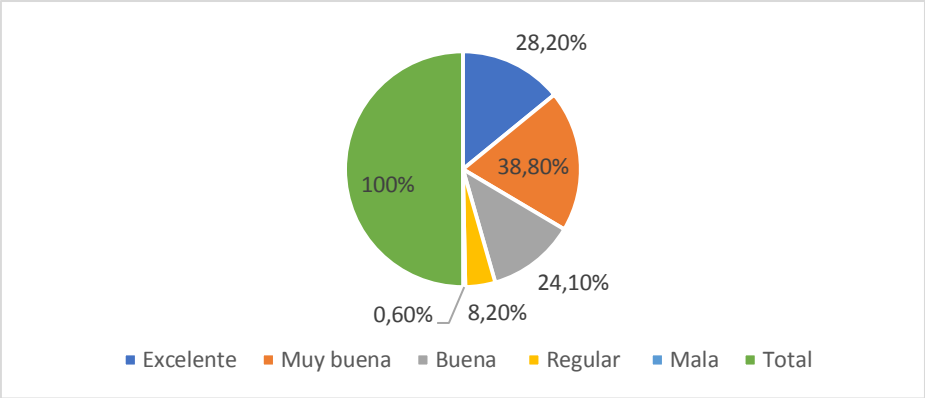



**Figura 6. Clima organizacional**

***Fuente:*** *Elaboración propia*

La evaluación del clima organizacional que prevalece en la institución, según la perspectiva de los funcionarios, refleja una imagen general positiva. Estos hallazgos son producto de una encuesta que involucró a diferentes roles en la institución, incluyendo autoridades, decanos, coordinadores de carreras y áreas, docentes y personal administrativo. Los datos recolectados indican que 48 funcionarios, lo que representa un 28.2% del total, consideraron el clima organizacional como "Excelente". Además, un grupo más numeroso de 66 funcionarios, equivalente al 38.8%, describió el clima como "Muy Bueno".

La categoría "Buena" obtuvo respuestas de 41 funcionarios, correspondiendo al 24.1% de los encuestados. Estos números sugieren que la mayoría de los funcionarios perciben el clima organizacional en términos positivos. Es importante destacar que 14 funcionarios, lo que equivale al 8.2%, calificaron el clima organizacional como "Regular", lo que indica que existen ciertos aspectos que podrían beneficiarse de mejoras para fortalecer aún más la calidad del ambiente laboral. Por otro lado, es alentador observar que solo 1 funcionario, equivalente al 0.6%, calificó el clima organizacional como "Malo". Aunque este número es mínimo, es esencial considerar las preocupaciones y opiniones de este individuo para abordar cualquier posible problema y trabajar en el mejoramiento continuo del clima organizacional.

En resumen, los resultados de la encuesta sugieren que la mayoría de los funcionarios tienen una percepción positiva del clima organizacional en la institución. Sin embargo, las opiniones en la categoría "Regular" y "Mala" deben tomarse en cuenta para implementar estrategias que fomenten un ambiente laboral aún más favorable y prometedor para todos los miembros de la organización.

7. Una comunicación clara y transparente en el clima organizacional influye de manera:

**Tabla 9. Clima organizacional**

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Excelente | 84 | 49,7 % |
| Muy buena | 51 | 30,2 % |
| Buena | 27 | 16 % |
| Regular | 6 | 3,6 % |
| Mala | 1 | 0,6 % |
| Total | 170 | 100% |

***Fuente:*** *Elaboración propia*

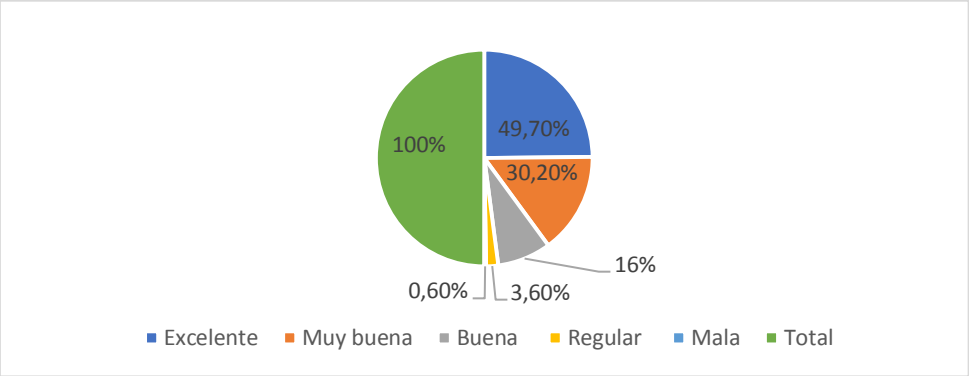



**Figura 7. Clima organizacional**

***Fuente:*** *Elaboración propia*

La influencia de una comunicación clara y transparente en el clima organizacional se destaca de manera contundente según los resultados extraídos de la encuesta aplicada a los funcionarios. Esta encuesta involucró diversos roles dentro de la institución, como autoridades, decanos, coordinadores, docentes y personal administrativo.

Los datos recabados ponen de manifiesto que 84 funcionarios, equivalente al 49.7% del total, consideraron la influencia de una comunicación clara y transparente en el clima organizacional como "Excelente". Además, un grupo de 51 funcionarios, correspondiente al 30.2%, describió esta influencia como "Muy Buena".

La categoría "Buena" recibió respuestas de 27 funcionarios, lo que constituye el 16% de los encuestados. Estos números indican que la mayoría de los funcionarios perciben que una comunicación clara y transparente ejerce un impacto positivo en el clima organizacional. Resulta relevante señalar que 6 funcionarios, equivalente al 3.6%, calificaron esta influencia como "Regular", lo que sugiere que hay oportunidades para fortalecer aún más la comunicación para mejorar el clima organizacional.

Por otro lado, es alentador observar que solo 1 funcionario, es decir, el 0.6%, consideró que la influencia de una comunicación clara y transparente en el clima organizacional es "Mala". Aunque esta cifra es mínima, es importante considerar esta perspectiva para identificar posibles áreas de mejora y garantizar una comunicación efectiva y abierta en la organización.

8. Considera usted que la implementación de estrategias de comunicación aporta para el mejoramiento del ambiente laboral de manera:

**Tabla 10. Estrategias de comunicación**

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Excelente | 101 | 59,4 % |
| Muy buena | 48 | 28,2 % |
| Buena | 16 | 9,4 % |
| Regular | 4 | 2,4 % |
| Mala | 1 | 0,6 % |
| Total | 170 | 100% |

***Fuente:*** *Elaboración propia*

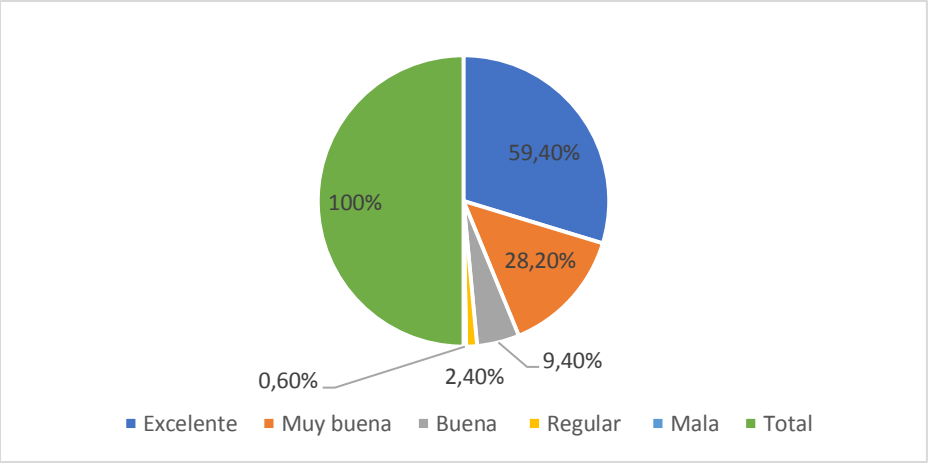



**Figura 7. Estrategias de comunicación**

***Fuente:*** *Elaboración propia*

La implementación de estrategias de comunicación se percibe como un aporte fundamental para el mejoramiento del ambiente laboral, de acuerdo con los resultados extraídos de la encuesta aplicada a los funcionarios. Esta encuesta, en la que participaron autoridades, decanos, coordinadores de carreras y áreas, docentes y personal administrativo, proporciona una visión integral de las opiniones dentro de la institución.

Los datos revelan que 101 funcionarios, lo que equivale al 59.4% del total, consideraron que la implementación de estrategias de comunicación aporta al mejoramiento del ambiente laboral de manera "Excelente". Asimismo, un grupo consistente de 48 funcionarios, correspondiente al 28.2%, calificaron este aporte como "Muy Bueno".

En la categoría "Buena", se obtuvieron respuestas de 16 funcionarios, lo que representa el 9.4% de los encuestados. Estos resultados respaldan la noción de que las estrategias de comunicación están contribuyendo positivamente al ambiente laboral en la organización. En un contexto menos optimista, 4 funcionarios, lo que corresponde al 2.4%, calificaron este aporte como "Regular", lo que señala que existen áreas que podrían beneficiarse de mejoras en términos de estrategias de comunicación para fortalecer aún más el ambiente laboral.

Es importante mencionar que solo 1 funcionario, equivalente al 0.6%, consideró que la implementación de estrategias de comunicación no aporta al mejoramiento del ambiente laboral y lo calificó como "Malo". Aunque esta cifra es mínima, es relevante prestar atención a esta perspectiva para entender las preocupaciones subyacentes y abordar cualquier posible problema.

9. La Universidad promueve una cultura de comunicación abierta y receptiva en todas las actividades organizacionales que se realiza de modo:

**Tabla 11. Cultura de comunicación**

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Excelente | 66 | 39,1 % |
| Muy buena | 57 | 33,7 % |
| Buena | 37 | 21,9 % |
| Regular | 8 | 4,7 % |
| Mala | 1 | 0,6 % |
| Total | 170 | 100% |

***Fuente:*** *Elaboración propia*

La Universidad se distingue por fomentar una cultura de comunicación abierta y receptiva en todas sus actividades organizacionales, de acuerdo con los resultados revelados por la encuesta aplicada a los funcionarios. Esta encuesta involucró diversos roles dentro de la institución, incluyendo autoridades, decanos, coordinadores de carreras y áreas, docentes y personal administrativo.

Los datos recopilados reflejan que 66 funcionarios, equivalentes al 39.1% del total, consideraron que la Universidad promueve una cultura de comunicación abierta y receptiva de manera "Excelente". Además, un contingente significativo de 57 funcionarios, lo que corresponde al 33.7%, describió esta promoción como "Muy Buena".

La categoría "Buena" recibió respuestas de 37 funcionarios, lo que representa el 21.9% de los encuestados. Estos resultados sugieren que la mayoría de los funcionarios

perciben una clara promoción de una cultura de comunicación abierta y receptiva en todas las actividades organizacionales. Es importante destacar que 8 funcionarios, equivalente al 4.7%, calificaron esta promoción como "Regular", indicando que podría haber espacio para mejorar aún más la promoción y el fomento de una cultura comunicativa en la institución.

Por otro lado, es alentador observar que solo 1 funcionario, es decir, el 0.6%, consideró que la promoción de una cultura de comunicación abierta y receptiva en las actividades organizacionales era "Mala". Aunque esta cifra es baja, es esencial considerar esta perspectiva para identificar cualquier posible área de mejora y abordar las preocupaciones de manera eficaz.

10. La importancia que se le da a la comunicación para dar cumplimiento a los objetivos institucionales como elemento clave es considerada:

**Tabla 12. Objetivos institucionales**

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Excelente | 67 | 39,4 % |
| Muy buena | 63 | 37,1 % |
| Buena | 27 | 15,9 % |
| Regular | 11 | 6,5 % |
| Mala | 2 | 1,2 % |
| Total | 170 | 100% |

La importancia otorgada a la comunicación como elemento clave para el logro de los objetivos institucionales se considera de manera significativa, según los resultados emanados de la encuesta realizada entre los funcionarios. Esta encuesta contempló diversas funciones dentro de la organización, englobando autoridades, decanos, coordinadores de carreras y áreas, docentes y personal administrativo. Los datos obtenidos reflejan que 67 funcionarios, correspondientes al 39.4% del total, calificaron la importancia de la comunicación para el cumplimiento de los objetivos institucionales

como "Excelente". Asimismo, un grupo de 63 funcionarios, equivalente al 37.1%, describió esta importancia como "Muy Buena".

En cuanto a la categoría "Buena", se obtuvieron respuestas de 27 funcionarios, lo que representa el 15.9% de los encuestados. Estos resultados señalan que la mayoría de los funcionarios reconoce la relevancia de la comunicación en la consecución de los objetivos institucionales. Es importante resaltar que 11 funcionarios, equivalente al 6.5%, consideraron esta importancia como "Regular", sugiriendo que existe un espacio para clarificar y fortalecer aún más la percepción de la comunicación como elemento clave para el logro de los objetivos. En un enfoque menos optimista, 2 funcionarios, es decir, el 1.2%, calificaron esta importancia como "Mala". Aunque esta cifra es baja, es esencial considerar las opiniones de estos individuos para identificar áreas de mejora y abordar cualquier posible problema.

**Discusión de resultados**

Estos resultados sugieren en general un nivel positivo de comunicación efectiva dentro de nuestra institución, con la mayoría de los funcionarios reportando experiencias favorables. Sin embargo, también es esencial abordar las percepciones de aquellos que consideraron la comunicación como regular o mala, con el fin de identificar áreas de mejora y trabajar en fortalecer aún más la comunicación en todos los niveles y áreas de nuestra Alma Mater.

Estos resultados sugieren que, en términos generales, los canales de comunicación implementados en la UNESUM están siendo bien valorados por los funcionarios. No obstante, es importante considerar las opiniones de aquellos que calificaron la comunicación como regular para identificar posibles áreas de mejora y continuar fortaleciendo la eficacia comunicativa en todos los niveles y áreas de la universidad.

Según Fernández-Cavia, (2015) indica que la comunicación en las instituciones públicas no solo implica la difusión de información, sino también la construcción de relaciones sólidas entre el gobierno y los ciudadanos. A través de canales adecuados y estrategias de comunicación bien planificadas, las instituciones pueden fomentar la participación ciudadana, facilitar la comprensión de decisiones gubernamentales y fortalecer la legitimidad de sus acciones. (Pag. 332-355)

En resumen, los resultados de la encuesta indican que la comunicación interna en la UNESUM es en su mayoría valorada positivamente por los miembros de la comunidad educativa. Sin embargo, se debe seguir trabajando en áreas de mejora identificadas a través de las respuestas "Regular" y "Mala" para garantizar una comunicación interna efectiva y beneficiosa en todos los niveles y funciones de la universidad.

En síntesis, los resultados de la encuesta sugieren que la mayoría de los funcionarios consideran que los canales de comunicación existentes son suficientes para mantener a la comunidad universitaria bien informada. No obstante, es importante abordar las respuestas en la categoría "Regular" y "Mala" para asegurar que los canales de comunicación sean verdaderamente efectivos y abarquen las necesidades de todos los miembros de la comunidad universitaria.

Como señala (Smith, 2020, págs. (pp. 361-376)), la disponibilidad de diversos canales, como sitios web gubernamentales, redes sociales y boletines informativos, no solo facilita la accesibilidad a la información, sino que también permite adaptarse a las preferencias de comunicación de distintos segmentos de la sociedad. La diversificación de los canales de comunicación no solo fortalece la transparencia gubernamental, sino que también fomenta la participación activa de los ciudadanos al proporcionarles una vía para expresar inquietudes y opiniones.

Los resultados de la encuesta indican que la mayoría de los funcionarios consideran que una comunicación clara y transparente influye de manera positiva en el clima organizacional. No obstante, se debe prestar atención a las respuestas en la categoría "Regular" y "Mala" para asegurarse de que la comunicación continúe siendo un pilar sólido para fomentar un clima laboral saludable y productivo.

Estos resultados sugieren que la mayoría de los funcionarios consideran que la implementación de estrategias de comunicación tiene un impacto positivo en el mejoramiento del ambiente laboral. Sin embargo, es crucial abordar las respuestas en la categoría "Regular" y "Mala" para asegurarse de que las estrategias de comunicación continúen siendo efectivas y contribuyan de manera constante al ambiente laboral positivo en la organización.

Según (Rodríguez, 2018, págs. (pp. 57-73).), la comunicación estratégica no solo abarca la transmisión de información relevante, sino que también involucra la construcción de relaciones y la gestión de percepciones tanto dentro como fuera de la organización. La implementación eficaz de estrategias de comunicación permite a las instituciones establecer una cultura comunicativa sólida, en la que los valores, objetivos y decisiones sean compartidos de manera transparente y coherente. Este enfoque no solo fomenta la colaboración y el entendimiento entre los miembros del equipo, sino que también influye en el clima organizacional al promover la confianza mutua y una sensación de pertenencia.

En resumen, los resultados de la encuesta indican que la mayoría de los funcionarios perciben que la Universidad efectivamente promueve una cultura de comunicación abierta y receptiva en todas sus actividades organizacionales. No obstante, las respuestas en la categoría "Regular" y "Mala" deben tomarse en cuenta para continuar

fortaleciendo y mejorando la promoción de esta cultura comunicativa en beneficio de todos los miembros de la institución.

**Conclusiones del capítulo II**

En conclusión, los resultados detallados en este capítulo reflejan un panorama mayoritariamente positivo en cuanto a la comunicación efectiva dentro de nuestra institución, la Universidad Estatal del Sur de Manabí (UNESUM). Los funcionarios han compartido experiencias favorables en diversas áreas de comunicación, incluyendo la comunicación interpersonal, efectiva, interna y la promoción de una cultura comunicativa abierta y receptiva. Estos resultados respaldan la idea de que la UNESUM ha logrado establecer una base sólida en términos de comunicación.

Es alentador notar que una gran proporción de los encuestados considera que los canales de comunicación existentes son adecuados para mantener informada a la comunidad universitaria y que la comunicación clara y transparente influye positivamente en el clima organizacional. Además, la mayoría de los funcionarios reconocen el impacto positivo de la implementación de estrategias de comunicación en el mejoramiento del ambiente laboral.

No obstante, es importante tener en cuenta las opiniones de aquellos que calificaron la comunicación como regular o mala en algunas áreas. Estas opiniones indican que aún existen aspectos a mejorar para lograr una comunicación integral y efectiva en todos los niveles y funciones de la universidad. Abordar las áreas de mejora identificadas a través de estas respuestas es esencial para mantener y fortalecer aún más la comunicación en la UNESUM.

La valoración positiva de la comunicación interna y la promoción de una cultura de comunicación abierta y receptiva son aspectos destacados de los resultados. Sin embargo, no debemos perder de vista las oportunidades de mejora y los desafíos

planteados por las respuestas en las categorías "Regular" y "Mala". Estos resultados respaldan la necesidad continua de trabajar en colaboración para garantizar que la comunicación siga siendo un vehículo efectivo para el logro de los objetivos institucionales y para fomentar un entorno laboral saludable y productivo en la UNESUM.

En este sentido, la UNESUM tiene una base sólida en comunicación efectiva, pero el enfoque debe estar en el desarrollo continuo y la adaptación para abordar áreas de mejora y mantener un entorno comunicativo en constante evolución. Con un compromiso constante hacia la mejora de la comunicación, la universidad puede fortalecer aún más su posición y asegurar que todos los miembros de la comunidad educativa se beneficien de una comunicación clara, transparente y eficaz en todas las áreas y niveles de la organización.

# CAPÍTULO III. PROYECTO – PROPUESTA

## Breve introducción capitular

El presente apartado muestra, expone el objetivo de estudio para comprender el diseño de la propuesta presentada: Diseñar metodología de comunicación estratégica que contribuya al clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. para ello, se expone aspectos articulados a los resultados de la metodología presentada como propuesta.

## Justificación

El clima laboral es un aspecto importante para el desarrollo, crecimiento y sostenimiento de las instituciones, No obstante, el presente estudio articula la presente metodología creando un entorno de confianza a través de la comunicación estratégica.

Los referentes teóricos, así como el diagnóstico realizado permiten exponer que la conveniencia de realizar una propuesta de estrategias de comunicación estratégica, ya que esto permitirá generar un cambio en cuanto al clima organizacional de la entidad estudiada. Por lo mismo, la UNESUM podrá contar con colaboradores mucho más motivados en su lugar de trabajo, creando así una mayor productividad.

## Alcance

Todos los colaboradores de la Universidad Estatal del Sur de Manabí

## Desarrollo de propuesta

A continuación, se describen las estrategias de cada una de las tres etapas, así mismo se indican las acciones a seguir de cada una de ellas, de manera gráfica y detallada se expone en la figura 11.

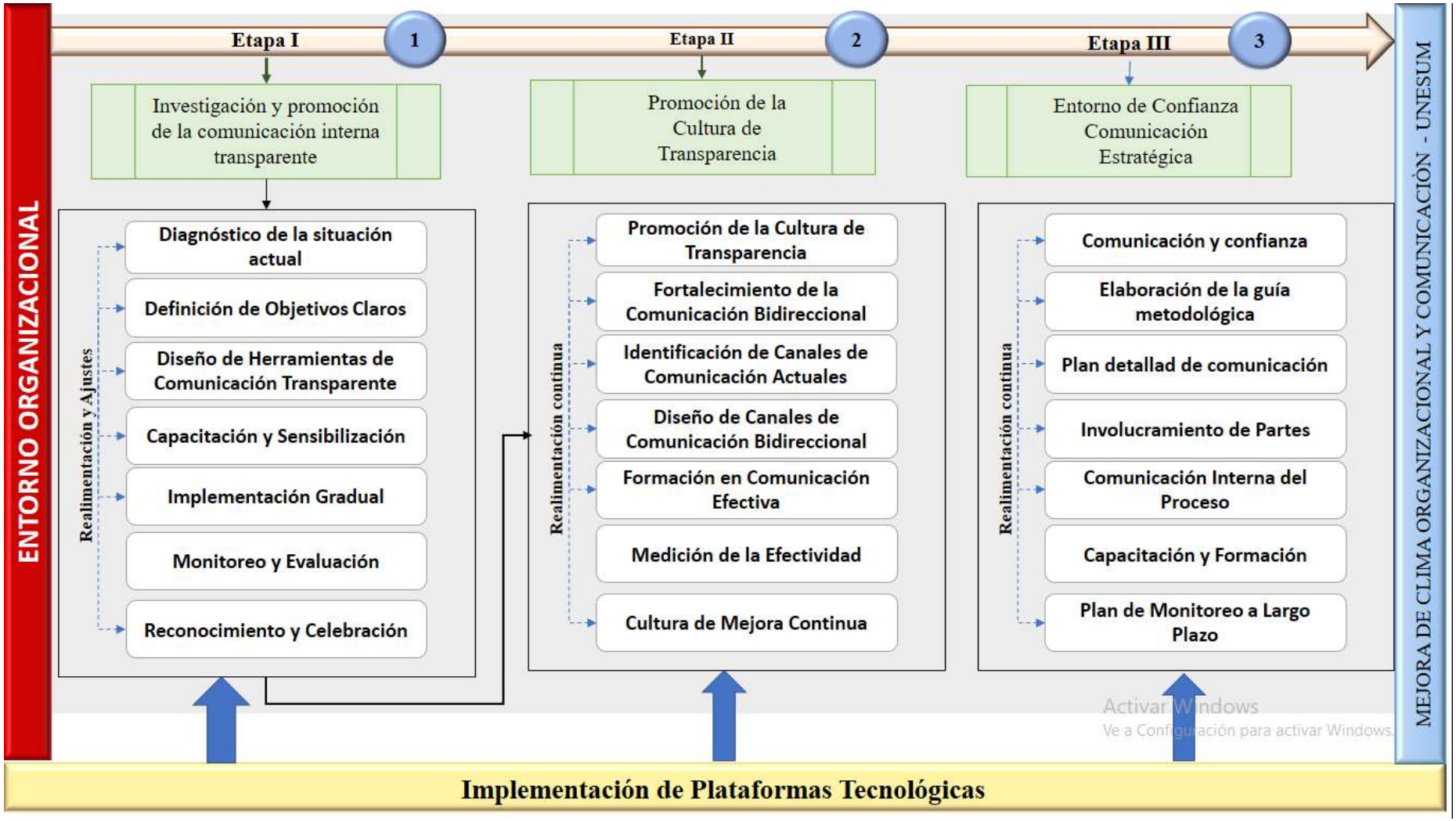



Figura 11. Metodología Creando entorno de confianza a través de la comunicación estratégica (MCECCE).
Fuente. Elaboración propia

**Objetivos específicos de la propuesta**

- Fomentar la Transparencia en la comunicación enfocándose en la transparencia de la comunicación interna de la organización.
- Fortalecer la Comunicación Bidireccional para la mejora de transmisión de los mensajes en la organización.
- Crear un entorno de confianza a través de la Comunicación Estratégica que permita guiar esfuerzos para diseñar una guía metodológica efectiva que cumpla con este propósito.

**ETAPAS DE LA METODOLOGIA**

**Etapa I**

**Diagnóstico de la situación actual**

- Realizar un análisis exhaustivo de la comunicación interna existente en la organización.

- Identificar las fortalezas y debilidades actuales en términos de transparencia y eficacia en la comunicación interna.

**Definición de Objetivos Claros**

Establecer objetivos específicos y medibles para mejorar la transparencia en la comunicación interna. Estos objetivos deben estar alineados con los valores y metas de la organización.

**Diseño de Herramientas de Comunicación Transparente**

Aplicar herramientas y canales de comunicación que promuevan la transparencia, como intranet, boletines, reuniones abiertas, encuestas de retroalimentación y espacios de discusión en línea.

**Capacitación y Sensibilización**

Impartir talleres y capacitaciones a los miembros del equipo para destacar la importancia de la transparencia en la comunicación interna. Resaltar cómo una comunicación transparente puede mejorar la colaboración y el ambiente laboral.

**Implementación Gradual**

Introducir gradualmente las nuevas herramientas y enfoques de comunicación en la rutina diaria. Proporcionar orientación y apoyo continuo para asegurarse de que los empleados se sientan cómodos utilizando estas herramientas.

**Monitoreo y Evaluación**

Establecer métricas y parámetros de evaluación para medir la efectividad de las estrategias implementadas. Realizar encuestas de satisfacción y seguimiento para identificar áreas de mejora.

**Realimentación y Ajustes**

Basándose en los resultados del monitoreo, ajustar la estrategia según sea necesario. Fomentar la retroalimentación constante de los empleados para identificar oportunidades de mejora.

**Reconocimiento y Celebración**

Reconocer y celebrar los logros y avances en la comunicación interna transparente. Destacar ejemplos positivos para motivar a otros a seguir el mismo camino.

**Etapa II**

**Promoción de la Cultura de Transparencia**

Integrar la cultura de transparencia en los valores fundamentales de la organización. Animar a los líderes a ser modelos a seguir y a establecer un ambiente donde la comunicación abierta sea valorada y alentada.

**Fortalecimiento de la Comunicación Bidireccional**

**Diagnóstico inicial**

Realizar un diagnóstico para comprender el estado actual de la comunicación interna y bidireccional en la organización. Identificar áreas de mejora y obstáculos en la transmisión efectiva de mensajes.

**Identificación de Canales de Comunicación Actuales**

Identificar los canales de comunicación existentes en la organización, tanto formales como informales. Evaluar su efectividad en la transmisión de mensajes y su capacidad para permitir el diálogo.

**Diseño de Canales de Comunicación Bidireccional**

Crear nuevos canales de comunicación que faciliten la retroalimentación y la participación activa de los empleados, como buzones de sugerencias, reuniones regulares de equipo y plataformas en línea.

**Formación en Comunicación Efectiva**

Ofrecer capacitación en habilidades de comunicación efectiva a los líderes y miembros del equipo. Esto incluye escuchar activamente, expresar ideas con claridad y recibir retroalimentación de manera constructiva.

**Promoción de la Escucha Activa**

Fomentar la cultura de la escucha activa, donde los empleados se sientan valorados y escuchados. Los líderes deben demostrar interés genuino en las opiniones y preocupaciones de los empleados.

**Implementación de Plataformas Tecnológicas**

Introducir plataformas tecnológicas que faciliten la comunicación bidireccional, como sistemas de mensajería instantánea, redes sociales internas y herramientas de encuestas en línea.

**Establecimiento de Espacios de Diálogo Abierto**

Organizar sesiones regulares de diálogo abierto donde los empleados puedan hacer preguntas, expresar inquietudes y proporcionar sugerencias directamente a los líderes.

**Medición de la Efectividad**

Definir indicadores clave de rendimiento para evaluar la efectividad de la comunicación bidireccional, como la frecuencia de interacciones, la cantidad de retroalimentación recibida y la satisfacción de los empleados.

**Análisis y Mejora Continua**

Analizar los datos recopilados para identificar patrones y áreas de mejora. Ajustar las estrategias de comunicación en función de los resultados obtenidos.

**Reconocimiento y Celebración**

Reconocer y celebrar ejemplos positivos de comunicación bidireccional exitosa. Esto motiva a los empleados a participar activamente en el proceso de comunicación.

**Cultura de Mejora Continua**

Integrar la comunicación bidireccional como parte fundamental de la cultura organizacional. Fomentar el aprendizaje constante y la adaptación de las estrategias de comunicación en función de las necesidades cambiantes.

**Etapa III**

**Creación de un Entorno de Confianza mediante la Comunicación Estratégica**

**Análisis Preliminar**

Realizar un análisis exhaustivo de la situación actual en la organización en términos de comunicación y confianza. Identificar áreas en las que la confianza podría ser fortalecida a través de la comunicación estratégica.

**Definición de Objetivos Claros**

Establecer objetivos específicos para la creación de un entorno de confianza y la elaboración de la guía metodológica. Estos objetivos deben estar alineados con la visión y los valores de la organización.

**Investigación y Planificación**

Investigar las mejores prácticas en comunicación estratégica y creación de confianza en entornos organizacionales. Diseñar un plan detallado que incluya pasos, plazos y recursos necesarios.

**Involucramiento de Partes interesadas**

Involucrar a los miembros clave de la organización en el proceso. Obtener retroalimentación de líderes y empleados para garantizar que sus perspectivas sean consideradas en la guía metodológica.

**Desarrollo de la Guía Metodológica**

Diseñar una guía metodológica que incluya prácticas y recomendaciones concretas para crear un entorno de confianza a través de la comunicación estratégica. La guía debe ser clara, accionable y basada en evidencia.

**Comunicación Interna del Proceso**

Comunicar a todos los niveles de la organización sobre el proceso en marcha. Explicar la importancia de crear un entorno de confianza y cómo la guía metodológica contribuirá a ese objetivo.

**Implementación Piloto**

Realizar una implementación piloto de la guía metodológica en un equipo o departamento seleccionado. Evaluar la efectividad de las estrategias propuestas y recopilar comentarios.

**Evaluación y Mejora Continua**

Evaluar los resultados de la implementación piloto y recopilar datos sobre el cambio en el nivel de confianza. Ajustar la guía metodológica según los resultados y los comentarios recibidos.

**Capacitación y Formación**

Capacitar a los líderes y empleados en el uso de la guía metodológica y en la implementación de las estrategias propuestas. Destacar la importancia de su rol en la creación del entorno de confianza.

**Monitoreo a Largo Plazo**

Establecer un sistema de monitoreo a largo plazo para evaluar continuamente el nivel de confianza y la eficacia de la guía metodológica. Realizar ajustes según las necesidades cambiantes.

**Reconocimiento y Celebración**

Reconocer y celebrar los logros alcanzados en la creación de un entorno de confianza. Destacar ejemplos positivos y compartidos de cómo la comunicación estratégica ha contribuido al éxito.

**Resultados y beneficios esperados de la guía metodológica**

La implementación de la guía metodológica de comunicación estratégica en la Universidad Estatal del Sur de Manabí se espera que tenga los siguientes resultados y beneficios

- Mejora en la comunicación interna y externa de la universidad.
- Fortalecimiento del clima organizacional y fomento de un ambiente laboral positivo.
- Mayor participación y compromiso de los empleados en los objetivos y proyectos de la universidad.

- Mayor colaboración y trabajo en equipo entre los diferentes departamentos y áreas.
- Potencialización de la imagen y reputación de la universidad en el ámbito académico y social.

**Conclusiones de la guía metodológica.** En conclusión, una adecuada metodología de comunicación estratégica es fundamental para mejorar el clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. La implementación de una guía metodológica permitirá establecer pautas claras y efectivas para la comunicación interna y externa, generando un ambiente de trabajo favorable para el desarrollo académico y personal de todos los miembros de la institución.

**Conclusiones del Capítulo III.**

El capítulo aborda la creación de un entorno de confianza a través de la comunicación estratégica. Esta sección se enfoca en la estrategia metodológica para lograr este objetivo. A partir de los objetivos establecidos, se plantea un plan detallado dividido en tres etapas: la investigación y promoción de la comunicación interna transparente, la promoción de la cultura de transparencia y el fortalecimiento de la comunicación bidireccional, y la creación de un entorno de confianza mediante la comunicación estratégica. Cada etapa contiene pasos específicos y acciones concretas para lograr los resultados deseados.

La guía metodológica propuesta representa un enfoque integral y estructurado para abordar los desafíos de comunicación interna y la creación de confianza en la Universidad Estatal del Sur de Manabí. La implementación de esta guía no solo tiene el potencial de mejorar la comunicación, sino que también puede contribuir significativamente al desarrollo y éxito de la institución en términos académicos y sociales.

# CAPÍTULO IV. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

En el presente capitulo tiene un alcance en correspondencia directa con lo declarado en el objetivo validar una metodología de comunicación estratégica que contribuya al clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Para el presente ejercicio se verificaron resultados de las fuentes secundarias y primarias los cuales fueron sometidos al criterio de expertos a través del método Delphi con el propósito de buscar convergencia de opiniones y procesar información que un colectivo de expertos posee sobre la cultura organizacional y estrategias comunicativas, así como el desarrollo de una metodología por fases, propósito de este modelo subjetivo y con esto validar la metodología propuesta. A partir de ahí, obtener resultados útiles en la previsión de soluciones futuras en el campo de estudio y emplearlos en la toma de decisiones.

Es importante acoger los aportes de Okoli y Pawlowski (2004), quienes expresaron que este método fue desarrollado con el propósito de conseguir una medida fiable del consenso de un grupo de expertos. Cabe destacar que son muchos los estudios realizados con el método Delphi lo cual da vericidad en su empleabilidad, eficiencia y eficacia sobre la hipótesis propuesta. En este contexto, se observa que se ha constituido como una de las formas más sabidos de evaluar una metodología.

Para iniciar el esquema propuesto del método Delphi, se incorporaron expertos, quienes tuvieron la responsabilidad de delimitar el estudio como problema de investigación. En este sentido, Okoli y Pawlowski (2004), expresan que el Delphi no requiere para este grupo inicial una selección de muestra representativa mediante procedimientos estadísticos.

En la intención de mejorar la selección de expertos y tener un grupo idóneo para el proceso Delphi, se aplicó una encuesta de autovaloración (anexo Cuestionario de

autovaloración para la selección de expertos) que permitió realizar un calculó a través del coeficiente de competencia (K), según la siguiente expresión:

$$K = \frac{1}{2} \cdot (K_c + K_a)$$

Donde:

$K_c$: coeficiente de conocimiento o información.

$K_a$: coeficiente de argumentación o fundamentación.

El coeficiente de conocimiento o información Kc se calculó sobre la base de la valoración del experto anexada en la carta, acerca del conocimiento que consideró tener sobre Cultura organizacional y comunicación estratégica como variables estudiadas. Además, mediante una serie de preguntas que debió valorar en una escala de 0 a 10 puntos, donde el valor inferior (0) indicó absoluto desconocimiento, y el superior (10), pleno conocimiento.

Sobre el coeficiente de argumentación o fundamentación (Ka), se estableció mediante la puntuación que cada experto asignó a las fuentes de conocimiento en sus respuestas, para esto en la carta de autoevaluación de experto se proporcionó las fuentes de argumentación donde cada uno debió escribir el grado de influencia de sus conocimientos, esto se realizó de acuerdo a la escala valorativa donde: (A) se consideró un nivel Alto, (B) Medio y (C) Bajo; en este sentido se calculó Ka con la suma de los puntos de una tabla de puntuación preestablecida (anexo Criterios para las fuentes de argumentación para medir el Ka ).

Para determinar la evaluación final de los expertos, considerados en la presente investigación, se calculó el coeficiente de K, según la expresión señalada. Además, se evaluó a cada experto mediante la aplicación de la escala, precisada en la tabla 15, junto a los resultados de este ejercicio.

**Tabla 15 . Coeficiente de competencia de los participantes en el Delphi.**

| N° | Expertos | Kc | Ka | K | Clasificación |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Experto 1 | 0,50 | 0,53 | 0,52 | Baja |
| 2 | Experto 2 | 0,90 | 0,99 | 0,95 | Alta |
| 3 | Experto 3 | 0,90 | 0,97 | 0,94 | Alta |
| 4 | Experto 4 | 0,80 | 0,81 | 0,81 | Alta |
| 5 | Experto 5 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | Alta |
| 6 | Experto 6 | 0,80 | 0,80 | 0,80 | Alta |
| 7 | Experto 7 | 0,70 | 0,90 | 0,80 | Alta |
| 8 | Experto 8 | 0,80 | 0,81 | 0,81 | Alta |
| 9 | Experto 9 | 0,70 | 0,86 | 0,78 | Media |
| 10 | Experto 10 | 0,70 | 0,80 | 0,75 | Media |
| 11 | Experto 11 | 0,60 | 0,74 | 0,67 | Baja |
| 12 | Experto 12 | 0,60 | 0,51 | 0,56 | Baja |

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Leyenda:**

Kc-Coeficiente de conocimiento; Ka-Coeficiente de argumentación; K-Coeficiente de competencia de los expertos.

Clasificación:

- Si: 0,80 >=*K* <= 1,00; candidato tiene una competencia Alta.
- Si: 0,50 >= *K* <= 0,80; candidato tiene una competencia Media.
- Si: *K* <0,50; candidato tiene competencia Baja.

**Aplicación de método Delphi**

La aplicación del método Delphi pretende materializar el diseño metodología de comunicación estratégica que contribuya al clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí., que se constituirá en una herramienta hacia los actores involucrados en la entidad estudiada y con esto contribuir en la mejora de clima organizacional y comunicación. Es importante destacar que para utilizar el método Delphi, se debió emplear una serie de fases, mostradas en la figura 16

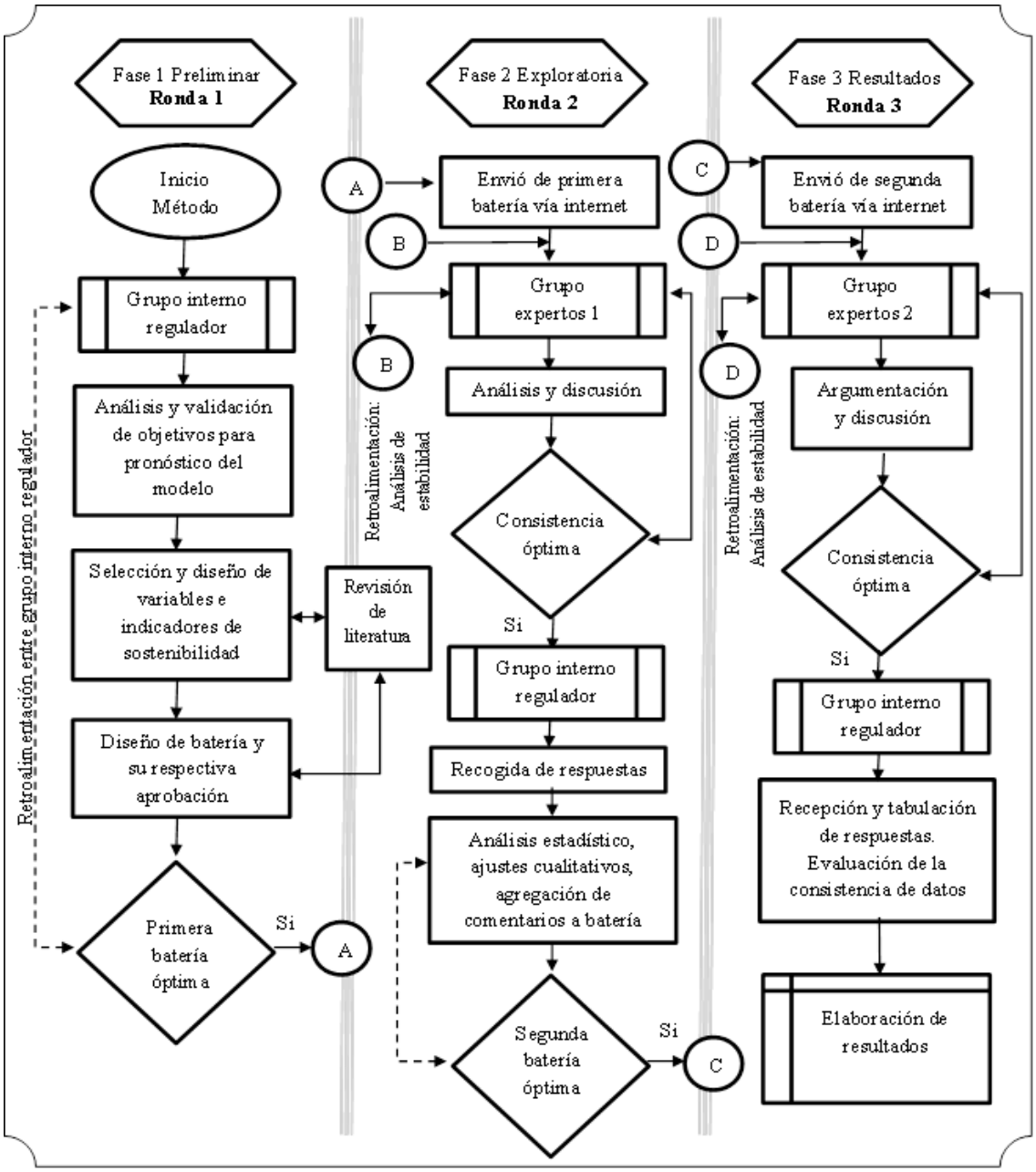



**Figura 16.** Esquema propuesto para aplicación del método *Delphi*
*Fuente. Proaño (2018).*

**Análisis de rondas método Delphi**

Para iniciar el esquema propuesto para aplicación del método Delphi, en la primera ronda se incorporaron los expertos calificados y se denominó grupo interno regulador, los cuales tuvieron la responsabilidad de delimitar la metodología . (Proaño,2018).

**Aspectos a evaluar**

| Aspectos a Evaluar | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | E | MB | B | R | M | BM | P |
| 1. Fases de la metodología adecuadas | | | | | | | |
| 2. Enfoque de cultural organizacional basado en comunicación estratégica | | | | | | | |
| 3. Articulación con tecnologías | | | | | | | |
| 4. Enfoque de Diseño de Canales de Comunicación | | | | | | | |
| 5. Aborda Entorno de Confianza | | | | | | | |
| 6. Enfoca comunicación interna transparente | | | | | | | |
| 7. Medición de la Efectividad en los procesos | | | | | | | |

**Donde:**

1. E:
2. Excelente
3. MB: Muy bien
4. B: Bien
5. R: Regular
6. M: Mal
7. BM: Bastante Mal
8. P: Pésimo

Cada uno de los expertos calificó a estos aspectos del modo siguiente:

| Expertos | **Aspectos** | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **1** | **2** | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. | 4 | 3 | 2 | 6 | 1 | 5 | 7 |
| 2. | 6 | 3 | 2 | 5 | 1 | 4 | 7 |
| 3. | 6 | 3 | 2 | 5 | 1 | 4 | 7 |
| 4. | 4 | 2 | 1 | 6 | 3 | 5 | 7 |
| 5. | 6 | 3 | 2 | 5 | 1 | 4 | 7 |
| 6. | 4 | 3 | 2 | 5 | 1 | 6 | 7 |
| 7. | 3 | 4 | 2 | 6 | 1 | 5 | 7 |

Tras la recepción con una consistencia óptima en las respuestas del cuestionario, el autor junto al grupo integrador regulador procedió al análisis de respuestas y así valorar el beneficio del proceso de las rondas.

En este contexto, es preciso expresar que son varias las técnicas estadísticas utilizadas para medir la estabilidad, para el presente caso el autor utilizó el análisis de estabilidad grupal, el cual es un índice de dispersión ajustado que se utiliza cuando se quiere comparar niveles de variabilidad en diferentes momentos, para el presente caso. La media que los expertos valoran después de la aplicación de este método esta entre excelente y muy bien, con una desviación estándar de no más de 0,75. Esto permite al autor de la presente investigación determinar que la hipótesis planteada: Si se diseña una metodología de comunicación estratégica, se contribuye al clima organizacional en la Universidad Estatal del Sur de Manabí, es positiva por lo que bien la metodología puede ser aplicada en un futuro y medir su efectividad ya en la entidad seleccionada para la presente investigación.

**Conclusiones del Capítulo IV.**

La aplicación del método Delphi mostró el contexto de la cultura organizacional y la comunicación estratégica que bien se puede diseñar herramientas que contribuyan a la mejora de procesos. Además, contribuyó a identificar factores positivos y negativos que determinan la gestión de la cultura organizacional basada en comunicación estratégica.

**Conclusiones generales**

En base al análisis realizado en este trabajo de investigación sobre la comunicación estratégica y su importancia en el clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

La comunicación estratégica es un elemento fundamental en la gestión de cualquier entidad, tanto pública como privada. Su correcta aplicación permite establecer relaciones efectivas con los colaboradores, transmitir valores y objetivos institucionales de manera coherente y fomentar la confianza en la organización.

La relación entre comunicación estratégica y clima organizacional es estrecha. Una comunicación efectiva contribuye a un clima laboral saludable y positivo, donde los empleados se sienten informados, valorados y motivados. Por otro lado, una comunicación deficiente puede generar desconfianza, malentendidos y un ambiente laboral negativo.

El clima organizacional tiene un impacto directo en la satisfacción y motivación de los empleados, así como en su disposición para permanecer en la organización y en su desempeño laboral. La comunicación estratégica puede influir en la percepción que los empleados tienen del clima organizacional, ya que una comunicación abierta y transparente puede contribuir a un clima más favorable.

La comunicación interna debe ser gestionada de manera intencional y estratégica. Planificar la comunicación, definir objetivos y resultados claros, y seleccionar los canales adecuados son pasos esenciales para lograr una comunicación efectiva dentro de la organización.

La investigación reveló que la mayoría de los funcionarios reconocen la importancia primordial de la comunicación estratégica en el desempeño de un clima organizacional agradable. Esto resalta la relevancia de implementar prácticas de comunicación estratégica que promuevan un ambiente laboral positivo y motivador.

Diseñar una metodología de comunicación estratégica adecuada puede contribuir significativamente a mejorar el clima organizacional. Esta metodología debe considerar

la segmentación de la audiencia, la selección de canales efectivos, el desarrollo de contenido relevante y la retroalimentación constante para ajustar la estrategia.

En resumen, la comunicación estratégica es esencial para la creación y mantenimiento de un clima organizacional positivo en la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Una comunicación efectiva promueve la confianza, la colaboración y la satisfacción de los empleados, lo que a su vez impacta en la productividad y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Diseñar y aplicar una estrategia de comunicación adecuada puede ser un paso crucial para mejorar la relación entre la comunicación y el clima organizacional en la institución.

## Referencia bibliográficas


Alva Arce, R. C. (2017). *Relación del clima organizacional con el desempeño de los comisarios, comisarías tipo "A" de la VII DIRTEPOL-año 2012.* S/N: S/N.

Apablaza-Campos, A. &. (2018). *Social Media Live Streaming: estudio de caso y diseño de.* ESPAÑA: Cuadernos.Info,.

Arévalo-Martínez, R. I. (2018). *Análisis de modelos de relaciones públicas en Facebook de las organizaciones del tercer sector de México, Chile, Inglaterra y España.* S/N: Revista Internacional de Relaciones Públicas.

Argenti, P. A. (2009). *Corporate communication.* McGraw-Hill.

Argenti, P. A. (2019). *Digital Strategies for Powerful Corporate Communications.* s/n: McGraw-Hill Education.

Balmer, J. M. (1999). *The acid test of corporate branding.* S/N: Journal of Brand Management.

Cáceres, E. E. (2020). *Comunicación Organizacional: Enfoques Estratégicos.* Cordova: Universidad Nacional de Córdoba.

Calle Calle, S. &. (2020). *Comunicación estratégica, clave para un Buen Gobierno.* Cuenca : Alcance.

Charry Condor, H. O. (2018). *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público.* S/N: Comuni@ ción.

Codina, A.-C. y. (2018).

Collado, C. F. (2022). *La comunicación en las organizaciones .* México: Trillas.

Cornelissen, J. P. (2017). *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice.* s/n: SAGE Publications.

Cutlip, S. M. (2004). *Effective Public Relations.* s/n: Pearson.

De Santis-Piras, A. &. (2019). *Comunicación estratégica de la ciencia con YouTube.* s/n: comunicador/científico.

Deetz, S. (1992). *Discursive formations, strategizing, and organizing.* s/n: Communication theory.

DeVito, J. A. (2020). *The Interpersonal Communication Book.* s/n: Pearson.

Evans, J. y. (2005). *El valor de las encuestas en línea.* s/n: Internet Research.

Fernández-Cavia, J. &. (2015). *Comunicación Política y Electoral en el Contexto de las Nuevas Tecnologías.* S/N: Revista Latina de Comunicación Social.

Ibarra, A. y. (2018). *Comunicación Iterna en la calidad de la gestión administrativa en las I E. de nivel secundario de la red 09 de puente piedra.* Puente Piedra.: Igobernanza.

Kitchen, P. J. (2019). *Integrated Marketing Communication: Making It Work at a Strategic Level.* s/n: Routledge.

Kotter, J. P. (1995). *Leading change: Why transformation efforts fail.* s/n: Harvard Business Review.

Llorente, J. A. (2022). *El audio en la estrategia de marketing digital de tu empresa.* Madrid: Alpha Editorial.

McQuail, D. y. (2015). *Modelos de comunicación: para el estudio de la comunicación de masas.* . s/n: Routledge.

Miller, V. y. (1991). *Búsqueda de información durante la entrada organizacional: influencias, tácticas y un modelo del proceso.* . s/n: The Academy of Management Review.

Morales, L. S. (2018). *La comunicación como estrategia generadora de confianza en los.* QUEVEDO: INNOVA Research Journal.

Oviedo. (2016). *Estrategías de comunicación.* S/N: S/N.

Papic, K. (2019). *Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile.* CHILE: Cuaderno de Investigación Educativa.

Parra Fernández, M. (2018). *Factores del clima organizacional existentes en el área administrativa en empresas de Barranquilla.* Barranquilla: REVISTA ESPACIOS.

Pineda Henao, A. (2020). *La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital.* s/n: Revista GEON: Gestión-Organización-Negocios.

Robbins, S. P. (2019). *Comportamiento organizacional.* México: Pearson Educación.

Rodríguez, J. F. (2018). *Comunicación Estratégica en las Organizaciones.* s/n: Universidad del Rosario.

SAMPIERI, H. (2018). *Metodología de la investigación.* México: McGraw-Hill Interamericana.

Smith, A. (2020). *Communication Strategies in Public Institutions.* s/n: En: Tremblay, G. (Ed.), Handbook of Public Administration and Policy in the European Union.

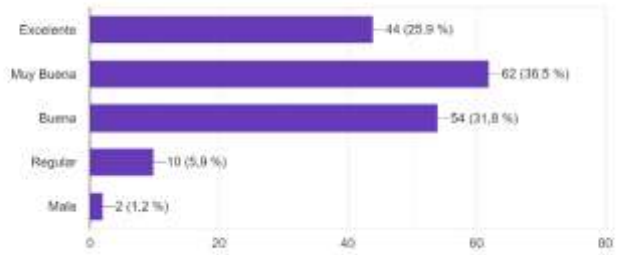
Van Ruler, B. (2020). *Communication theory: An underrated pillar on which strategic communication rests. In Future Directions of Strategic Communication .* Routledge.

Vásquez, J. G. (2021). *Clima organizacional en el sector público Latinoamericano.* MÉXICO: Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar.

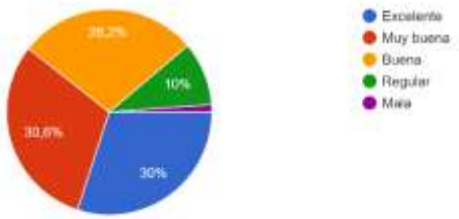
# ANEXOS

## Anexo . Respuestas de encuestas del proyecto de investigación.

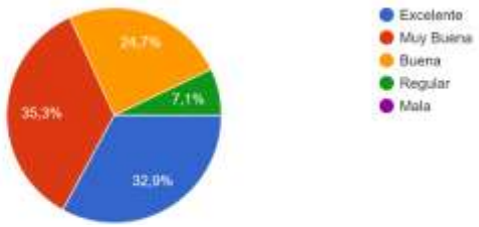
1. La comunicación interpersonal en los departamentos de la Universidad Estatal del Sur de Manabí es:
170 respuestas



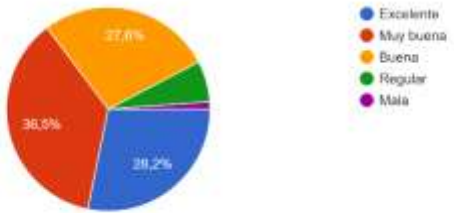

2. De acuerdo con su experiencia en nuestra Alma Mater existe una comunicación efectiva entre sus diferentes áreas y niveles jerárquicos.
170 respuestas



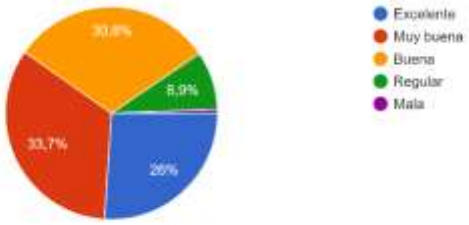

3. Los canales de comunicación que se utilizan en la UNESUM son considerados:
170 respuestas



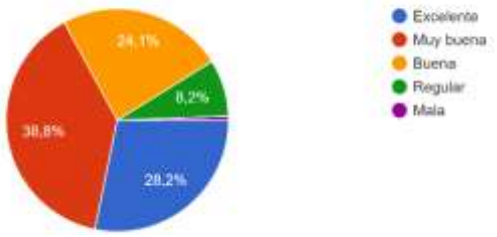

4. La comunicación interna que se desarrolla en la UNESUM es considerada por los miembros de la comunidad educativa:
170 respuestas



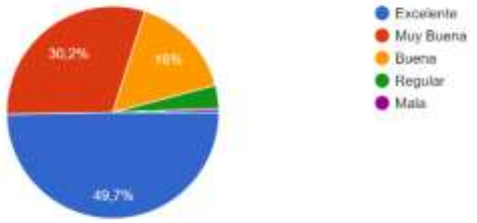

5. Considera usted que los canales de comunicación existentes son suficientes para mantener informada a la comunidad universitaria de manera:
169 respuestas



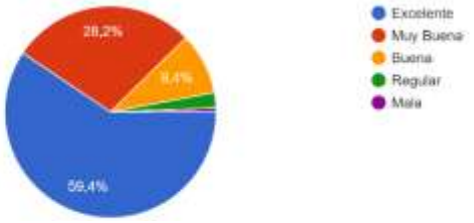
6. Desde su punto de vista el clima organizacional que se desarrolla en la institución es:
170 respuestas



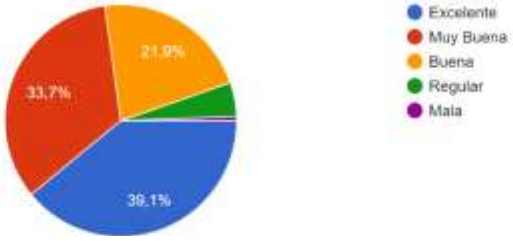

7. Una comunicación clara y transparente en el clima organizacional influye de manera:
169 respuestas



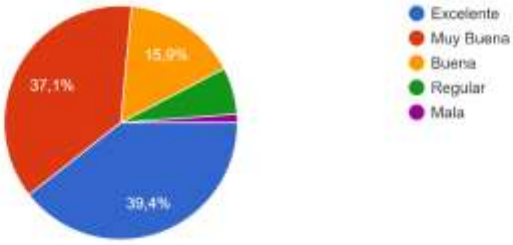

8. Considera usted que la implementación de estrategias de comunicación, aporta para el mejoramiento del ambiente laboral de manera:
170 respuestas




9. La Universidad promueve una cultura de comunicación abierta y receptiva en todas las actividades organizacionales que se realiza de modo:
169 respuestas




10. La importancia que se le da a la comunicación para dar cumplimiento a los objetivos institucionales como elemento clave es considerada:
170 respuestas



**Anexo . Cuestionario de autovaloración para la selección de expertos**

| **1.- INFORMACIÓN GENERAL** | |
|---|---|
| Nombres: | |
| Apellidos: | |
| Grado Científico o Título Académico: | |
| Institución en la que labora: | |
| Ocupación: | |
| Años de experiencia vinculados a la temática de gestión | |

**2.- INFORMACIÓN ESPECÍFICA**

Marque con una (x), el grado de conocimiento que Ud. posee acerca del tema en la escala creciente de 0 al 10, considerando el 0 como "desconocimiento total sobre el tema" y el 10 como "alto conocimiento sobre el tema".

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | 0 |
| | | | | | | | | | | |

**3.- FUENTES DE ARGUMENTO**

A continuación, se ofrece algunas fuentes de argumentación que han podido posibilitar su preparación sobre el tema.

Marque con una (X) su valoración respecto a la utilización de éstas en las categorías de: **Alto (A), Medio (M), y Bajo (B)**

| FUENTES DE ARGUMENTACIÓN | GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES | | |
|---|---|---|---|
| | **Alto (A)** | **Medio (M)** | **Bajo (B)** |
| Investigaciones teóricas realizadas por usted relacionadas con cultura organizacional y comunicación estratégica | | | |
| Experiencia práctica acumulada sobre cultura organizacional y comunicación estratégica | | | |
| Análisis de la literatura especializada y publicaciones de autores nacionales. | | | |
| Análisis de la literatura especializada y publicaciones de autores extranjeros. | | | |
| Conocimiento del estado actual de la problemática en el país y el extranjero. | | | |
| Su intuición como investigador. | | | |

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Anexo. Criterios para las fuentes de argumentación para medir el Ka**

| FUENTES DE ARGUMENTACIÓN | GRADO DE INFLUENCIA | | |
|---|---|---|---|
| | **A** | **M** | **B** |
| Investigaciones teóricas realizadas por usted relacionadas con Cultura organizacional y comunicación estratégica. | **0,5** | **0,5** | **0,3** |
| Experiencia práctica acumulada sobre Cultura organizacional y comunicación estratégica.. | **0,2** | **0,1** | **0,05** |
| Análisis de la literatura especializada y publicaciones de autores nacionales. | **0,1** | **0,07** | **0,06** |
| Análisis de la literatura especializada y publicaciones de autores extranjeros. | **0,1** | **0,05** | **0,03** |
| Conocimiento del estado actual de la problemática en el país y el extranjero. | **0,05** | **0,04** | **0,03** |
| Su intuición como investigador. | **0,05** | **0,04** | **0,03** |
| **Total** | **1** | **0,8** | **0,5** |

**Leyenda:** Adaptación a partir de tabla patrón establecida de coeficiente de argumentación (Proaño, 2018).

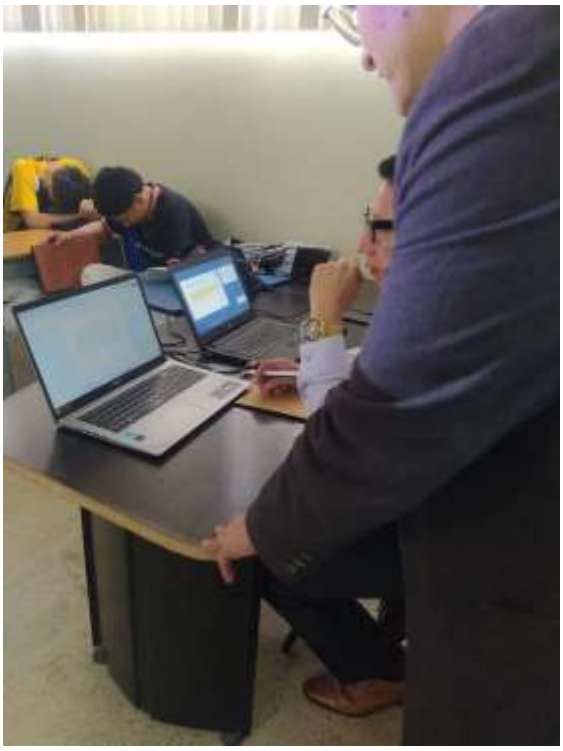
**A= Alto** grado de Influencia sobre las fuentes de argumentación.

**B= Medio** grado de Influencia sobre las fuentes de argumentación.

**C= Bajo** grado de Influencia sobre las fuentes de argumentación.

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Anexo. Tutorías**



# CERTIFICACIÓN

En calidad de Miembro del Tribunal de Titulación del proyecto de investigación titulado **"COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU IMPORTANCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ."**, del maestrante **Ricardo Antonio Cedeño Aldaz**, luego de la revisión correspondiente se concluye que ha cumplido con las correcciones solicitadas, en mérito de lo cual, emito el certificado de Aval para que el interesado continúe con el proceso de titulación, reproduzca el documento definitivo, presente a la Coordinación de la Maestría y proceda a la defensa pública de su trabajo de investigación.

Jipijapa, 27 de octubre de 2023

Ing. Miguel Augusto Baque Cantos, PhD
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN**
Cédula: 130292491-3

# CERTIFICACIÓN

En calidad de Miembro del Tribunal de Titulación del proyecto de investigación titulado **"COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU IMPORTANCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ."**, del maestrante **Ricardo Antonio Cedeño Aldaz**, luego de la revisión correspondiente se concluye que ha cumplido con las correcciones solicitadas, en mérito de lo cual, emito el certificado de Aval para que el interesado continúe con el proceso de titulación, reproduzca el documento definitivo, presente a la Coordinación de la Maestría y proceda a la defensa pública de su trabajo de investigación.

Jipijapa, 27 de octubre de 2023

Eco. Diana Peña Ponce, PhD
**DOCENTE VOCAL DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN**
Cédula: 130906785-6

UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABI
Creada mediante Ley Nº 2001-38, publicada en el Registro Oficial 261 del 7 de febrero de 2001
INSTITUTO DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

# CERTIFICACIÓN

En calidad de Miembro del Tribunal de Titulación del proyecto de investigación titulado **"COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU IMPORTANCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ."**, del maestrante **Ricardo Antonio Cedeño Aldaz**, luego de la revisión correspondiente se concluye que ha cumplido con las correcciones solicitadas, en mérito de lo cual, emito el certificado de Aval para que el interesado continúe con el proceso de titulación, reproduzca el documento definitivo, presente a la Coordinación de la Maestría y proceda a la defensa pública de su trabajo de investigación.

Jipijapa, 27 de octubre de 2023

Ing. Verónica Ponce Alvarez. Mg. F.T
**DOCENTE – SECRETARIO DEL TRIBUNAL**
Cédula: 130909101-3

UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABI
Creada el 7 de febrero del 2001, según Registro Oficial # 261
CENTRO DE IDIOMAS

CERTIFICADO No.886

Ing.
Mayra Marcillo Indacochea
**COORDINADORA DE LA MAESTRIA DE ADMINISTRACION PUBLICA – POSTGRADO - UNESUM**
En su despacho.-

De mi consideración:

Por medio de la presente me permito CERTIFICAR que fue corregido el Summary, correspondiente a la Tesis de Grado **"COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU IMPORTANCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ".** Previo a la obtención de Magister en Administración Pública, al maestrante **Ricardo Antonio Cedeño Aldaz**, mismo que fue corregido por el Ing. Jonathan Molina Guillen, Mg. Eii.

Particular que hago extensivo para los fines consiguientes.

Jipijapa, 24 de Agosto de 2023

Atentamente,

UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABI
UNESUM
CENTRO DE IDIOMAS
JIPIJAPA - MANABI

Lic. Paola Yadira Moreira Aguayo, Mg. Eii.
**COORDINADORA DEL CENTRO DE IDIOMAS**

Cc. Archivo
PYMA/jt

CERTIFICADO DE ANÁLISIS
*magister*

# tesis final Ricardo Cedeño 2 de sept

**6%** Similitudes

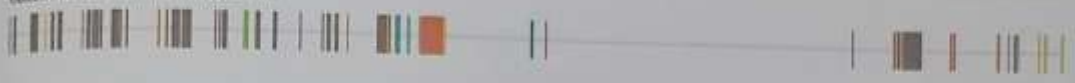
3% Texto entre comillas
< 1% similitudes entre comillas
2% Idioma no reconocido

**Nombre del documento:** tesis final Ricardo Cedeño 2 de sept.docx
**ID del documento:** ea4c186b214911175886453510c85c4c2204d1
**Tamaño del documento original:** 1,43 MB

**Depositante:** Ponce William
**Fecha de depósito:** 30/9/2023
**Tipo de carga:** interfaz
**fecha de fin de análisis:** 30/9/2023

**Número de palabras:** 16.640
**Número de caracteres:** 114.706

Ubicación de las similitudes en el documento:



## Fuentes

### Fuentes principales detectadas

| Nº | Descripciones | Similitudes | Ubicaciones | Datos adicionales |
|---|---|---|---|---|
| 1 | www.buenastareas.com \| Clima organizacional - Ensayos universitarios - 1.500 Pal... https://www.buenastareas.com/ensayos/Clima-Organizacional/4224404.html#:~:text=El ambiente ... 20 fuentes similares | 3% | | Palabras idénticas: 2% (512 palabras) |
| 2 | www.redalyc.org \| Evaluación del turismo sostenible a partir de criterio de expert... https://www.redalyc.org/journal/6278/627866512005/html/ 1 fuente similar | 3% | | Palabras idénticas: 3% (597 palabras) |
| 3 | www.scielo.org.pe http://www.scielo.org.pe/pdf/comunicacion/v1n1/a03v8n1.pdf 2 fuentes similares | 2% | | Palabras idénticas: 2% (311 palabras) |
| 4 | www.scielo.org.pe \| La gestión de la comunicación interna y el clima organizacion... http://www.scielo.org.pe/scielo.php/script=sci_arttext&pid=S2219-71682019000100008&lng=es&nrm=iso&tlng=es 2 fuentes similares | 2% | | Palabras idénticas: 2% (311 palabras) |
| 5 | repositorio.uta.edu.ec \| La Comunicación Institucional y la Imagen corporativa en ... http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/23578/1/FCS-CS-413.pdf 2 fuentes similares | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (175 palabras) |

### Fuentes con similitudes fortuitas

| Nº | Descripciones | Similitudes | Ubicaciones | Datos adicionales |
|---|---|---|---|---|
| 1 | repositorio.uti.edu.ec \| LA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA EN LAS SANCIONES PEN... http://repositorio.uti.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/770/1/EXAMEN COMPLEXIVO PRODUCTO FINAL.... | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (39 palabras) |
| 2 | dspace.utb.edu.ec \| Relación de la gestión de la comunicación interna en el clima ... http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/12339/3/B-FCJS-CSOCIAL-000602.pdf#:~:text= | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (34 palabras) |
| 3 | repositorio.unilanes.edu.co https://repositorio.unilanes.edu.co/bitstream/001/1681/1/02 LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL... | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (32 palabras) |
| 4 | Documento de otro usuario [illegible] El documento proviene de otro grupo | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (13 palabras) |
| 5 | repositorio.una.edu.pe \| El clima organizacional en la gestión de la calidad de ser... http://repositorio.una.edu.pe/handle/20.500.14039/2718 | < 1% | | Palabras idénticas: < 1% (26 palabras) |