



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN,
VINCULACIÓN Y POSGRADO**

DIRECCIÓN DE POSGRADO

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE:

MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TEMA:

**LA COMUNICACIÓN EFECTIVA Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA
LABORAL DE LA EMPRESA AT&S INFORMÁTICOS DE LA CIUDAD
DE RIOBAMBA**

AUTORA:

Laura Marisol Salazar Rivera

TUTOR:

Ing. Wilson Manuel Saltos PhD

Riobamba – Ecuador

2024

Certificación del Tutor

Certifico que el presente trabajo de titulación denominado: **“La comunicación efectiva y su incidencia en el clima laboral de la empresa AT&S INFORMÁTICOS de la ciudad de Riobamba.”**, ha sido elaborado por Laura Marisol Salazar Rivera, el mismo que ha sido orientado y revisado con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutor. Así mismo, refrendo que dicho trabajo de titulación ha sido revisado por la herramienta antiplagio institucional; por lo que certifico que se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Riobamba, 02 de diciembre, del 2024



Ing. Wilson Saltos PhD

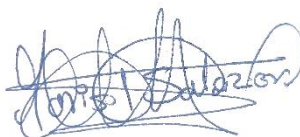
TUTOR

Declaración de Autoría y Cesión de Derechos

Yo, Laura Marisol Salazar Rivera, con número único de identificación **060459755-9**, declaro y acepto ser responsable de las ideas, doctrinas, resultados y lineamientos alternativos realizados en el presente trabajo de titulación denominado: “La comunicación efectiva y su incidencia en el clima laboral de la empresa AT&S INFORMÁTICOS de la ciudad de Riobamba” previo a la obtención del grado de Magíster en Gestión del Talento Humano.

- Declaro que mi trabajo investigativo pertenece al patrimonio de la Universidad Nacional de Chimborazo de conformidad con lo establecido en el artículo 20 literal j) de la Ley Orgánica de Educación Superior LOES.
- Autorizo a la Universidad Nacional de Chimborazo que pueda hacer uso del referido trabajo de titulación y a difundirlo como estime conveniente por cualquier medio conocido, y para que sea integrado en formato digital al Sistema de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor, dando cumplimiento de esta manera a lo estipulado en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior LOES.

Riobamba, diciembre de 2024



Laura Marisol Salazar Rivera

N.U.I. 060459755-9

Agradecimiento

Quiero comenzar expresando mi más sincero agradecimiento a mi asesor de tesis, el Ing. Wilson Saltos PhD., cuya experiencia y apoyo constante fueron fundamentales para la realización de este trabajo. Su guía no solo me proporcionó claridad académica, sino también motivación en momentos de duda. Su confianza en mí me impulsó a seguir adelante y superar los desafíos.

A mi familia, especialmente a mis padres, les agradezco profundamente su apoyo. Su fe en mí ha sido el motor que me permitió completar este camino. A mi esposo e hijo, por sus palabras de aliento, por su presencia y amor, gracias por ser mi pilar en los momentos difíciles. Sin ustedes, este logro no habría sido posible.

Finalmente, agradezco a todos los miembros del tribunal que participaron en esta investigación. Su ayuda en la revisión de mi trabajo y valiosos comentarios enriquecieron este proyecto de maneras que jamás imaginé. Esta tesis es el resultado de un esfuerzo colectivo, y su colaboración fue crucial para su realización.

A todos, gracias por ser parte de este viaje, en este camino llamado VIDA.

Dedicatoria

Dedico esta Tesis a toda mi familia. Para mis padres por su comprensión y apoyo en todo momento. Me han enseñado a afrontar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia, y todo ello con amor y sin pedir nunca nada a cambio. A mi esposo, a él especialmente le dedico esta Tesis. Por su paciencia, comprensión, empeño, amor, por ser tal y como es, ... porque lo amo. Es la persona que más directamente ha estado ahí constantemente a mí lado impulsándome a diario. A mi hijo, que es lo mejor de mi vida, llego a este mundo para darme el empujón para seguir siempre adelante pese a lo que sea. Es sin duda mi referencia para el presente y para el futuro.

A todos ellos, gracias de todo corazón.

Índice General

Certificación del Tutor	2
Declaración de Autoría y Cesión de Derechos	3
Agradecimiento	4
Dedicatoria	5
Índice General	6
Índice de Tablas.....	9
Índice de Figuras	11
Resumen	13
Abstract.....	14
Introducción.....	1
Capítulo 1 Generalidades.....	3
1.1 Planteamiento del problema	3
1.2 Justificación de la Investigación.....	3
1.3 Objetivos.....	4
1.3.1 Objetivo General	4
1.3.2 Objetivos Específicos	5
1.4 Descripción de la empresa y puestos de trabajo	5
Capítulo 2 Estado del Arte y la Práctica.....	7
1.1 Antecedentes Investigativos	7

1.2	Fundamentación Legal	9
1.3	Fundamentación Teórica	11
1.3.1	Comunicación.....	11
1.3.2	El proceso de la comunicación	13
1.3.3	Funciones de la comunicación.....	13
1.3.4	Comunicación organizacional	14
1.3.5	Elementos de la comunicación organizacional.....	18
1.3.6	Canales de comunicación organizacional.....	19
1.3.7	Comunicación ascendente	21
1.3.8	Comunicación descendente	22
1.3.9	La comunicación horizontal	23
1.3.10	Comunicación efectiva	23
1.3.11	Clima laboral	26
1.3.12	Relación de la comunicación organizacional con el clima laboral.....	28
1.3.13	Estrategias comunicativas que influyen de manera positiva en el clima laboral	29
1.3.14	Coordinación de los objetivos comunicacionales estratégicos.....	30
Capítulo 3 Diseño Metodológico.....		33
2.1	Enfoque de la Investigación	33
2.2	Diseño de la Investigación.....	33
2.3	Tipo de investigación	34

2.4	Nivel de Investigación	34
2.5	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	34
2.6	Técnicas para el Procesamiento e Interpretación de Datos	34
2.7	Población y Muestra	35
2.7.1	Muestra	35
2.8	Hipótesis de ser el caso.....	35
Capítulo 4	Análisis y Discusión de los Resultados	37
3.1	Análisis Descriptivo de los Resultados	37
3.2	Discusión de los Resultados	14
Capítulo 5	Marco Propositivo	18
4.1	Planificación de la Actividad Preventiva	18
Conclusiones.....		32
Recomendaciones		34
Referencias Bibliográficas.....		36
Apéndice. Cuestionario a comunicación efectiva y clima laboral		41
ANEXOS.....		42
Apéndice Cuestionario comunicación efectiva y clima laboral.....		42

Índice de Tablas

Tabla 1. Formas de comunicación organizacional	17
Tabla 2. Canales de comunicación	20
Tabla 3. Prueba de Normalidad Shapiro-Wilk	36
Tabla 4. Siente que la comunicación con sus compañeros es clara y efectiva	37
Tabla 5. Siente usted que sus compañeros de trabajo le apoyan en sus tareas diarias	38
Tabla 6. Usted siempre tiene acceso a la información necesaria para desempeñar su trabajo de manera efectiva	39
Tabla 7. Usted cree que los líderes de la empresa comunican de manera efectiva las metas y objetivos de la organización	40
Tabla 8. Los recursos y herramientas proporcionados por la empresa son adecuados para desempeñar su trabajo de manera eficiente	2
Tabla 9. Las instrucciones que se me proporcionan para desempeñar mi trabajo son precisas y completas	3
Tabla 10. Usted recibe retroalimentación constructiva y oportuna sobre su desempeño laboral	4
Tabla 11. Se siente motivado (a) para contribuir al éxito	5
Tabla 12. La empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente de trabajo.....	6
Tabla 13. Siente que su contribución es reconocida y apreciada por sus compañeros	7
Tabla 14. La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal	8
Tabla 15. Los canales de comunicación internos (correo, chat, reuniones) facilitan la rápida resolución de problemas	9
Tabla 16. La comunicación entre departamentos es efectiva y fluida.....	10

Tabla 17. Recibe información relevante sobre cambios y decisiones importantes en la empresa	11
Tabla 18. Existe un buen equilibrio entre sus responsabilidades laborales y su bienestar personal	12
Tabla 19. La carga de trabajo es distribuida de manera equitativa entre todos los empleados	13
Tabla 20. Pruebas Chi-Cuadrado	16

Índice de Figuras

Gráfico 1 Siente que la comunicación con sus compañeros es clara y efectiva	35
Gráfico 2 Siente que sus compañeros de trabajo le apoyan en sus tareas diarias	37
Gráfico 3 Usted siempre tiene acceso a la información necesaria para desempeñar su trabajo de manera efectiva	39
Gráfico 4 Usted cree que los líderes de la empresa comunican de manera efectiva las metas y objetivos de la organización	41
Gráfico 5 Los recursos y herramientas proporcionados por la empresa son adecuados para desempeñar mi trabajo de manera eficiente	43
Gráfico 6 Las instrucciones que se me proporcionan para desempeñar mi trabajo son precisas y completas	45
Gráfico 7 Usted recibe retroalimentación constructiva y oportuna sobre su desempeño laboral	47
Gráfico 8 Se siente motivado (a) para contribuir al éxito	49
Gráfico 9 La empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente de trabajo	51
Gráfico 10 Siente que su contribución es reconocida y apreciada por sus compañeros	53
Gráfico 11 La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal	55
Gráfico 12 Los canales de comunicación internos (correo, chat, reuniones) facilitan la rápida resolución de problemas	57
Gráfico 13 La comunicación entre departamentos es efectiva y fluida	59
Gráfico 14 Recibe información relevante sobre cambios y decisiones importantes en la empresa	61

Gráfico 15 Existe un buen equilibrio entre sus responsabilidades laborales y su bienestar personal 63

Gráfico 16 La carga de trabajo es distribuida de manera equitativa entre todos los empleados 65

Resumen

La presente investigación está enfocada con el tema de la comunicación efectiva y su incidencia en el clima laboral de la empresa AT&S informático de la ciudad de Riobamba, esta sigue la línea de Gestión de Recursos Humanos. En este ámbito, como en los demás de la sociedad, han existido grandes transformaciones. Así, se ha pasado de lo convencional asociado a situaciones administrativas hacia la búsqueda de estrategias que incluyan los aspectos políticos, filosóficos, prácticos, entre otros. El objetivo principal es determinar la comunicación efectiva y su incidencia en el clima laboral de la empresa AT&S INFORMÁTICOS de la ciudad de Riobamba. Se trabajará con el tipo de investigación descriptiva, con la finalidad de recopilar datos, e información sobre la comunicación efectiva y su incidencia en el ambiente laboral. Los resultados principales es que los diversos aspectos es la clave de la dinámica laboral y el ambiente organizacional. En términos de comunicación, la mayoría de los empleados considera que la interacción con los compañeros es satisfactoria, con un 60% de acuerdo en que es clara y suficiente, lo que contribuye a un entorno de trabajo colaborativo. Los resultados muestran que la comunicación entre los compañeros es percibida como clara y satisfactoria por la mayoría de los empleados (60%), lo cual facilita la interacción y el flujo de información.

Palabras claves: Comunicación efectiva, incidencia, clima, empresa.

Abstract

Abstract

This research focuses on effective communication and its impact on the work environment of the company AT&S INFORMÁTICOS of Riobamba. It aligns with the field of Human Resources Management. Like many sectors in society, this area has undergone significant transformations. We have shifted from conventional administrative practices to a more strategic approach encompassing political, philosophical, and practical aspects. The main objective of this study is to determine how effective communication influences the work environment at AT&S INFORMÁTICOS. We will employ descriptive research methods to collect data and information regarding effective communication and its effects. The findings indicate various factors are crucial to workplace dynamics and the organizational environment. Regarding communication, most employees feel that their interactions with colleagues are satisfactory. 60% agree that communication is clear and sufficient, contributing to a collaborative work atmosphere. Overall, the results demonstrate that most employees perceive communication among colleagues as clear and satisfactory, facilitating interaction and information flow.

Keywords: Effective, communication, impact, climate, company.

Reviewed by:



Lic. Raquel Verónica Abarca Sánchez. Msc.

ENGLISH PROFESSOR

c.c. 0606183804

Introducción

Esta investigación tiene como enfoque principal la Gestión de Recursos Humanos, resaltando la relevancia de la comunicación efectiva para fortalecer el entorno laboral en AT&S INFORMÁTICOS en Riobamba. A lo largo del tiempo, las empresas han transitado de prácticas tradicionales hacia métodos integrales que posicionan a los colaboradores como elementos estratégicos para alcanzar las metas corporativas. La problemática examina la limitada interacción comunicativa interna y su repercusión en el entorno laboral, formulando la interrogante de cómo una comunicación clara y efectiva puede transformar la dinámica laboral. Este estudio tiene como objetivo analizar los mecanismos que facilitan la interacción, determinar los elementos que afectan el entorno organizacional, y plantear una estructura que promueva la comunicación para mejorar el ambiente de trabajo.

Esta investigación es relevante porque muestra que la comunicación efectiva no solo contribuye al logro de las metas empresariales, sino que también actúa como un elemento clave para construir un ambiente laboral más saludable y motivador. En AT&S INFORMÁTICOS, donde la calidad en la atención al cliente es fundamental, un clima de trabajo adecuado permite que los colaboradores se sientan conectados y motivados, mejorando su desempeño y la relación con los usuarios. La relevancia de este estudio abarca lo académico, al aportar al conocimiento sobre prácticas de comunicación organizacional, y lo empresarial y social, al ofrecer soluciones concretas para mejorar el ambiente laboral y, por ende, el servicio brindado por la empresa.

La estrategia metodológica se centrará en la integración de enfoques cualitativos y cuantitativos. Para ello, se aplicarán encuestas y entrevistas dirigidas al personal de AT&S INFORMÁTICOS, con el objetivo de realizar un diagnóstico detallado sobre la

comunicación interna y el clima laboral. Se espera que los resultados permitan identificar los factores clave que influyen en la interacción laboral y, a partir de ello, diseñar estrategias orientadas a fomentar un entorno laboral más colaborativo y satisfactorio. En resumen, cada capítulo del proyecto abordará la problemática planteada, analizará los antecedentes, describirá la metodología utilizada, evaluará los resultados obtenidos y presentará conclusiones y recomendaciones enfocadas en fortalecer la comunicación interna y optimizar el clima organizacional de la empresa.

Capítulo 1

Generalidades

1.1 Planteamiento del problema

La presente investigación sigue la línea de Gestión de Recursos Humanos. En este ámbito, como en los demás de la sociedad, han existido grandes transformaciones. Así, se ha pasado de lo convencional asociado a situaciones administrativas hacia la búsqueda de estrategias que incluyan los aspectos políticos, filosóficos, prácticos, entre otros (Alcázar et al., 2009). Por tanto, en la actualidad se manejan los conceptos de pensamiento estratégico, tomando en consideración a los colaboradores como elementos de relevancia para el alcance de la estrategia empresarial.

La problemática se centra en la inadecuada comunicación efectiva y su incidencia en el clima laboral de la empresa AT&S INFORMÁTICOS de la ciudad de Riobamba; para ello se plantea la siguiente interrogante ¿Cómo incide la comunicación efectiva en el fortalecimiento del clima laboral de la empresa AT&S INFORMÁTICOS de la ciudad de Riobamba? La respuesta a esta interrogante permitirá abordar los siguientes aspectos: 1) determinar los mecanismos de comunicación efectiva que favorezcan la interacción y el flujo de información entre los colaboradores; 2) los factores que influyen en el clima laboral dentro de la empresa; y 3) estructurar una propuesta estratégica que permita desarrollar una comunicación efectiva para mejorar el clima laboral en la empresa.

1.2 Justificación de la Investigación

La comunicación efectiva se define como la habilidad de escuchar y comprender, facilitando la experiencia laboral al promover la cohesión entre los equipos de trabajo. Esto contribuye a alcanzar los objetivos de manera eficiente, incrementar la productividad y

garantizar que los integrantes de los equipos comprendan claramente sus roles, lo cual optimiza su desempeño (Eche y Salazar, 2023). En el caso de la empresa AT&S INFORMÁTICOS, la importancia de la comunicación efectiva en el clima laboral va más allá de ser un factor esencial para alcanzar los objetivos organizacionales, ya que también contribuye significativamente a crear un entorno laboral más agradable y satisfactorio.

La comunicación efectiva ayuda a los colaboradores a sentirse conectados con la empresa y a comprender la visión y los valores de la organización. Cuando los colaboradores se comunican de manera efectiva entre sí y con la dirección, se fomenta un ambiente de confianza y respeto mutuo. La empresa AT&S INFORMÁTICOS ubicada en la ciudad de Riobamba, tiene como propósito brindar una atención y servicio de calidad a sus clientes, es por ello indispensable que exista un entorno laboral adecuado entre sus colaboradores para que de esta manera se desenvuelvan de manera adecuada frente a los clientes, demostrando una motivación y un entorno laboral saludable.

En esta investigación se procura vincular y asociar la importancia de que en una organización exista una adecuada comunicación entre todos los que la integran, buscando de esta manera poseer una marca de valor en la mente del consumidor y en el entorno del mercado en el que se desenvuelve la empresa.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

- Determinar la comunicación efectiva y su incidencia en el clima laboral de la empresa AT&S INFORMÁTICOS de la ciudad de Riobamba.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar los mecanismos de comunicación efectiva que facilitan la interacción y el flujo de información entre los miembros de la empresa AT&S INFORMÁTICOS de la ciudad de Riobamba.
- Identificar los factores que influyen en el clima laboral dentro de la empresa AT&S INFORMÁTICOS de la ciudad de Riobamba.
- Proponer el diseño de una estructura que promueva la comunicación efectiva y optimice el clima laboral en la empresa AT&S INFORMÁTICOS, ubicada en la ciudad de Riobamba.

1.4 Descripción de la empresa y puestos de trabajo

La empresa AT&S INFORMATICOS, es una empresa que brinda servicio técnico, mantenimiento, asesoría informática en software – hardware, y venta de computadoras, destacando la relevancia del mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de trabajo, mientras se compromete con la labor de ofrecer un servicio de alta calidad.

Actualmente, los sistemas informativos se han convertido en una herramienta fundamental para concretar uno de los conceptos más esenciales y relevantes dentro de cualquier organización empresarial: los sistemas de información corporativa.

La empresa AT&S INFORMATICOS con 20 años al servicio y atención al cliente surge como una solución a problemas de arreglos computacionales. Es un mercado nuevo en Riobamba que está creciendo a un ritmo rápido, este proyecto tiene como objetivo establecer una empresa que sea un referente en calidad, diversidad, innovación y creatividad comercial tanto en el mercado local como en el nacional.

La empresa AT&S Informáticos incorpora las Tecnologías de la Información considerando los efectos socioculturales asociados, abordando aspectos relacionados con la gestión de información y el desarrollo de futuras organizaciones globales, las cuales solo son posibles gracias al uso de redes telemáticas.

Las constantes transformaciones en el mercado tecnológico han impulsado un incremento significativo en el uso de dispositivos electrónicos, particularmente en el sector de computadoras, donde la tendencia ha llevado a que miles de personas cuenten con una en sus hogares.

La empresa es una entidad que se dedica a proveer servicios profesionales en el área de computación con el fin de apoyar al desarrollo empresarial, con recurso humano de adecuado manejo y mantenimiento de servicio técnico de computadoras, al igual que el equipo de profesionales capacitados y calificados se encuentran a su disposición.

PUESTOS DE TRABAJO:

- Gerencia
- Departamento de Ventas
- Departamento técnico
- Departamento de asesoría tecnológica
- Atención al cliente

Nº de colaboradores, incluido el gerente: 10

Capítulo 2

Estado del Arte y la Práctica

1.1 Antecedentes Investigativos

En diversos estudios relacionados con la comunicación efectiva y el clima laboral, se toma en cuenta el ámbito nacional como internacional, ya que ambas están orientadas a un mejoramiento continuo buscando una mejor estrategia empresarial a través de una comunicación efectiva interna en donde todos quienes la integran aportan para el mejoramiento organizacional.

2.2.1. ANTECEDENTES NACIONALES

- En el trabajo realizado por Sarango Chillo Miriam Verónica y Ajón Aguinda Gricelda Elizabeth (2020) titulado “PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL COMPROMISO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA LABORAL, CASO CONSEJO DE LA JUDICATURA DE FRANCISCO DE ORELLANA”

Se plantea un modelo de gestión del compromiso enfocado en mejorar el clima laboral dentro de una entidad pública al servicio de la sociedad. Este modelo se fundamenta en la promoción de valores clave como la responsabilidad, la integridad y la lealtad de los trabajadores hacia la organización. Asimismo, enfatiza la necesidad de que los colaboradores desarrollen un compromiso sólido e inquebrantable, sustentado en la responsabilidad social. En el caso del Consejo de la Judicatura de Orellana, se observa un clima laboral moderadamente positivo, con un enfoque predominante en los compromisos de continuidad y normativo. Sin embargo, se identifica la necesidad de reforzar el compromiso afectivo a nivel institucional. Este aspecto, clave para fortalecer el clima laboral, requiere mayor atención y estrategias específicas para fomentar un

sentido de pertenencia y motivación en los empleados, promoviendo así un ambiente más cohesionado y positivo.

- En el trabajo realizado por Santiago Fernando Cahuasquí Garcés. Titulado “EL CLIMA LABORAL INSTITUCIONAL Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EXTERNO DE EMPRESAS DE ASESORÍA ACADÉMICA DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA”.

Este trabajo se centra en la importancia creciente del clima laboral dentro de las organizaciones, destacando cómo las empresas han comenzado a priorizar a su cliente interno como un recurso esencial en la gestión empresarial. A través del presente estudio, se busca determinar el impacto del ambiente laboral en la satisfacción del cliente externo, quien finalmente recibe los servicios ofrecidos por las empresas de asesoría académica evaluadas. El estudio examina tres de las principales empresas de asesoría académica en la provincia de Tungurahua, llevando a cabo un diagnóstico actualizado sobre el ambiente laboral y la satisfacción del cliente externo. Posteriormente, se examinará la relación entre ambos factores para identificar cómo el entorno laboral interno influye en la percepción de valor por parte de los clientes finales. Este análisis permitirá establecer en qué medida el clima laboral afecta la experiencia del cliente externo y derivar conclusiones relevantes al respecto. Con base en los resultados obtenidos, se propondrán acciones concretas que las empresas puedan implementar para mejorar la experiencia del cliente durante la prestación de sus servicios de asesoría académica. El objetivo es contribuir a una mejora continua en la calidad del servicio ofrecido, asegurando una gestión que integre de manera eficaz el bienestar interno y la satisfacción externa.

2.2.2. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

- La investigación realizada por, Francisco Humberto Miranda Cubas Y

Paola del Milagro Pastor Nanfuñay, titulado **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y CLIMA SOCIAL EN LOS TRABAJADORES DE UNA MUNICIPALIDAD DEL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE – 2015”**

El estudio tuvo como propósito examinar la relación entre la Comunicación Organizacional y el Clima Social en los trabajadores de una Municipalidad del Departamento de Lambayeque. Para ello, se utilizó un diseño transversal o transeccional, con una muestra conformada por 152 trabajadores de ambos géneros. Como instrumentos de medición, se aplicaron la Escala de Comunicación Organizacional (ECO) de Fernández (1999) y la Escala de Clima Social en el Trabajo de Moss & Trickett. Los datos obtenidos fueron procesados y analizados mediante el software SPSS en su versión 21.

Los resultados indicaron una relación positiva y significativa entre las escalas de comunicación descendente, ascendente y horizontal con las áreas de relaciones, desarrollo y estabilidad del clima social. Sin embargo, no se evidenció relación entre la escala de comunicación diagonal y dichas áreas. Estas conclusiones subrayan la relevancia de los distintos tipos de comunicación organizacional en la configuración del clima social en el entorno laboral.

1.2 Fundamentación Legal

1.2.1. *Legislación Internacional*

Acuerdo de Cartagena, Decisión 584 - Sustitución de la Decisión 547, Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo, en su artículo 32, manifiesta que: “Todos los trabajadores tienen derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y

propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, que garanticen su salud, seguridad y bienestar. Los derechos de consulta, participación, formación, vigilancia y control de la salud en materia de prevención, forman parte del derecho de los trabajadores a una adecuada protección en materia de seguridad y salud en el trabajo”. En este sentido, la comunicación efectiva resulta ser clave para asegurar una correcta comunicación a todo nivel, logrando así promover un ambiente laboral sano y seguro.

1.2.2. Legislación Nacional

Constitución de la república del Ecuador 2008

En su artículo 33, menciona que: “El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado”. Para garantizar el cumplimiento de estos derechos es fundamental una comunicación efectiva que permita garantizar y evitar situaciones que pongan en riesgo el bienestar de los trabajadores.

En su artículo 326, numeral 2, menciona que: “Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.”. El principio de irrenunciabilidad dicta que, para garantizar un clima laboral óptimo, los trabajadores no pueden renunciar a los derechos y beneficios; y estos tampoco pueden ser tocados.

El numeral 5, menciona que: “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar”. La comunicación efectiva sobre seguridad, salud y medidas preventivas permiten garantizar un clima laboral óptimo para el desarrollo de cualquier actividad.

Código del Trabajo 2020

En su artículo 4, Irrenunciabilidad de derechos, menciona que: “Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario”. De este modo, el marco legal ecuatoriano protege el derecho social de trabajar en un ambiente seguro y equilibrado.

En su artículo 44, sobre las prohibiciones al empleador, se establecen las condiciones mínimas de trabajo que garantizarán las cualidades óptimas de un clima laboral adecuado para precautelar la salud y bienestar tanto de los trabajadores como del empleador.

Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores

En su artículo 13 sobre las obligaciones de los trabajadores, se proporcionan directrices sobre comunicación empleado-empleador y el cumplimiento de las obligaciones laborales relacionadas con normas y talleres de salud y seguridad. El cumplimiento de estas directrices garantiza un entorno laboral seguro, confiable y colaborativo.

1.3 Fundamentación Teórica

1.3.1 Comunicación

Desde una perspectiva personal y profesional, la comunicación es crucial para facilitar el proceso de integración e implicación en el entorno empresarial. Esto se enmarca en la creación de una comprensión completa del trabajo cooperativo. Dado que el desarrollo de una comprensión completa del trabajo cooperativo es, en este sentido, el objetivo principal del proceso de comunicación es vital hacer referencia en la investigación a determinados conceptos de comunicación fundamentados teóricamente.

Castillo (2022) destaca que la comunicación implica la transmisión y recepción de mensajes, cuyo contenido influye directamente en la toma de decisiones. La comunicación puede utilizarse para controlar los comportamientos organizativos, que están orientados a la consecución de objetivos y se fomentan en el trabajo cooperativo. Una comunicación eficaz permite a los empleados interactuar entre sí de forma beneficiosa para el proceso de gestión de cualquier organización por las razones antes mencionadas. La comunicación puede adoptar diversas formas en una organización, desde simples discusiones hasta complejos intercambios de información. Lo que dice el autor en términos generales, es que la comunicación es una forma natural de que las personas compartan sus experiencias, que con el tiempo dan forma a la evolución cultural de los grupos y de la sociedad en general.

Por otro lado, sobre la filosofía de la comunicación en los seres humanos; entre las diferentes especies, el ser humano destaca como la más complicada. Desde sus inicios, ha demostrado cualidades notables tanto en la ciencia como en la existencia cotidiana. Algunos aspectos de la condición humana son inherentemente distintivos, como la necesidad de comunicación y conexión social. (Martínez et al, 2021) es obvio que la comunicación es un requisito previo para la existencia humana, así como un componente esencial de la vida y de las relaciones sociales que las personas mantienen entre sí.

La teoría de la comunicación humana de Wiener y Watzlawick analiza los procesos comunicativos desde tres perspectivas interrelacionadas. La primera destaca que uno de los objetivos de la comunicación es transmitir un mensaje o contenido, para lo cual se emplean diversos canales para hacer llegar el objeto de transmisión, utilizando códigos previamente definidos por el emisor y el receptor y teniendo en cuenta la capacidad del medio para transmitir el contenido deseado. (Souza y Machorro, 2020).

Esta teoría tiene como propósito examinar y evaluar las causas técnicas que pueden afectar a la comunicación, ya sea al inicio o al final del ejercicio comunicativo, ya sea que estos problemas sean causados por el emisor o el receptor, o por la interacción más común entre humanos y máquinas en la actualidad. Ejemplos de estas causas son las interferencias de frecuencia y los errores de codificación. A través de este método, se obtienen respuestas bidireccionales del emisor y del receptor, independientemente del contenido de la información transmitida, considerando únicamente la calidad de la transmisión.

1.3.2 El proceso de la comunicación

De acuerdo con Barragán, (2022), el emisor y el receptor son las dos partes más importantes en cualquier escenario de comunicación. En este sentido, cualquiera que quiera compartir un concepto o idea con otros, obtener información o expresar un pensamiento o emoción es denominado como emisor, el destinatario o receptor es la persona a la que se dirige la comunicación y la noción transmitida al destinatario de forma concreta se denomina mensaje. Por tanto, la comunicación se lleva a cabo enviando el mensaje a través de un canal. Para comprender el significado de la comunicación, el destinatario descodifica las señales y, por último, la retroalimentación se produce cuando el destinatario devuelve un mensaje en respuesta a la comunicación del emisor. Este es el método más eficaz para demostrar que se ha recibido un mensaje e indicar si se ha entendido.

1.3.3 Funciones de la comunicación

Rodríguez et al. (2021) Explican que los cuatro objetivos principales de la comunicación son los siguientes:

- Control: La comunicación impacta de diversas formas en la conducta de las personas.

Los empleados deben acatar las normas escritas y las jerarquías de autoridad de las

organizaciones. La comunicación es un factor de control, por ejemplo, cuando se espera que los empleados cumplan la descripción de su puesto de trabajo, informen de cualquier disconformidad a su jefe inmediato o se adhieran a las normas de la empresa.

- **Motivación:** La comunicación clara con los empleados sobre lo que hay que hacer, lo bien que están rindiendo y lo que se puede hacer para mejorar el rendimiento si es inferior, es lo que les motiva. Establecer objetivos claros, hacer críticas constructivas sobre su progreso hacia ellos y aspirar al comportamiento deseado sirven para motivar a las personas y requieren comunicación.
- **Expresión de emociones:** Para muchos trabajadores, la interacción social se produce principalmente dentro de su grupo de trabajo. Un medio esencial por el que los miembros del grupo comunican sus frustraciones y emociones de satisfacción es la comunicación dentro del grupo. En consecuencia, la comunicación ofrece un canal para satisfacer las necesidades sociales y para manifestar emociones y sentimientos.
- **La información:** Para realizar tareas en las empresas, tanto los individuos como los grupos necesitan información. Esa información se proporciona a través de la comunicación.

1.3.4 Comunicación organizacional

Para Sarango & Ajon, (2020), después de la supervivencia física, la comunicación es la necesidad más fundamental e importante de todas. Por esta razón, una organización puede establecerse de una determinada manera, pero si se produce una ruptura de la comunicación, los miembros se sienten incómodos y se produce una desintegración de los lazos interpersonales. Según Rodrigo, (2020), en esta jerarquía de necesidades, la comunicación personal es crucial, porque puede manejar un volumen de información mayor

que el que pueden gestionar los empleados de una organización. Sin embargo, a través de los avances tecnológicos las organizaciones hoy en día toman mucho más en cuenta los correos electrónicos y las notas como formas de interacción que facilita la comunicación. Las instituciones necesitan emplear la comunicación como un medio que permita a la gerencia dirigir los procedimientos administrativos de acuerdo con los objetivos de la empresa. También se cree que los líderes empresariales desempeñan las cuatro tareas principales de gestión (organización, dirección y control) a través del proceso de comunicación. Una comunicación eficaz armonizará y facilitará las operaciones administrativas de la organización dentro de este marco conceptual.

Para mejorar el desempeño, las organizaciones deberían concentrarse en estos cuatro factores gerenciales, en particular en lo que se refiere a sus miembros. También apunta a crear un entorno de comunicación más favorable donde los miembros puedan utilizar estas herramientas para maximizar cada uno de los procesos institucionales. Por tanto, para mantener los procesos de comunicación bajo un esquema organizado que fomente la confianza en el directivo y, por extensión, en la organización, todo directivo debe cuidar a su equipo de trabajo y a las personas que le rodean. Para ello, se deberían gestionar adecuadamente los cuatro componentes de la comunicación organizacional y velar por que se cumplan dentro de las empresas.

De acuerdo con Alban, (2020) la comunicación que se establece en las organizaciones y que forma parte de sus normas y cultura se conoce como comunicación organizacional. Por ello, es fundamental establecer una comunicación abierta entre los directivos y el resto de la organización, así como entre los supervisores y sus equipos. En las empresas, existe una tendencia a guardarse la información para uno mismo y a comunicarse con poca frecuencia, esto se debe al concepto equivocado de que la información

representa poder, lo que lleva a las personas a creer que retener la información las coloca en una posición privilegiada o que revelar información las pondrá en desventaja competitiva.

Dado que los mensajes se intercambian entre los miembros de la institución, la comunicación organizacional se considera un proceso social (Mathsumi, 2022). La necesidad de estudiar los procesos de comunicación hace de la comunicación organizacional una disciplina, al final se considera como un sistema de métodos y ejercicios destinados a implementar estrategias que optimicen el flujo del mensaje (Goicochea, 2020). Como se dijo anteriormente, incluso si la comunicación organizacional se utiliza tanto interna como públicamente y cumple varias funciones, los medios deberían apoyar algo más global, no debería ignorarse porque otras consideraciones importantes incluyen la configuración estructural, el sistema jerárquico, la conducta de los integrantes y la cultura organizacional.

Con base en lo anterior, los autores de esta investigación destacan que actualmente la comunicación organizacional está experimentando transformaciones significativas, dado que la tecnología desempeña un papel fundamental. Su incorporación agiliza y mejora algunos procesos de trabajo, pero plantea interrogantes sobre la utilización de datos, la precisión de la información, la transparencia de los nuevos efectos y la medición de resultados. Los profesionales también necesitan poder incorporar nuevos talentos a su desempeño. Para lograr un mayor impacto en los resultados, el uso de herramientas digitales en la comunicación organizacional fortalece las relaciones entre las instituciones y sus grupos de interés. Como resultado, se buscan interacciones y métodos de gestión de recursos simbólicos para maximizar el impacto en la comunicación grupal e individual.

La comunicación organizacional es una materia de las ciencias sociales que se centra en la investigación, el diagnóstico, la organización y la mejora de las numerosas variables

que componen los procesos de comunicación en las organizaciones. Sus objetivos son reforzar la identidad y aumentar el rendimiento. Entonces, la comunicación organizacional se considera desde una perspectiva operativa como un medio para fomentar la mejora de la productividad y el orden, así como para ayudar y hacer avanzar la administración organizacional. La comunicación organizativa puede abordarse desde tres perspectivas principales: la comunicación institucional o corporativa, que refleja los valores y la cultura de la organización; la comunicación de marketing, centrada en aprovechar oportunidades sociales y económicas; y la comunicación interna, orientada a optimizar la calidad del entorno laboral.

La comunicación organizacional se ha consolidado como una función esencial dentro de las empresas, demostrando su relevancia para el desarrollo y éxito de las organizaciones. Esta disciplina puede comprenderse desde tres enfoques distintos:

Tabla 1.
Formas de comunicación organizacional

Proceso Social:	La comunicación organizacional se describe como el conjunto de mensajes que promueven la interacción entre los integrantes de una organización, abarcando tanto a los subordinados como a los diferentes niveles jerárquicos.
Disciplina:	Se basa en el conocimiento humano, mediante la interacción comunicativa establecida entre los distintos actores, la organización y el entorno que las rodea.
Conjunto De Técnicas y Actividades:	Se implementan estrategias orientadas a mejorar y agilizar el intercambio de información entre los miembros de la organización y los diversos públicos externos con los que interactúan.

Elaborado por: Marisol Salazar

Fuente: Página web

La comunicación organizacional es un componente integral de la cultura empresarial y su comunicación debe ser fluida. En caso de existir problemas de comunicación, las

organizaciones suelen presentar problemas con la fluidez de los procesos internos y la ejecución de tareas; estos problemas generan disminuciones significativas en la eficiencia operativa (CASTRO, 2017, pág. 15).

En las empresas hay una tendencia a no compartir, a no comunicarse porque se cree que los colaboradores deben ser entes de producción en cantidad y más no de calidad, además el pensar erróneo de que guardarse información los hace ver como superiores y con privilegios, creen que el soltar información los dejan en desventaja frente a otros.

1.3.5 Elementos de la comunicación organizacional

Los elementos de la comunicación abarcan: el emisor, responsable de transmitir el mensaje; el receptor, quien lo interpreta; el código, que consiste en el sistema de signos utilizado para codificar el mensaje; el canal, que es el medio por el cual se envía la información; el mensaje, que representa el contenido comunicado; y el contexto, que se refiere al entorno donde ocurre el proceso comunicativo (Vásquez, 2020). Además, otros factores que se pueden tener en cuenta en el feedback que indica si la comunicación ha sido exitosa o no, son el ruido de fondo o cualquier cosa que entorpezca la conversación, como una mala conexión telefónica o nociones preconcebidas sobre lo que se debe entender. Otros elementos son la Endo-comunicación, que transforma la noción que se quiere comunicar en un código con un significado común y fácil de captar, y la descodificación, que transforma el código en el pensamiento real que el emisor desea transmitir. Este componente hace que la retroalimentación sea eficaz. Se piensa en los componentes de la comunicación como un sistema abierto e intrincado formado por personas, relaciones, actitudes, sentimientos y capacidades.

También influye y es influido por el entorno. Los contenidos del intercambio tienen un objetivo, un medio y una finalidad. Según diversos autores, los componentes de la comunicación incluyen flujos, recursos que apoyan el desarrollo del proceso, audiencias internas y externas, redes de comunicación, mensajes y canales (Briceño, 2019). Otra consideración identifica tres componentes fundamentales: la comunicación organizacional, que incluye la gestión de relaciones públicas con entidades y organizaciones interdependientes; la comunicación de marketing, enfocada en acciones publicitarias y normalmente realizadas con fines comerciales; y la comunicación gerencial, ya que todos están persuadidos de que los objetivos son deseables. La fuente, la codificación, el canal, el mensaje, el decodificador, el receptor y cualquier otro aspecto que pueda aparecer para dinamizar la dinámica comunicativa general, en la que el intercambio de feedback es crucial, son otras formas de percibir los componentes que estructuran la comunicación organizacional.

1.3.6 Canales de comunicación organizacional

Los canales de comunicación formal son aquellos que se desarrollan dentro de la estructura jerárquica o según las responsabilidades asignadas por la organización. Según De León (2017), las principales vías formales de comunicación incluyen la horizontal, la ascendente y la descendente. En las empresas más convencionales, organizadas verticalmente, los dos principales modos de comunicación son de arriba abajo y de abajo arriba. Sin embargo, hoy en día muchas empresas hacen hincapié en la comunicación horizontal, animando al personal a compartir constantemente información entre departamentos y niveles.

Tabla 2.
Canales de comunicación

Los canales escritos	Ejemplos de estos canales incluyen encuestas, manuales y comunicados internos.
Los canales orales	También se incluyen ejemplos como reuniones, llamadas telefónicas y conversaciones personales.
Los canales tecnológicos o digitales	Otros ejemplos son el chat, las redes sociales y los correos electrónicos.

Elaborado por: Marisol Salazar

Fuente: Página web

En la actualidad, las redes sociales se encuentran entre las herramientas con mayor potencial de negocio, ya que permiten llegar a un amplio espectro de públicos fácilmente segmentable. Entre sus ventajas se encuentran su bajo coste y su uso generalmente gratuito, ya que el experto encargado de su gestión se hace cargo de los gastos, así como de las actividades de seguimiento; como concursos y promociones. Además, se establece un vínculo más fuerte con el mercado objetivo de la marca, ya que es frecuentemente este grupo el que manifiesta interés por el perfil de la empresa y plantea consultas, inquietudes, ideas, etc. Los canales de comunicación de la organización incluyen tertulias, notas de agradecimiento, ruedas de prensa, publicaciones, comunicados de prensa, conversaciones estratégicas, revistas de medios de comunicación y conferencias de prensa. (Saavedra, 2022). El teletrabajo ha aportado una nueva vertiente a la comunicación: una comunicación abierta y contundente que pueda apropiarse de los cambios potenciales mediante la retención de nuevas rutinas y comunicaciones en torno al cambio.

Existen tres formas diferentes de comunicarse: verbal, que consiste en la transmisión de mensajes o códigos a través del habla; escrita, que utiliza palabras y símbolos plasmados en texto; ambas opciones son muy ventajosas para las organizaciones; electrónica, donde se entregan códigos y mensajes electrónicos de forma oral y escrita; las videollamadas son una

forma rápida de comunicarse y permiten enviar mensajes a todos los miembros del personal simultáneamente (Cárdenas, 2020). Las herramientas tecnológicas de comunicación interna, como los buzones de sugerencias y los mecanismos de retroalimentación, así como las redes sociales que facilitan la comunicación de los empleados con la empresa, son componentes de la comunicación organizacional.

Para prosperar en los escenarios de comunicación altamente competitivos que presentan las nuevas tendencias en comunicación organizacional, las organizaciones deben tener una comprensión profunda de sus públicos, reconocer el rol del mercado y evaluar cómo sus actividades afectan a las generaciones más jóvenes. Estas tendencias obligan a clientes e instituciones a renunciar a una comunicación lineal en favor de una relación más activa con los públicos, favoreciendo el feedback, debido a la proliferación de nuevas plataformas, las organizaciones deben aprovechar estos canales de comunicación para permitir que los públicos, especialmente los más jóvenes, puedan expresarse de manera libre y sin restricciones. Las redes sociales son ahora canales esenciales para la mediación de mensajes en la comunicación corporativa por su impacto en el contexto de dicha comunicación.

1.3.7 Comunicación ascendente

Según De León (2017), la comunicación ascendente implica el traslado de mensajes desde los niveles inferiores hacia los superiores dentro de la jerarquía de la organización. Este tipo de comunicación es crucial para garantizar el flujo de información dentro de la estructura organizativa y puede dividirse en cinco categorías distintas:

1. Problemas y excepciones. Estos mensajes informan a la alta dirección de los retos mediante la descripción de problemas significativos y desviaciones del rendimiento estándar.
2. Sugerencias de mejora. Estos mensajes ofrecen sugerencias para mejorar los procesos relacionados con las tareas con el fin de aumentar la productividad o la calidad.
3. Informes sobre el rendimiento. En estos mensajes se incluyen los informes periódicos que informan a los superiores sobre el rendimiento de las personas y los departamentos.
4. Disputas e irritaciones. Se trata de quejas y disputas del personal que se abren camino a través de la jerarquía en un intento de ser reconocidas y recibir una posible resolución.
5. Datos contables y financieros. Estos mensajes tratan de gastos, cuentas por cobrar, volumen de ventas, ganancias previstas, rendimiento de la inversión y otros temas que la alta dirección considera interesantes.

Así pues, la comunicación ascendente es la que informa a los directivos sobre las actitudes de los empleados hacia su trabajo y hacia la empresa en su conjunto.

1.3.8 Comunicación descendente

Para De león, (2017) la comunicación descendente se define como mensajes e información enviados en dirección descendente desde la alta dirección a los subordinados. Cabe destacar que, los discursos, escritos en publicaciones empresariales, correos electrónicos, panfletos, material en tabloneros de anuncios y manuales de políticas y procedimientos son algunas de las formas más populares de comunicación descendente.

Se desarrollan cinco temas para los grupos de comunicación descendente:

1. Puesta en marcha de planes y objetivos. Al compartir los nuevos planes y objetivos, se facilita información sobre las metas precisas y la conducta esperada.
2. Directrices y explicación del trabajo. Estas directrices explican cómo llevar a cabo una determinada tarea y explican cómo se vincula con otras operaciones de la organización.
3. Costumbres y protocolos. En estas comunicaciones se exponen las políticas, directrices, normas, beneficios y estructura organizativa de la empresa.
4. Evaluación del rendimiento. Estos mensajes evalúan la eficacia del trabajo de los departamentos y las personas.
5. Adoctrinamiento. El objetivo de estos mensajes es inspirar a los miembros del personal para que adopten la misión y los valores culturales.

1.3.9 La comunicación horizontal

Según De León (2017), la comunicación horizontal implica el intercambio de información entre colegas de trabajo, ya sea de manera lateral o diagonal, y tiene un enfoque que fomenta la colaboración interdepartamental. Este tipo de comunicación no solo facilita la transferencia de información, sino que también se orienta a la resolución de problemas interdepartamentales, la coordinación entre departamentos para la ejecución de tareas conjuntas y la difusión de iniciativas de cambio. De esta manera, la comunicación horizontal contribuye al crecimiento y desarrollo organizacional, promoviendo la colaboración y la mejora continua en los procesos internos.

1.3.10 Comunicación efectiva

Barrera, (2021) Un modelo de comunicación ágil, pertinente e integrador considera la importancia de anticipar aspectos tendientes a optimizar la comunicación dentro de las organizaciones para que éstas puedan dar las respuestas de cada necesidad que surja en el

quehacer diario de la organización, ejecutando eficazmente sus planes, procesos y acciones. Por esta razón, es importante destacar que la comunicación debe implicar equilibrio; cada plan de acción administrativa debe estar en consonancia con la estrategia de comunicación para aquellos que se benefician de ella. Para darles respuesta a sus preguntas e inquietudes sobre una determinada acción o conjunto de acciones que puedan representar objetiva o subjetivamente ventajas, oportunidades, debilidades o amenazas para sus intereses, deseos y expectativas dentro de la organización, ésta facilita un mecanismo de interpretación, inducción y relación entre los miembros de la institución.

Sin embargo, es imprescindible subrayar que la comunicación debe limitarse a lo realmente necesario y ser lo más breve posible, ya que mucha información puede dar lugar a ineficacia y burocracia. Para ser claros, esto no indica falta de información, ya que esto también podría resultar en ineficacia, información falsa y falta de dirección. Además de lo mencionado, es crucial que toda la correspondencia oficial dentro de la empresa se realice por escrito y circule únicamente a través de los canales establecidos. Si bien es importante evitar el exceso de papeleo, se debe asegurar que las necesidades de información de todos los empleados sean cubiertas de manera eficiente. Estos factores conducen a la clasificación de un conjunto de parámetros que caracterizan los buenos patrones de comunicación como un proceso organizativo convincente que integra y dirige las acciones, las políticas y la gestión de éxito.

En consecuencia, Quiñones, (2017) identifica los siguientes requisitos para el éxito de la comunicación:

- Claridad del mensaje: Para que la comunicación sea clara, el lenguaje utilizado para expresarla y la forma en que se envía deben ser comprensibles para la

audiencia a la que va dirigida. Con el fin de asegurar que todos los miembros de la organización compartan un entendimiento común, es necesario trabajar para concretar este concepto.

- Unificación de criterios: Para fomentar el ambiente de cooperación requerido para alcanzar los objetivos establecidos, la comunicación debe funcionar como un lazo que una a los miembros de la organización. Sólo será posible cumplir los objetivos y metas de forma amistosa y cooperativa mediante un proceso de comunicación que una a los participantes en torno a un mensaje compartido, difundiendo así eficazmente los principios rectores del resultado deseado.
- Respuesta rápida: Los métodos y sistemas de comunicación deben evaluarse y mejorarse periódicamente. En función de ello, habrá posibilidades de mejorar continuamente la comunicación o de permanecer estáticos en modelos de comunicación que no se adaptan a los cambios de la dinámica organizativa impulsados por causas internas y/o externas. Esta es la etapa más crucial del proceso de comunicación porque permite a la organización aprender y crecer a través de la comunicación y la evaluación, lo que a su vez ayuda a progresar a sus subordinados.
- El diálogo: El valor del diálogo procede de las oportunidades que ofrece para compartir pensamientos y opiniones, así como de la libertad de hablar y ser escuchado, además de escuchar a los demás. Esta definición de conversación se refiere al proceso de comunicación en grupo cuando los participantes establecen un lenguaje compartido que les permite comprenderse mutuamente y tener una visión del mundo similar. Cabe destacar que, de acuerdo con esta jerarquía de conceptos, la comunicación ayuda a la dirección educativa a llevar a cabo las

tareas administrativas (organización, planificación, dirección y control), lo que a su vez armoniza y agiliza los procedimientos administrativos. Como resultado, la institución educativa tendrá un mejor desempeño en lo que respecta a estos cuatro componentes de la comunicación y también tendrá mejores relaciones en cada uno de estos procedimientos.

1.3.11 Clima laboral

Según López (2021), el ambiente de trabajo organizativo que afecta a las actitudes, los comportamientos y la motivación de los empleados se denomina clima laboral. En consecuencia, tiene en cuenta el potencial de los agentes de cambio para provocar cambios en el lugar de trabajo, al tiempo que refleja y describe la situación actual de la empresa. Los gerentes utilizan varios estilos de liderazgo los cuales determinan las características del clima laboral que existe en un lugar de trabajo. Existen dos tipos de ambientes de trabajo: colaborativos y autoritarios. Desde la visión de Villagrán, (2014), las distintas filosofías de liderazgo de los directivos determinan los dos tipos de entornos de trabajo que existen en una organización: participativo y autoritario. Estos enfoques influyen en cómo se comporta su personal, así como en los resultados que obtiene la empresa.

Siguiendo el mismo orden de ideas, para Agudelo & Villada (2018), la expresión "clima laboral" hace referencia a un conjunto de factores ambientales que los empleados, al trabajar de manera consciente en una organización, perciben en relación con las políticas, prácticas y procedimientos tanto formales como informales vigentes, los cuales influyen en su bienestar. Cuando hablamos de clima laboral, consideramos cómo cada individuo lo experimenta dentro de la organización, como resultado de las interacciones entre ellos, donde el microclima de cada entorno se forma a partir de las experiencias personales,

combinadas con las acciones que ocurren en ese contexto. El clima laboral está relacionado con el calibre apropiado del trabajo que se proporciona a los empleados, los factores relacionados con la salud y el bienestar ocupacional se toman en cuenta al evaluar la eficacia de una organización porque tienen un impacto en ella en forma de reducción de la productividad y la calidad, entre otras cosas, así como el ausentismo.

Se considera que el clima laboral está estrechamente relacionado con los objetivos y la filosofía de la organización. En otras palabras, dado que cada organización es única, su ambiente de trabajo se forma a partir de los valores y prácticas de sus miembros, quienes interactúan y coexisten a diario. Debido a su relevancia en la vida organizacional, el clima laboral actúa como un termómetro del desarrollo de la organización; si es negativo, puede dificultar el cumplimiento de las metas. Además, se considera un reflejo de los problemas y necesidades que enfrentan los equipos dentro de la organización. El éxito se logra cuando el entorno laboral es satisfactorio, ya que cualquier desafío se abordará de manera que favorezca el alcance de los objetivos organizacionales.

El trabajo trasciende fácilmente la mera aplicación de habilidades profesionales en un buen ambiente laboral porque los factores personales y emocionales definen la relación entre empleado, empleador y tarea. Esto se debe a que mayores niveles de involucramiento conducen a mayores niveles de compromiso y actividad emocional, lo que ignora la interpretación instrumental del trabajo. El desempeño de los empleados se ve afectado cuando existe un clima organizacional desfavorable; si la organización desea lograr un desempeño óptimo y una mayor productividad, debe lograr la satisfacción del personal, la mejora organizacional y sus objetivos, y esto requiere un clima organizacional favorable.

Según Mamani & Saira, (2023) un ambiente de trabajo positivo busca inculcar un sentido de pertenencia en sus empleados. Esto conduce a una rotación mínima de personal, ya que los trabajadores satisfechos cooperan bien, son productivos, se adaptan rápidamente a los cambios y se dedican a la empresa. El clima organizacional y la motivación están íntimamente relacionados, y la motivación también se ve influenciada por el ambiente laboral. Por lo tanto, la motivación puede ser pensada como un atributo del ambiente organizacional que sus miembros perciben experimenta y que afecta su comportamiento.

Con base en las referencias antes mencionadas, podemos deducir que la percepción que tiene un individuo sobre un ambiente laboral ideal conduce a la motivación, la cual a su vez facilita la comunicación a través de la expresión de pensamientos y emociones. Además, la relación de un empleado satisfecho con la organización es productiva. En consecuencia, la comunicación es el componente que se relaciona con la motivación, la percepción y el sentido de pertenencia en el lugar de trabajo. También sirve como canal para la expresión personal y el intercambio de información. Es fundamental reconocer que los recursos humanos ejercen una influencia en el clima organizacional, que se considera un componente vital de las relaciones humanas. Esto se debe a que un ambiente de trabajo positivo beneficia a los empleados y facilita la estabilidad financiera dentro de la empresa.

1.3.12 Relación de la comunicación organizacional con el clima laboral

La comunicación organizacional desempeña un papel esencial en la integración de las funciones y en la coordinación del personal según sus roles dentro de la empresa. Junto con el liderazgo, esta comunicación genera ambientes que fomentan la motivación y facilitan la transmisión de información, asegurando que el desempeño se ajuste a los planes establecidos (Miranda y Pastor, 2015).

Asimismo, la comunicación organizacional es crucial para mejorar el clima laboral, ya que permite a los colaboradores acceder a una variedad de temas relacionados con la institución, el trabajo y la vida personal de los empleados. Esto establece una relación directa entre comunicación y clima laboral (Sánchez, 2016).

Es fundamental que la comunicación organizacional se enfoque en todos los colaboradores para promover el intercambio de nuevas ideas y estrategias que beneficien a la empresa, trabajando en equipo y fortaleciendo un clima laboral que permita a los empleados diferenciarse de la competencia (Arroyo, 2018).

En cualquier empresa, la comunicación tiene un valor crucial como un elemento intangible que construye y difunde la cultura organizacional. Ayuda a difundir los valores que sustentan la calidad de la organización, contribuyendo directamente al desarrollo de un buen clima laboral (Valenzuela et al., 2020).

1.3.13 Estrategias comunicativas que influyen de manera positiva en el clima laboral

Como ya se ha comentado, las estrategias de comunicación son relevantes, según Morales, (2022), para que estas estrategias sean efectivas, es fundamental contar con un protocolo previo que se base en acciones y compromisos claros, así como en principios éticos, de modo que tengan un impacto positivo en la reputación y visibilidad de la organización. Esto implica que cada empresa debe gestionar protocolos alineados con sus objetivos, traduciendo estas actividades en la planificación y ejecución de iniciativas de comunicación interna. Así, se demuestra una vez más que el entorno de una organización actúa como su medio de comunicación, permitiendo que quienes están inmersos en él gestionen una comunicación más asertiva y directa. Al utilizar una comunicación interna productiva y mejorar las relaciones interpersonales, se contribuye a desarrollar un clima

laboral satisfactorio. Estos espacios de reflexión, motivación y bienestar pueden ser promovidos para potenciar el éxito organizacional.

1.3.14 Coordinación de los objetivos comunicacionales estratégicos

Al combinar los objetivos de la comunicación interna con los niveles operativo, táctico y gerencial, las organizaciones pueden asegurar que los mensajes lleguen a todas las partes involucradas en la operacionalización de las metas y actividades propuestas, evitando distorsiones. Este enfoque no solo garantiza una toma de decisiones cooperativa, sino que también facilita la comunicación estratégica entre las distintas divisiones de una empresa. Cuando todas las partes de la organización colaboran de manera efectiva, se fortalece la capacidad de diseñar estrategias que generen resultados tangibles. (Barrera, 2021). El diálogo se convierte en un componente esencial, no solo para la ejecución de tareas, sino también para la formulación de estrategias que impulsen el crecimiento y el éxito organizacional.

Según Barrera, (2021), la gestión se presenta como un rol institucional clave que unifica todos los aspectos de una organización a nivel internacional. Alternativamente, la gestión puede entenderse como una función vital dentro de las empresas, ayudándolas a alcanzar sus objetivos y misión. Es fundamental que la administración esté alineada con los objetivos organizacionales y conectada con la visión estratégica de la empresa, para así generar resultados que promuevan la productividad y competitividad. La capacidad de la administración para integrar estas metas es crucial para mantener una dirección clara y efectiva en la organización.

Por otra parte, la participación dentro de las organizaciones, apoyada por tácticas específicas, obliga a los actores a involucrarse activamente en la toma de decisiones y a

utilizar foros de discusión para gestionar las necesidades de interés social, como la gestión de los recursos humanos. Este enfoque promueve el uso de medios de comunicación estratégicos para intervenir en grupos y asegurar que las necesidades sean escuchadas y satisfechas. La gestión del discurso y la respuesta a estas necesidades son vitales para mantener un ambiente laboral donde la participación se traduce en mejoras continuas y en una mayor cohesión interna. (Goicochea, 2020).

Las relaciones interpersonales dentro de las organizaciones son un pilar fundamental para mejorar la comunicación compartida y servir como tácticas efectivas de comunicación interna. Estos vínculos permiten el intercambio de conocimientos e información, elementos esenciales en cualquier entorno organizacional. Además, la construcción de relaciones basadas en la comunicación profesional se traduce en un apoyo laboral robusto, reflejando un clima organizacional positivo. (Saavedra, 2022). Estas conexiones requieren de confianza mutua, la cual se va fortaleciendo a través de la interacción diaria y el apoyo recíproco, lo que contribuye a un ambiente de trabajo más colaborativo y productivo.

Hay que tener en cuenta que los canales de comunicación juegan un papel crucial en el contexto de la difusión de información dentro de la organización. Existen diversas opciones tanto convencionales como modernas para transmitir mensajes de manera efectiva. Entre los canales tradicionales se encuentran las reuniones, los memorandos, los banners, las guías y la participación, los cuales siguen siendo fundamentales en muchas organizaciones. Sin embargo, los medios tecnológicos como las videollamadas, las redes sociales, los chats y las teleconferencias han ganado un protagonismo considerable como canales contemporáneos, ofreciendo nuevas formas de interacción. (Vásquez, 2020). Las aplicaciones tecnológicas como X, los blogs y las actualizaciones de estado son ejemplos de

cómo la tecnología puede integrarse en los canales de comunicación para mejorar la eficiencia y el alcance de los mensajes.

En definitiva, las percepciones de los empleados son moldeadas por sus experiencias, interacciones y actividades dentro de la organización. Esta relación entre los rasgos organizacionales y humanos se refleja en el entorno organizacional, y es por ello que promover una percepción positiva se vuelve fundamental. Una técnica eficaz para fomentar un ambiente de trabajo saludable es respaldar y promover una cultura positiva en el lugar de trabajo. Al hacerlo, no solo se mejora la moral de los empleados, sino que también se fortalece la cohesión interna y se impulsa la productividad.

Capítulo 3

Diseño Metodológico

2.1 Enfoque de la Investigación

Este estudio de investigación adoptó un enfoque mixto, el cual permitió darle una debida importancia tanto a los aspectos cuantitativos como cualitativos, integrando los elementos de ambas perspectivas. En este sentido, la investigación cuantitativa fue de naturaleza deductiva y se centró en el uso de datos numéricos (Bargetto, 2022). Así, se aplicó la técnica de encuesta a través de un cuestionario diseñado para describir las variables, dirigido a los empleados y a los directivos de la empresa.

El enfoque cualitativo de la investigación se aplicó mediante la interpretación de todas las variables asociadas al estudio, las cuales representaron una oportunidad para mejorar la interacción del personal objeto de estudio (Vivar et al., 2011). Además, se empleó el método hermenéutico, que resaltó la importancia de adoptar una perspectiva amplia y profundizar en la actividad humana, considerando a los individuos en su totalidad y en su propio contexto, y accediendo a sus motivos a través del análisis hermenéutico, es decir, mediante el examen del entorno en el cual los eventos ocurrieron.

2.2 Diseño de la Investigación

El diseño seleccionado para este estudio de investigación fue de tipo documental y de campo. En el ámbito documental, se utilizó el concepto expresado por Tancara (1993), quien establece que “... la investigación documental es la que se realiza con base en revisión de documentos, manuales, revistas, periódicos, actas científicas, conclusiones y seminarios o cualquier tipo de publicación considerado como fuente de información...” (p.11).

2.3 Tipo de investigación

Se optó por un enfoque de investigación descriptiva, con el objetivo de recopilar datos e información sobre la comunicación efectiva y su impacto en el ambiente laboral. Así, se identificarán los factores que influyen en la problemática y se propondrá una solución adecuada.

2.4 Nivel de Investigación

Se trata de una investigación de segundo nivel.

2.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Se diseñó una encuesta estructurada dirigida tanto a los administradores como a los colaboradores de la empresa. El cuestionario utilizó preguntas cerradas y una escala de Likert, permitiendo que los participantes indicaran su nivel de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación a través de una escala estándar unidimensional (Matas, 2018).

2.6 Técnicas para el Procesamiento e Interpretación de Datos

Entrada

- Recopilación de datos
- Análisis de datos

Proceso

- Diseño de la encuesta
- Aplicación de la encuesta
- Tabulación de datos
- Llevar a cabo análisis adicionales

Salida

- Plan de comunicación efectiva, ajustado a la realidad de la empresa

2.7 Población y Muestra

Se trabajó con una población finita de 10 colaboradores, que corresponden al universo de trabajadores de la empresa. Una población finita es aquella cuyos elementos son completamente identificables por el investigador, al menos en cuanto al conocimiento que se tiene sobre su cantidad total (Sarasola, 2024).

2.7.1 Muestra

La muestra es finita, ya que la población está compuesta por un total de 10 personas, considerando tanto al personal operativo como administrativo, por lo que no es necesario aplicar un muestreo.

2.8 Hipótesis de ser el caso

H_1 : La comunicación efectiva y su incidencia en el clima laboral de la empresa AT&S informáticos de la ciudad de Riobamba.

H_0 : La comunicación efectiva no incide en el clima laboral de la empresa AT&S informáticos de la ciudad de Riobamba.

2.9 Verificación del supuesto de normalidad de datos

Para evaluar el supuesto de normalidad de los datos obtenidos, se aplicó la prueba de Shapiro-Wilk, dado que la población de estudio es menor a 50. Los datos presentan un carácter no paramétrico y un nivel de medición ordinal, por lo que se optó por realizar una comprobación de hipótesis, siendo esta la alternativa más adecuada para el presente caso.

Tabla 3.
Prueba de Normalidad Shapiro-Wilk

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Siento que la comunicación con mis compañeros es clara y efectiva	,671	10	<,001
Me siento motivado (a) para contribuir al éxito de la empresa	,605	10	<,001

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

De acuerdo con los resultados obtenidos, que presentan características no paramétricas, se aplicará la prueba de Chi-Cuadrado. Según el criterio de Shapiro-Wilk, si el valor de ppp es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1). Por lo tanto, en este análisis se acepta la hipótesis alternativa (H1), lo que indica que los datos no siguen una distribución normal.

Arnastauskaitė, Ruzgas y Bražėnas (2021) realizaron una investigación y encontraron que las pruebas de normalidad varían en efectividad dependiendo del tamaño de la muestra y la distribución de los datos, destacando que algunas pruebas son más apropiadas para ciertos tipos de datos, especialmente en situaciones donde se espera que las distribuciones muestren pequeñas desviaciones de la normalidad.

Capítulo 4

Análisis y Discusión de los Resultados

3.1 Análisis Descriptivo de los Resultados

- **Pregunta 1. Siente usted que la comunicación con compañeros es clara y efectiva**

Tabla 4.

Siente que la comunicación con sus compañeros es clara y efectiva

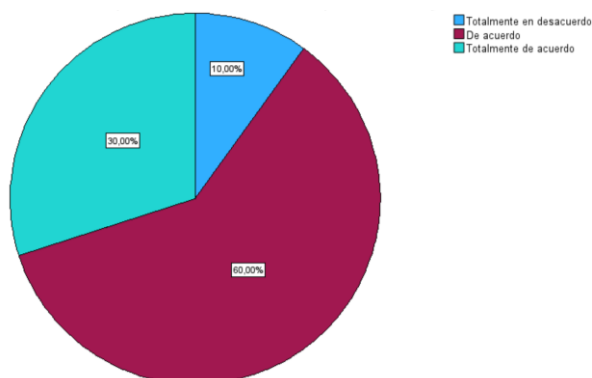
	N	%
Totalmente en desacuerdo	1	8,3%
De acuerdo	6	50,0%
Totalmente de acuerdo	3	25,0%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 1

Siente que la comunicación con sus compañeros es clara y efectiva



Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Interpretación:

La mayoría de los encuestados (60%) considera adecuada la comunicación con sus compañeros, mientras que un 30% se muestra indiferente y solo un 10% está en desacuerdo. No se registraron respuestas extremas, lo que sugiere que la comunicación es percibida como clara y satisfactoria en general.

- **Pregunta 2. Siente usted que sus compañeros de trabajo le apoyan en sus tareas diarias**

Tabla 5.

Siente usted que sus compañeros de trabajo le apoyan en sus tareas diarias

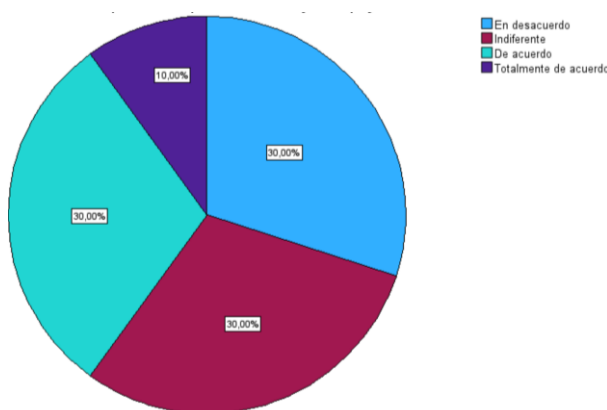
	N	%
En desacuerdo	3	25,0%
Indiferente	3	25,0%
De acuerdo	3	25,0%
Totalmente de acuerdo	1	8,3%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 2

Siente que sus compañeros de trabajo le apoyan en sus tareas diarias



Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Interpretación:

Los resultados muestran que el 30% de los encuestados está "De acuerdo" en que reciben apoyo de sus compañeros en las tareas diarias, lo que indica una percepción favorable en una parte significativa. Otro 30% se mostró "Indiferente", lo que podría reflejar experiencias inconsistentes en el trabajo en equipo. Un 30% expresó "Desacuerdo", señalando que una proporción notable no siente apoyo de sus compañeros, y el 10% restante está "Totalmente en desacuerdo", destacando la necesidad de revisar las dinámicas de apoyo en el equipo.

- **Pregunta 3. Usted siempre tiene acceso a la información necesaria para desempeñar su trabajo de manera efectiva**

Tabla 6.

Usted siempre tiene acceso a la información necesaria para desempeñar su trabajo de manera efectiva

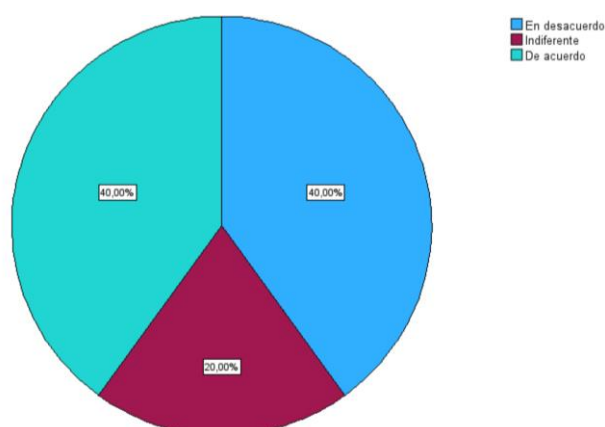
	N	%
En desacuerdo	4	33,3%
Indiferente	2	16,7%
De acuerdo	4	33,3%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 3

Usted siempre tiene acceso a la información necesaria para desempeñar su trabajo de manera efectiva



Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Interpretación:

La tercera pregunta de la encuesta, que aborda el acceso a información necesaria para un desempeño efectivo, muestra opiniones divididas. Un 40% de los encuestados está en desacuerdo, lo que refleja una preocupación sobre la falta de información en el trabajo, mientras que otro 40% está de acuerdo, lo que indica una percepción positiva en este aspecto. Un 20% se mantiene indiferente, posiblemente sugiriendo que no perciben un impacto directo en su desempeño. Estos resultados resaltan la necesidad de mejorar los canales de comunicación y acceso a información en la organización.

- **Pregunta 4. Usted cree que los líderes de la empresa comunican de manera efectiva las metas y objetivos de la organización**

Tabla 7.

Usted cree que los líderes de la empresa comunican de manera efectiva las metas y objetivos de la organización

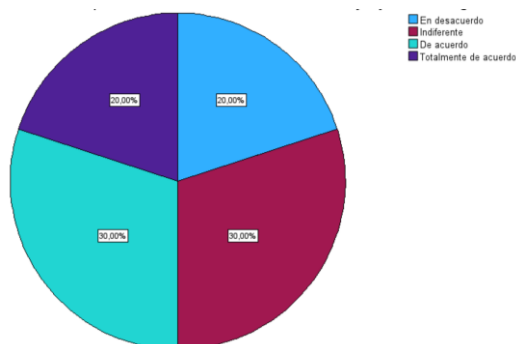
	N	%
En desacuerdo	2	16,7%
Indiferente	3	25,0%
De acuerdo	3	25,0%
Totalmente de acuerdo	2	16,7%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 4

Usted cree que los líderes de la empresa comunican de manera efectiva las metas y objetivos de la organización



Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Interpretación:

La figura 4 refleja diversas opiniones sobre la eficacia con la que los líderes transmiten las metas organizacionales. Un 30% de los encuestados percibe la comunicación como efectiva, mientras otro 30% permanece neutral, lo que indica que, para algunos, no tiene un impacto relevante. Por otro lado, un 20% está en desacuerdo y otro 20% totalmente en desacuerdo, lo que pone de manifiesto deficiencias en la transmisión de información estratégica. Esto subraya la importancia de optimizar los canales de comunicación para garantizar que todos los empleados comprendan y se alineen con los objetivos organizacionales.

- **Pregunta 5. Los recursos y herramientas proporcionados por la empresa son adecuados para desempeñar su trabajo de manera eficiente**

Tabla 8.

Los recursos y herramientas proporcionados por la empresa son adecuados para desempeñar su trabajo de manera eficiente

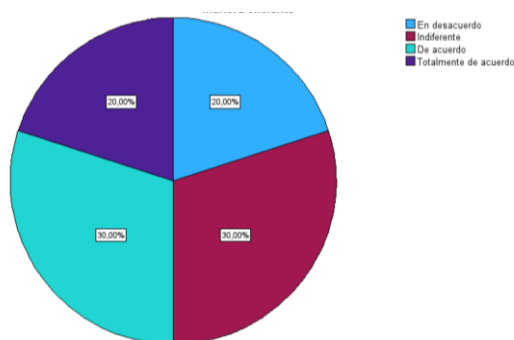
	N	%
En desacuerdo	2	16,7%
Indiferente	3	25,0%
De acuerdo	3	25,0%
Totalmente de acuerdo	2	16,7%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 5

Los recursos y herramientas proporcionados por la empresa son adecuados para desempeñar mi trabajo de manera eficiente



Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Interpretación:

La quinta pregunta, representada en la figura 5, examina la percepción de los empleados sobre la adecuación de los recursos y herramientas proporcionados por la empresa. El 50% de los encuestados está de acuerdo, lo que refleja una valoración positiva de los recursos disponibles. No obstante, un 30% se muestra indiferente, sugiriendo que estos recursos no son percibidos como esenciales para su eficiencia. Por otro lado, un 10% está en desacuerdo y otro 10% totalmente en desacuerdo, lo que evidencia que una minoría considera los recursos insuficientes. Esto resalta la importancia de revisar y mejorar las herramientas ofrecidas por la empresa.

- **Pregunta 6. Las instrucciones que se me proporcionan para desempeñar mi trabajo son precisas y completas.**

Tabla 9.

Las instrucciones que se me proporcionan para desempeñar mi trabajo son precisas y completas

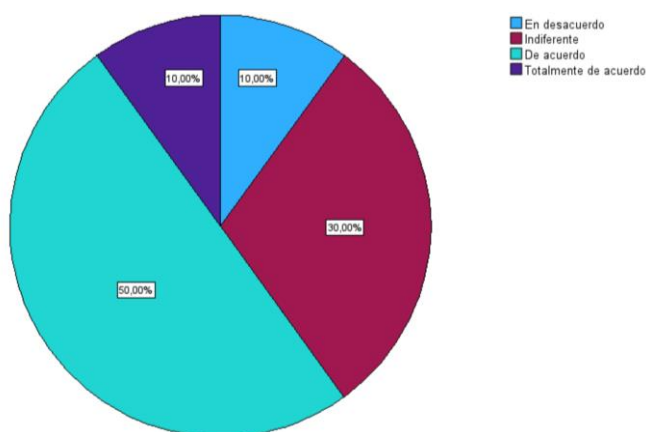
	N	%
En desacuerdo	1	8,3%
Indiferente	3	25,0%
De acuerdo	5	41,7%
Totalmente de acuerdo	1	8,3%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 6

Las instrucciones que se me proporcionan para desempeñar mi trabajo son precisas y completas



Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Interpretación:

La sexta pregunta de la encuesta examina la claridad y precisión de las instrucciones recibidas por los empleados. Un 40% está en desacuerdo, lo que indica que una parte considerable percibe las instrucciones como insuficientes o poco claras. Otro 40% se muestra indiferente, sugiriendo que para muchos las instrucciones no influyen en su desempeño. Solo un 20% está de acuerdo con que las instrucciones son precisas y completas. Estos resultados resaltan la necesidad de mejorar la comunicación interna para asegurar que las indicaciones sean claras y útiles para un trabajo eficiente.

- **Pregunta 7. Usted recibe retroalimentación constructiva y oportuna sobre su desempeño laboral**

Tabla 10.

Usted recibe retroalimentación constructiva y oportuna sobre su desempeño laboral

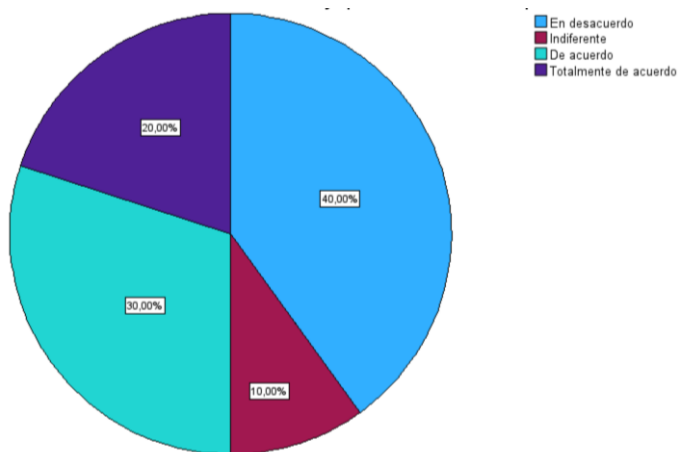
	N	%
En desacuerdo	4	33,3%
Indiferente	1	8,3%
De acuerdo	3	25,0%
Totalmente de acuerdo	2	16,7%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 7

Usted recibe retroalimentación constructiva y oportuna sobre su desempeño laboral



Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Interpretación:

La séptima pregunta de la encuesta aborda la percepción sobre la retroalimentación recibida en el trabajo, evaluando si es constructiva y oportuna. Un 40% de los encuestados está en desacuerdo, lo que revela que muchos no consideran la retroalimentación adecuada. Un 30% está de acuerdo, sugiriendo que una parte significativa valora positivamente este aspecto, aunque aún hay margen de mejora. El 20% está totalmente en desacuerdo, subrayando la insatisfacción general, mientras que un 10% se muestra indiferente, indicando que este factor no es relevante para algunos empleados.

- **Pregunta 8. Se siente motivado (a) para contribuir al éxito**

Tabla 11.

Se siente motivado (a) para contribuir al éxito

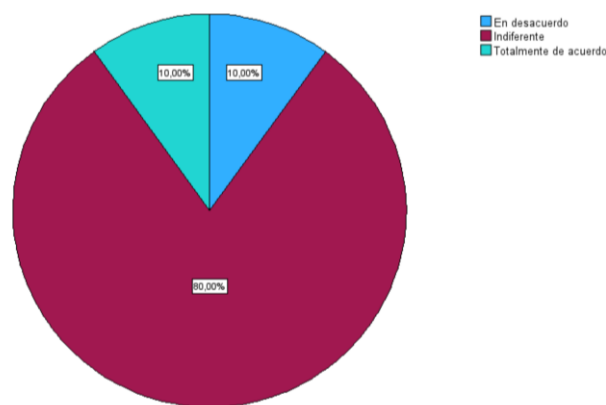
	N	%
En desacuerdo	1	8,3%
Indiferente	8	66,7%
Totalmente de acuerdo	1	8,3%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 8

Se siente motivado (a) para contribuir al éxito



Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Interpretación:

La octava pregunta de la encuesta analiza la motivación de los empleados para contribuir al éxito de la empresa. Los resultados indican que un 80% de los encuestados se muestra indiferente, lo que sugiere una posible desconexión entre sus objetivos personales y los de la organización, afectando el compromiso y la productividad. Además, un 10% está en desacuerdo y otro 10% totalmente en desacuerdo, reflejando que una minoría significativa se siente desmotivada. Estos resultados subrayan la importancia de implementar estrategias que fortalezcan la motivación y alineen los objetivos individuales con los corporativos.

- **Pregunta 9. La empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente de trabajo**

Tabla 12.

La empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente de trabajo

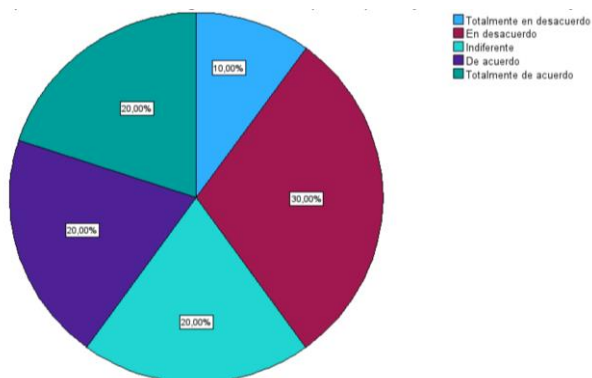
	N	%
Totalmente en desacuerdo	1	8,3%
En desacuerdo	3	25,0%
Indiferente	2	16,7%
De acuerdo	2	16,7%
Totalmente de acuerdo	2	16,7%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 9

La empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente de trabajo



Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Interpretación:

La novena pregunta de la encuesta aborda si la empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente laboral. Los resultados reflejan opiniones divididas: un 30% está en desacuerdo y un 10% totalmente en desacuerdo, lo que sugiere que muchos empleados sienten que sus sugerencias no son valoradas. Sin embargo, un 20% está de acuerdo y otro 20% totalmente de acuerdo, indicando que un grupo percibe de manera positiva las acciones de la empresa. Un 20% se muestra indiferente, lo que podría señalar una falta de expectativas respecto a la receptividad de sus ideas.

- **Pregunta 10. Siente que su contribución es reconocida y apreciada por sus compañeros**

Tabla 13.

Siente que su contribución es reconocida y apreciada por sus compañeros

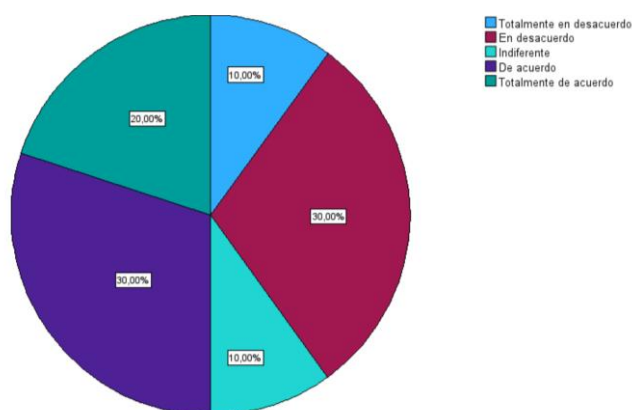
	N	%
Totalmente en desacuerdo	1	8,3%
En desacuerdo	3	25,0%
Indiferente	1	8,3%
De acuerdo	3	25,0%
Totalmente de acuerdo	2	16,7%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 10

Siente que su contribución es reconocida y apreciada por sus compañeros



Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Interpretación:

La décima pregunta de la encuesta indaga si los empleados sienten que su contribución es reconocida por sus compañeros. Un 30% de los encuestados está en desacuerdo, y un 10% totalmente en desacuerdo, lo que indica que una parte significativa no se siente valorada. En contraste, un 30% está de acuerdo y un 20% totalmente de acuerdo, lo que muestra que un grupo considerable percibe positivamente el reconocimiento de su trabajo. Un 10% se muestra indiferente, lo que sugiere que este aspecto no es relevante para algunos empleados.

- **Pregunta 11. La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal**

Tabla 14.

La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal

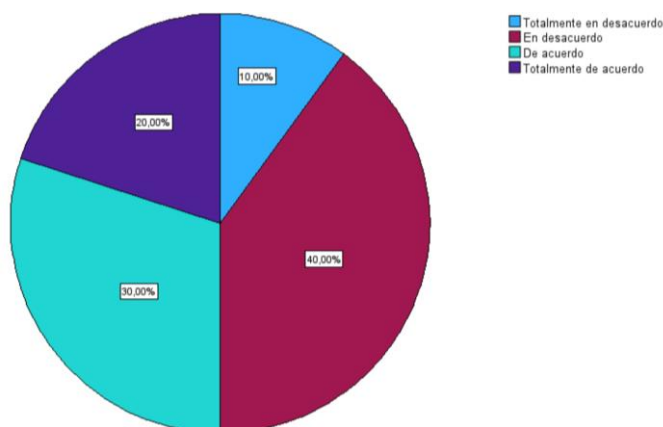
	N	%
Totalmente en desacuerdo	1	8,3%
En desacuerdo	4	33,3%
De acuerdo	3	25,0%
Totalmente de acuerdo	2	16,7%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 11

La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal



Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Interpretación:

La figura 11 muestra que un 40% de los empleados está en desacuerdo y un 10% totalmente en desacuerdo con que la empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal, reflejando una percepción mayoritariamente negativa. Sin embargo, un 30% está de acuerdo y un 20% totalmente de acuerdo, lo que indica que una minoría significativa percibe de manera positiva estas oportunidades. Esta división destaca la necesidad de una estrategia que aborde las deficiencias percibidas, al mismo tiempo que refuerce los aspectos positivos, para mejorar la percepción general del desarrollo en la empresa.

- **Pregunta 12. Los canales de comunicación internos (correo, chat, reuniones) facilitan la rápida resolución de problemas**

Tabla 15.

Los canales de comunicación internos (correo, chat, reuniones) facilitan la rápida resolución de problemas

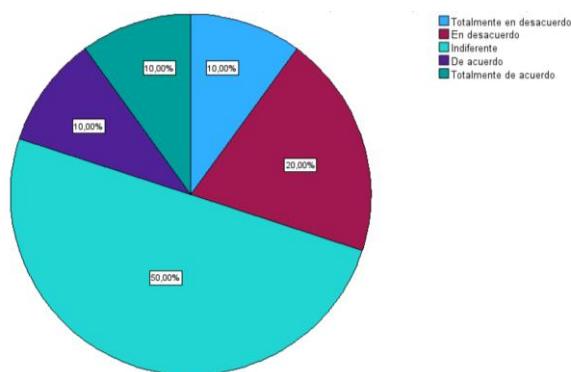
	N	%
Totalmente en desacuerdo	1	8,3%
En desacuerdo	2	16,7%
Indiferente	5	41,7%
De acuerdo	1	8,3%
Totalmente de acuerdo	1	8,3%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 12

Los canales de comunicación internos (correo, chat, reuniones) facilitan la rápida resolución de problemas



Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Interpretación:

El análisis revela que un 40% de los empleados está en desacuerdo y un 10% totalmente en desacuerdo con que la empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal, reflejando una percepción negativa predominante. Sin embargo, un 30% está de acuerdo y un 20% totalmente de acuerdo, lo que indica que una minoría significativa valora positivamente estas oportunidades. Esta polarización sugiere la necesidad de una estrategia que corrija las deficiencias percibidas y fortalezca los aspectos positivos, mejorando así la percepción general de las oportunidades de desarrollo en la empresa.

Pregunta 13. La comunicación entre departamentos es efectiva y fluida

Tabla 16.

La comunicación entre departamentos es efectiva y fluida

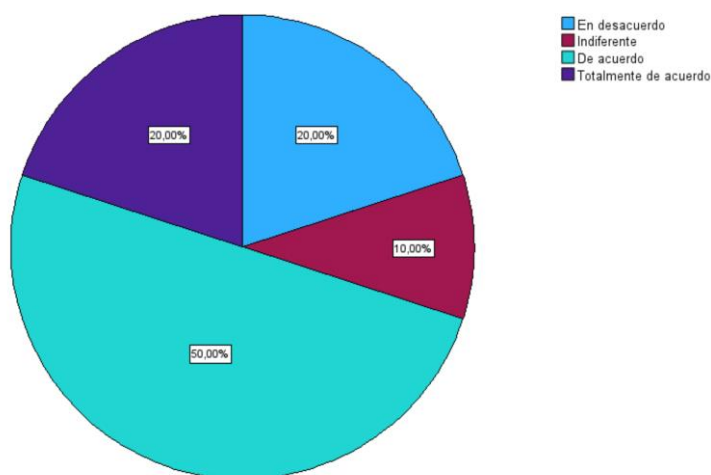
	N	%
En desacuerdo	2	16,7%
Indiferente	1	8,3%
De acuerdo	5	41,7%
Totalmente de acuerdo	2	16,7%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 13

La comunicación entre departamentos es efectiva y fluida



Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Interpretación:

El análisis sobre la comunicación entre departamentos revela que el 50% de los empleados está de acuerdo en que esta es efectiva y fluida, mientras que un 20% está totalmente de acuerdo, lo que refleja una percepción positiva en la mayoría. No obstante, un 20% está en desacuerdo y un 10% es indiferente, lo que señala que una parte relevante del personal no ve la comunicación como óptima. Estos resultados subrayan la importancia de fortalecer las estrategias de comunicación interna para mejorar la alineación entre departamentos y ampliar la percepción positiva entre más empleados.

- **Pregunta 14. Recibe información relevante sobre cambios y decisiones importantes en la empresa**

Tabla 17.

Recibe información relevante sobre cambios y decisiones importantes en la empresa

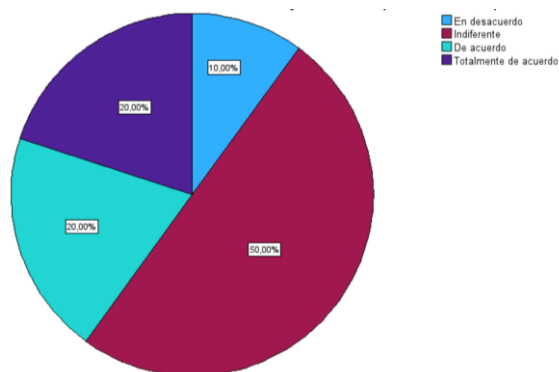
	N	%
En desacuerdo	1	8,3%
Indiferente	5	41,7%
De acuerdo	2	16,7%
Totalmente de acuerdo	2	16,7%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 14

Recibe información relevante sobre cambios y decisiones importantes en la empresa



Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Interpretación:

El análisis de los resultados sobre la recepción de información importante en la empresa revela que un 50% de los encuestados se muestra neutral, lo que podría indicar una falta de interés o de claridad en la comunicación percibida. Un 20% afirma estar de acuerdo y otro 20% totalmente de acuerdo en que reciben la información necesaria, mientras que un 10% manifiesta desacuerdo. Estos resultados reflejan una inclinación hacia la neutralidad, lo que sugiere que, aunque la comunicación es funcional, no logra destacarse. Se recomienda a la empresa mejorar la transparencia y la claridad en la comunicación de decisiones clave para reducir la indiferencia y fomentar una percepción más positiva.

- **Pregunta 15. Existe un buen equilibrio entre sus responsabilidades laborales y su bienestar personal**

Tabla 18.

Existe un buen equilibrio entre sus responsabilidades laborales y su bienestar personal

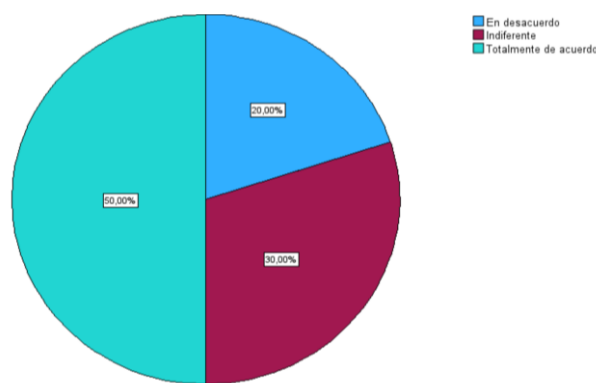
	N	%
En desacuerdo	2	16,7%
Indiferente	3	25,0%
Totalmente de acuerdo	5	41,7%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 15

Existe un buen equilibrio entre sus responsabilidades laborales y su bienestar personal



Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Interpretación:

El análisis del balance entre las responsabilidades laborales y el bienestar personal muestra que el 50% de los encuestados está completamente en desacuerdo con la existencia de un equilibrio adecuado, evidenciando una percepción generalizada de desequilibrio. Un 30% se muestra indiferente, lo que sugiere una falta de políticas claras que promuevan este equilibrio. Además, un 20% está en desacuerdo, reforzando la percepción negativa general. Estos resultados indican la urgencia de que la empresa implemente medidas como prácticas de trabajo flexibles o programas de bienestar para mejorar la satisfacción y productividad de los empleados.

Pregunta 16. La carga de trabajo es distribuida de manera equitativa entre todos los empleados

Tabla 19.

La carga de trabajo es distribuida de manera equitativa entre todos los empleados

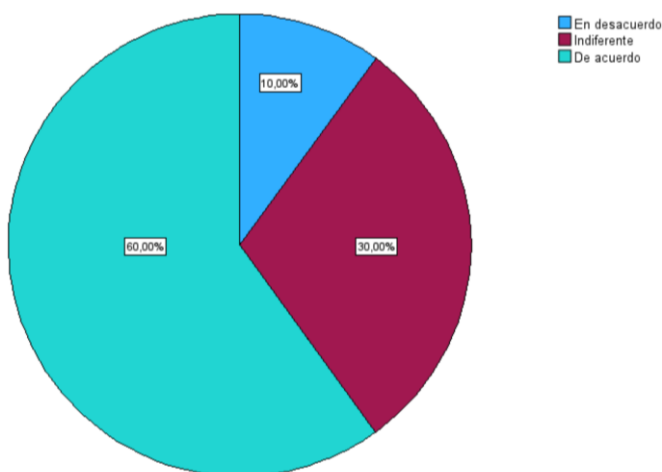
	N	%
En desacuerdo	1	8,3%
Indiferente	3	25,0%
De acuerdo	6	50,0%
Perdidos Sistema	2	16,7%

Elaborado por: SPSS

Fuente: Encuestas

Gráfico 16

La carga de trabajo es distribuida de manera equitativa entre todos los empleados



Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Interpretación:

El análisis sobre la distribución equitativa de la carga de trabajo muestra que un 60% de los encuestados está de acuerdo con que la carga se reparte de manera justa, lo que refleja una percepción mayoritariamente positiva. Un 30% se muestra indiferente, sugiriendo que, aunque no perciben problemas graves, tampoco destacan la equidad en la asignación de tareas. Por otro lado, un 10% está en desacuerdo, indicando que una minoría considera que la distribución no es justa. Aunque la mayoría está satisfecha, revisar los procesos de asignación podría fortalecer la percepción de equidad y mejorar la satisfacción general.

3.2 Discusión de los Resultados

Los diversos aspectos clave de la dinámica laboral y el ambiente organizacional. En términos de comunicación, la mayoría de los empleados considera que la interacción con los compañeros es satisfactoria, con un 60% de acuerdo en que es clara y suficiente, lo que contribuye a un entorno de trabajo colaborativo. Sin embargo, la indiferencia de un 30% y el desacuerdo de un 10% evidencian áreas donde la comunicación puede no estar cumpliendo con las expectativas de todos los empleados. Esto sugiere la necesidad de ajustes que mejoren la experiencia comunicativa para asegurar que más empleados se sientan incluidos y valorados en el intercambio de información.

La percepción sobre el apoyo de los compañeros y la efectividad de la comunicación de los líderes también presenta áreas de oportunidad. Aunque un 30% de los empleados percibe un nivel adecuado de apoyo y comunicación efectiva de los líderes, la misma proporción de indiferentes y desacuerdos resalta inconsistencias en la percepción del trabajo en equipo y la claridad de los objetivos organizacionales. Estas respuestas mixtas sugieren que, a pesar de existir esfuerzos por parte de la empresa en fomentar la cooperación y una dirección clara, hay un margen considerable para mejorar en la consistencia y el impacto de estas acciones sobre el personal.

En relación con la percepción de los recursos y las instrucciones proporcionadas para el desempeño laboral, los datos muestran que, aunque la mitad de los empleados consideran adecuados los recursos disponibles, hay un 30% que permanece indiferente y un 20% que está en desacuerdo. Esta combinación refleja que, aunque se perciben esfuerzos en proveer lo necesario para realizar las tareas, existe una brecha en la percepción de suficiencia y calidad de los recursos que afecta a un segmento importante del personal. Adicionalmente,

el alto porcentaje de empleados que considera insuficientes las instrucciones para desempeñar sus labores subraya la necesidad de una revisión de los procesos de comunicación interna, para garantizar que todos reciban orientación clara y completa.

La retroalimentación y la motivación son dos áreas críticas que muestran preocupantes niveles de insatisfacción. Un 40% de los empleados no percibe la retroalimentación como constructiva ni oportuna, y un 80% se muestra indiferente sobre su motivación para contribuir al éxito de la empresa. Estos resultados reflejan una desconexión significativa entre las expectativas de los empleados y las prácticas actuales de gestión, lo que podría estar afectando la moral y el compromiso general. La indiferencia en temas de motivación es especialmente preocupante, pues señala un potencial desalineamiento entre los objetivos organizacionales y los intereses personales de los empleados.

Finalmente, la percepción sobre el reconocimiento, la equidad en la carga de trabajo y el bienestar personal evidencian que, aunque existen aspectos positivos, las áreas de mejora son notables. La empresa enfrenta desafíos significativos en términos de equilibrar las responsabilidades laborales y personales de los empleados y en la implementación de políticas que promuevan el desarrollo profesional y personal. La distribución equitativa de tareas es vista positivamente por la mayoría, pero el desacuerdo de una minoría refleja la necesidad de mantener un enfoque constante en la justicia y la transparencia en la asignación de trabajo. En conjunto, los resultados sugieren la urgencia de adoptar medidas integrales que aborden las inquietudes expresadas y promuevan un entorno de trabajo más cohesivo, motivador y alineado con las necesidades del personal.

3.3 Comprobación de hipótesis

3.2.1 Hipótesis

H₁: La comunicación efectiva y su incidencia influye en el clima laboral de la empresa AT&S informáticos de la ciudad de Riobamba.

H₀: La comunicación efectiva y su incidencia no influye en el clima laboral de la empresa AT&S informáticos de la ciudad de Riobamba.

3.3 Análisis de datos de normalidad

Dado que los datos son no paramétricos, se utiliza la prueba de Chi Cuadrado para verificar la hipótesis, ya que es un estadístico adecuado para este tipo de datos.

3.4 Cálculo del Chi-Cuadrado

Según Mendivelso y Rodríguez (2018), la prueba Chi Cuadrado es una herramienta estadística que permite comparar frecuencias observadas con frecuencias esperadas, siendo útil para determinar si existe una diferencia significativa entre ellas (p. 93).

Tabla 20.

Pruebas Chi-Cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,500 ^a	4	,014
Razón de verosimilitud	9,641	4	,047
Asociación lineal por lineal	6,000	1	,014
N de casos válidos	10		

Elaborado por: SPSS (2024)

Fuente: Encuestas

Según los resultados de la tabla 20 y la prueba Chi-Cuadrado, se obtuvo una significación asintótica (bilateral) de 0,014, inferior al nivel de 0,05. Esto lleva a rechazar la hipótesis nula (H₀), que plantea que la comunicación efectiva y su incidencia no influyen en el clima laboral de la empresa AT&S Informáticos en Riobamba. En su lugar, se acepta la

hipótesis alternativa (H1), confirmando que la comunicación efectiva y su impacto tienen una influencia significativa en el clima laboral de dicha empresa.

Capítulo 5

Marco Propositivo

4.1 Planificación de la Actividad Preventiva

En base a los resultados obtenidos de las encuestas se propone la realización de los siguientes talleres.

Taller 1

Orientado a mejorar la comunicación, interpretación de instrucción y expresión de ideas del área asignada con la ayuda de diferentes actividades lúdicas

Actividad 1: Rompecabezas

Objetivo	Fomentar las habilidades de comunicación y resolución de problemas entre los miembros de un mismo equipo de trabajo, involucrando a todo el personal operativo, administrativo y gerencial.
Encargados	Encargado de Talento Humano
Introducción	Los equipos deben completar un rompecabezas dentro de un tiempo limitado. Sin embargo, algunas piezas del rompecabezas están en posesión del equipo contrario. Para lograr completar el rompecabezas con éxito, los equipos deberán colaborar entre sí.
Tiempo estimado	1 a 2 horas
Participantes	Todos los miembros del área o departamento a participar
Herramientas	de 4 a 5 rompecabezas
Instrucciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Divide al equipo en grupos de cuatro o menos personas. Asigna a cada grupo un rompecabezas diferente, pero con el mismo nivel de dificultad. La clave de este juego es que algunas piezas de los rompecabezas se mezclarán al azar con las de otros grupos. 2. La tarea consiste en completar el rompecabezas mediante negociación o intercambio, ya sea cambiando miembros del equipo o piezas del rompecabezas con otros equipos. 3. El grupo debe llegar a un consenso antes de tomar cualquier decisión, eligiendo entre las opciones disponibles. El equipo que complete su rompecabezas primero ganará esta actividad de trabajo en equipo.

Retos	Lograr q los equipos puedan desenvolverse y ponerse de acuerdo en cómo intercambiar las piezas de los rompecabezas con los diferentes quipos y poder completar el reto sin peleas, cada equipo tenía que disponer de un líder y distribución de las actividades específicas a cada miembro.
Evaluación	La evaluación se centró principalmente en la capacidad de los equipos para trabajar juntos, ya que cada decisión requería un acuerdo total. Se observó la solidez de la comunicación, las discusiones y las estrategias utilizadas por cada equipo para garantizar la cooperación. Además, el ejercicio del rompecabezas con trueque mejoró la negociación entre los empleados y las habilidades de comunicación en el entorno laboral.
Observaciones o sugerencias de los participantes	Los participantes pudieron sugerir que los rompecabezas no sean parecidos para poder distinguir de mejor manera cual equipo posee la pieza faltante

Actividad 2: Dibujar espalda con espalda

Objetivo	Desarrollar la comunicación y la interpretación de instrucciones entre los miembros del equipo, desde los trabajadores operativos hasta los directivos.
Encargados	Departamento de talento humano.
Introducción	Esta actividad rápida y divertida permitirá a los quipos a mejorar su comunicación e interpretación de las instrucciones.
Tiempo estimado	1 a 2 horas
Participantes	Todos los miembros del área o departamento a participar.
Herramientas	Comedor de la empresa o área donde dispongan de mesas y sillas.
Instrucciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Imprime una colección de formas vectoriales en diferentes hojas de papel. Estas pueden incluir símbolos, objetos o incluso figuras abstractas. 2. Organiza a los participantes en equipos de dos personas y haz que se sienten espalda con espalda. 3. El miembro del equipo A recibe un bolígrafo y una hoja de papel, mientras que el miembro del equipo B recibe una de las formas impresas. 4. Asigna a cada equipo un plazo de 2 minutos para que dibujen la formas. 5. Ganan los equipos que logren acertar la mayor cantidad de formas.
Retos	Hacer que los equipos de trabajo puedan involucrarse en la actividad para lograr el objetivo y que el equipo en donde se encuentre los jefes puede realizar la actividad sin inconvenientes.

Evaluación	El juego se centra en las habilidades de comunicación, especialmente en dar y escuchar instrucciones. Al final, cada equipo enfrentó dificultades, pero a medida que avanzaba la actividad, lograron mejorar su comunicación.
Observaciones o sugerencias de los participantes	Los participantes sugirieron que se puede mejorar con la calidad del papel ya que en algunos de los casos el papel se rompió

Actividad 3: Muro de Memoria

Objetivo	Este juego está destinado a hacer que cada miembro del equipo se sienta apreciados y reconocidos y puedan dar su opinión, sugerencia o ideas para así poder mejorar el clima laboral
Encargados	Departamento de talento humano
Introducción	Representar cada recuerdo, individualmente o en grupos de cada miembro del equipo, como un dibujo agrega ligereza y camaradería a todo el ejercicio.
Tiempo estimado	60 a 90 min
Participantes	Todos los miembros del área o departamento a participar
Herramientas	Hojas de papel, cinta adhesiva y marcadores/bolígrafos
Instrucciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrega a cada participante hojas de papel y marcadores. 2. Pide a cada participante que inspeccione la sala y dedique 15 minutos a escribir recuerdos positivos de experiencias y momentos compartidos mientras trabajaban juntos. 3. Una vez que los participantes tengan algunos recuerdos en la lista, entrégales nuevas hojas de papel. Pídeles que dibujen los recuerdos que han enumerado. Pueden formar equipo con la persona con la que compartieron la memoria para recrear estas imágenes. Asigna 30 minutos para completar esta tarea. 4. Después de esto, los miembros deben pegar sus recuerdos en la pared. Pídeles que se acerquen al frente y compartan la memoria con el resto del grupo.

Retos	Lograr que cada participante se pueda escribir su idea sin ningún prejuicio a ser criticado, y reconocer toda idea o comentario es bueno y se puede aplicar al equipo
Evaluación	Cada participante del equipo pudo de manera adecuada una idea y sus jefes presente pudieron leer y generar empatía con cada uno e implementar todas las ideas sugeridas por el equipo de trabajo
Observaciones o sugerencias de los participantes	Participantes sugirieron que se debe hacer una parte de manera confidencial

Taller 2

Orientado al desarrollo de una cultura organizacional eficiente

Objetivos	1. Las dinámicas de integración laboral ofrecen la oportunidad de conocer más a fondo a los empleados, incluyendo sus intereses, preferencias y, lo más relevante, sus habilidades y capacidades tanto individuales como grupales.
	2. La comunicación en la empresa es fundamental para conectar los diferentes departamentos y facilitar su coordinación para alcanzar los objetivos comunes. Por ello, las dinámicas de integración laboral permiten a los trabajadores mejorar sus habilidades de comunicación.
	3. Reducir el estrés es importante, ya que, aunque puede ser perjudicial cuando es excesivo, todos experimentan estrés en algún momento. Por eso, es esencial llevar a cabo dinámicas que ayuden a los empleados a comprender, gestionar y controlar sus emociones, para prevenir niveles elevados de tensión en el trabajo.
Encargados	Departamento de talento humano y administrativo
Introducción	Al finalizar cada dinámica, es importante repasar lo aprendido y explicar a los empleados la utilidad de la actividad en su entorno laboral. De esta manera, tu equipo comprenderá las razones detrás de cada ejercicio y cómo puede beneficiarlos en su trabajo diario.
Tiempo estimado	3 horas
Participantes	Todos los miembros del departamento a participar
Actividades	
Actividad 1 romper el hielo	1. Divide al grupo en parejas y haz que cada persona entreviste a la otra durante unos minutos. Puedes ofrecer preguntas orientativas como: "¿Cuáles son las tres cosas más valiosas para ti?" o "¿Cuál es tu habilidad especial?"
	2. Una vez que todos hayan sido entrevistados, reúne al grupo y pide a cada miembro de las parejas que presente a su colega.
Actividad 2 generar ideas creativas	1. En grupos de 6 personas, reúne a los participantes alrededor de una mesa para que generen ideas creativas sobre un tema que hayas seleccionado con antelación.
	2. Entrega una hoja en blanco a cada participante para que puedan tomar notas. Todos tendrán 5 minutos para escribir lo que se les ocurra sobre el tema.
	3. Una vez transcurridos los 5 minutos, los participantes pasarán su hoja al compañero de al lado, quien repetirá el proceso de escribir durante 5 minutos más. Esto continuará hasta que todos hayan escrito en las hojas que están sobre la mesa.

Actividad 3 La isla desierta	<p>1. En la dinámica llamada «La isla desierta», los equipos deben imaginar que están participando en una prueba de supervivencia en una isla desierta y solo pueden llevarse 5 objetos de una lista de 10 opciones (estos números pueden variar según cómo se plantee la actividad).</p> <p>2. En la lista se pueden incluir objetos como herramientas, ropa, comida, bebidas, elementos de caza, entre otros, que podrían ser útiles para la supervivencia en la isla desierta.</p> <p>3. El equipo debe llegar a un consenso sobre cuáles de los objetos en la lista serían los más útiles para la aventura de supervivencia en la isla desierta.</p>
Actividad 4 para la resolución de problemas	<p>1. En primer lugar, es fundamental seleccionar un caso y definir un único problema, proporcionando detalles relevantes que permitan comprenderlo y resolverlo eficazmente. Este debe ajustarse al perfil de los participantes para garantizar que resulte atractivo. Es recomendable elegir un tema alineado con los desafíos comunes del trabajo, como atender a un cliente insatisfecho o gestionar la comunicación sobre un incremento de precios.</p> <p>2. Es posible entregar un esquema que facilite la concentración en la tarea. Posteriormente, presenta el caso de forma concisa y organiza a los participantes en equipos.</p> <p>3. Cada equipo analiza el caso y formula conclusiones siguiendo el esquema establecido. Por último, presenta sus resultados al grupo completo.</p>
Actividad 5 fomentar el razonamiento	<p>1. A cada participante se le debe entregar una tarjeta numerada del 1 al 8, junto con un documento impreso que contenga la descripción del caso que se explicará posteriormente.</p> <p>2. Indíqueles que deben resolver el caso en equipo y que cuentan con un tiempo máximo de 20 minutos para lograrlo. El caso es el siguiente: «8 turistas están de viaje en la selva junto al guía; de improviso son capturados por una tribu de caníbales. Se comieron al guía y encerraron a todos los turistas. Como los caníbales ya se comieron al guía, tienen el alimento suficiente para una semana; en la semana próxima elegirán a la siguiente víctima».</p> <p>3. Tienen que acordar el orden en que los caníbales procederán y definir un plan para escapar del lugar.</p> <p>4. Cada participante asumirá un rol asignado según el número recibido y, desde la perspectiva de su personaje, deberá argumentar y negociar con los demás para justificar por qué debe ser el último en pie. Por ejemplo, uno de los roles puede ser un cantante con conocimientos básicos de medicina.</p> <p>Asesino joven y fuerte</p> <p>Mercenario que sabe cazar</p> <p>Anciano que conoce la zona</p> <p>Cerrajero sin herramientas</p>

	<p>Biólogo enfermo</p> <p>Domador de leones</p> <p>Intérprete que conoce el idioma de la tribu</p>
Actividad 6 promover la observación	<p>1. Organiza grupos de 7 u 8 personas y coloca el retrato en un lugar visible para todos. Permíteles observarlo durante un tiempo determinado, pero sin que hablen o se levanten de sus asientos.</p> <p>2. Quita la foto después de 2 minutos y solicita a cada integrante del equipo que anote en un papel la edad que cree que tiene la persona del retrato.</p> <p>3. Concede 1 minuto para que cada participante indique la edad estimada y luego otorga 5 minutos para que, en grupo, discutan y lleguen a un consenso. Algunos habrán percibido ambas figuras, mientras que otros solo habrán identificado una.</p> <p>4. Permíteles observar nuevamente la foto, recordándoles que deben mantenerse en silencio. Indícales que pueden acercarse y examinar la imagen desde diferentes ángulos, pero sin hablar durante el proceso.</p> <p>5. Bríndales un tiempo para que lleguen a un acuerdo como grupo. En la etapa final, muestra nuevamente la imagen y permite que hablen entre ellos y se apoyen para analizarla juntos.</p> <p>6. Al finalizar la dinámica, solicita a todos los equipos que se reúnan nuevamente para compartir la resolución a la que llegaron, reflexionar sobre lo aprendido y discutir cómo pueden aplicar esas conclusiones a su vida diaria.</p>
Retos	<p>Aunque algunas personas tienden a ser más participativas que otras, es esencial comprender cómo se sienten durante cada dinámica de integración para fomentar un ambiente de colaboración y apoyo mutuo.</p>
Evaluación	<p>Cuanto más satisfechos estén tus empleados en su entorno laboral, más eficiente será el flujo de operaciones. Sin importar el tamaño de tu empresa, estas dinámicas de integración laboral son aplicables a cualquier tipo de organización. Elige las que mejor se adapten a la modalidad de trabajo de tu equipo, ya sea presencial, remoto o híbrido, y considéralas para ajustarlas según tus necesidades.</p>

Taller 3

Orientado al desarrollo profesional de los departamentos administrativos y tecnológicos

Objetivo

En el entorno profesional altamente competitivo de hoy, sobresalir se ha convertido en una prioridad esencial, lo que subraya la relevancia del crecimiento profesional en las áreas administrativas para impulsar el éxito empresarial. En un mercado lleno de talento, desarrollar una marca personal sólida nos posiciona como referentes dentro del equipo humano de la empresa. En este contexto la excelencia profesional de la empresa, donde el personal administrativo se debe preparar para enfrentar los desafíos del mundo empresarial. Ofrecemos un abanico diverso de oportunidades para cultivar habilidades vitales.

Introducción

El desarrollo profesional es esencial en el entorno laboral, aunque no siempre resulta sencillo de promover. Este crecimiento es clave para aumentar la confianza tanto en el ámbito laboral como en el personal. Además, permite a los individuos perfeccionar sus habilidades y mejorar su desempeño. Las actividades orientadas al desarrollo profesional ayudan a los empleados a fortalecer sus capacidades y avanzar en sus carreras, generando beneficios tanto para las empresas como para su personal.

Retos

Crear de manera efectiva y sincera por parte de los participantes una ilustración de la vida ideal que desean, siguiendo pasos específicos para convertir esa visión en realidad y alcanzar un mejor desarrollo personal.

Actividad	
Tiempo estimado	2 horas
Encargados	Departamento de talento humano
Participantes	Todos los miembros del área o departamento a participar
Herramientas	Hojas de papel, bolígrafos
Procedimiento	1. Identificar los principales errores cometidos al crear tableros que han dificultado su uso eficiente como herramienta para apoyar tus manifestaciones.
	2. Aprender a evitar permanentemente esos errores iniciales y aplicar los cuatro principios clave para crear un tablero de visión altamente efectivo.
	3. Descubrir cómo alinear tus emociones con tu tablero de visión para acelerar el proceso de manifestación.
	4. Comprende el verdadero significado de la frase "donde pones tu energía, creas la materia" y aprende a aplicarla a tu favor utilizando tu tablero de visión como herramienta clave.
	5. Entrena tu mente para que trabaje a tu favor, guiándote con los pasos necesarios para manifestar tus deseos, incluso si aún no tienes claridad sobre cómo proceder.

Taller 4

Orientado al desarrollo del liderazgo y el trabajo en equipo

Objetivos

- Explorar diferentes tipos de liderazgo y sus metodologías
- Examinar las esferas de influencia y los nuevos roles del líder.
- Diferencias entre líderes tradicionales y líderes con visión de crecimiento exponencial.
- Cómo adoptar la resiliencia y flexibilidad del bambú.
- Fomentar la relajación y la conexión emocional.

Introducción

Los talleres de liderazgo y trabajo en equipo son esenciales para el éxito organizacional. No solo potencian las habilidades de liderazgo, sino que también fortalecen la cohesión y la colaboración entre los integrantes del equipo. A continuación, se detalla su importancia y cómo pueden generar un impacto transformador en tu organización.

Actividades prácticas

La espada del tiempo: En esta actividad, los equipos deben completar tareas complejas bajo una presión de tiempo considerable, lo que permite observar estrategias de liderazgo y auto-organización. Los participantes planifican y ejecutan una serie de tareas interconectadas mientras enfrentan obstáculos inesperados. Este ejercicio subraya la importancia de la planificación, la delegación efectiva y la capacidad de adaptación en situaciones de presión. Al finalizar, se realiza un análisis de las estrategias utilizadas y los resultados obtenidos, fomentando el aprendizaje colectivo.

El comunicador: Este ejercicio está diseñado para poner a prueba las habilidades de comunicación mediante un desafío creativo. Los participantes, divididos en parejas, desempeñan roles donde uno describe una imagen y el otro intenta dibujarla sin verla. La dinámica resalta la importancia de la precisión y claridad en la comunicación, mostrando cómo los malentendidos pueden afectar el trabajo en equipo. Al finalizar, los dibujos se comparan con las imágenes originales, ofreciendo una retroalimentación tanto constructiva como entretenida.

Emociones en marcha: En este ejercicio, los participantes enfrentan escenarios emocionales simulados para mejorar su capacidad de percepción y gestión emocional. Cada miembro recibe un caso con una carga emocional específica que debe interpretar y resolver en colaboración con su equipo. Esto no solo fomenta la comprensión de las emociones propias, sino también la empatía y la adecuada respuesta a las emociones ajenas. La actividad culmina con una discusión grupal para reflexionar sobre las estrategias empleadas y su efectividad.

Colaboración de forma digital: Sin utilizar comunicación verbal, los equipos trabajan juntos para desarrollar contenido colaborativo, mejorando sus habilidades de interacción en entornos digitales. Con herramientas proporcionadas por plataformas digitales, los participantes crean proyectos como documentos o presentaciones, comunicándose exclusivamente a través de mensajes escritos. La actividad destaca los desafíos y ventajas de la colaboración digital, particularmente relevante en entornos de trabajo remoto o híbrido. Al final, se reflexiona sobre las lecciones aprendidas en términos de comunicación y coordinación en línea.

El mejor equipo: Esta actividad invita a los participantes a reflexionar sobre las fortalezas individuales y cómo estas contribuyen a las dinámicas de equipo, comparando un equipo ideal con el equipo real. Cada participante identifica sus fortalezas y debilidades, discutiendo cómo estas se complementan dentro del grupo. A través de herramientas de diagnóstico y análisis, se visualizan las interacciones del equipo y se elaboran estrategias para mejorar la cohesión y la efectividad. Este ejercicio fomenta una mayor autoconciencia y una apreciación profunda de la diversidad de habilidades presentes en el equipo

Retos

El apoyo mutuo entre los participantes, en un entorno compartido, genera una sinergia positiva en el lugar de trabajo. Esto permite que los equipos se comprometan con sus roles y responsabilidades individuales, motivándose mutuamente para alcanzar objetivos comunes, mientras se fomenta un ambiente de confianza y colaboración. La incapacidad de trabajar de manera eficiente en equipo puede frenar el éxito organizacional, dificultando el desarrollo e implementación de ideas innovadoras.

Evaluación cualitativa de la actividad

Se implementarán estrategias de liderazgo y trabajo en equipo para aumentar la eficiencia a través de la colaboración, reduciendo la carga individual y mejorando la satisfacción laboral. Esto facilita la finalización de tareas con mayor rapidez y calidad. Al trabajar de manera unida, los equipos logran una producción más eficiente y cumplen los objetivos en menos tiempo.

Observaciones o sugerencias de los participantes

Los empleados manifestaron un mayor sentido de pertenencia y colaboración, lo que contribuyó a generar un ambiente laboral más positivo.

Taller 5

Orientado a fortalecer el trabajo de los equipos

Objetivo:

Lograr que a través de estas actividades de trabajo en equipo aumente la eficacia en su entorno de trabajo ya que se han transformado en un componente fundamental de la cultura empresarial. En el contexto actual, para que una empresa prospere, es imprescindible fomentar una cultura de trabajo en equipo dentro de la organización. Cuando los empleados colaboran, se unen y trabajan de manera cohesionada, se puede afirmar que el negocio está avanzando en la dirección correcta.

Alcance: Todos los miembros de un mismo departamento desde los puestos operativos hasta los directivos.

Responsable: Encargado de talento humano

Políticas relacionadas:

- Se recopilará información a través de estas actividades para realizar un análisis del talento para encontrar los precios en sus diferentes formas de pago y de ser necesario se ajustarán precios y políticas.
- Se mantendrá una reunión con el departamento asignado a la actividad para definir la estrategia en base a la información recopilada esto aplica mejorar el trabajo en equipo

Procedimiento

Cubos y Pelotas		
Paso	Actividad	Responsable
1	<p>Este juego se inspira en los clásicos programas escolares. Los equipos compiten entre sí para trasladar pelotas de un balde a otro, con la particularidad de que no pueden usar ni las manos ni los brazos.</p> <p>La limitación de no usar manos o brazos, sumada al factor de tiempo, genera numerosas oportunidades para situaciones divertidas. Además, para lograr la victoria, los jugadores deberán colaborar como equipo y asignar responsabilidades de manera efectiva.</p>	E. Talento humano
2	Prepara el área de juego marcando el campo. Utiliza cinta adhesiva, tiza o conos para establecer las líneas de "Inicio" y "Finalización", separándolas por una distancia de 10 a 12 pies.	E. Talento humano
3	Coloca un balde para cada equipo en ambos extremos de las líneas de inicio y finalización. Llena los baldes ubicados detrás de la línea de meta con pelotas de tenis.	Integrantes de los equipos
4	Divide a los jugadores en equipos de tamaño igual. Cada equipo debe seleccionar un "manejador", quien será la única persona autorizada para tocar las pelotas con las manos.	Integrantes de los equipos
5	El manejador puede colocar la pelota recuperada en el cubo de su equipo. No obstante, si algún miembro del equipo que no sea el manejador toca la pelota con la mano, será descalificado de inmediato.	Integrantes de los equipos
6	Establece un límite de tiempo de 5 a 6 minutos para la actividad. Inicia el juego simultáneamente para todos los equipos, lo que generará un ambiente más dinámico y resaltaré la importancia de la comunicación efectiva.	Integrantes de los equipos
7	El equipo que logre acumular la mayor cantidad de pelotas en su balde al finalizar los 5 minutos será el ganador.	Integrantes de los equipos
Resultado		
<p>Esta actividad de trabajo en equipo es ideal para fortalecer las habilidades de comunicación, fomentar la confianza mutua y promover la colaboración entre los integrantes. Además, tiene el beneficio adicional de ser divertida, lo que contribuye a elevar la moral en el entorno laboral.</p>		

Conclusiones

La comunicación entre los integrantes de la empresa AT&S Informáticos es percibida, en su mayoría, como clara y adecuada; no obstante, se identifican áreas que requieren mejora, especialmente en la interacción y el apoyo mutuo. Según los resultados de la encuesta, la mayoría de los empleados considera efectiva la comunicación con sus compañeros, lo que favorece las relaciones laborales. Sin embargo, un porcentaje significativo de encuestados indicó sentirse indiferente o insatisfecho con la calidad de la comunicación y el apoyo recibido, lo que evidencia que no todos perciben la comunicación interna como suficiente o adecuada para el desempeño de sus actividades diarias. Esta percepción puede afectar la cohesión del equipo y la eficiencia en el trabajo colaborativo, sugiriendo la necesidad de mejorar los mecanismos de comunicación y apoyo entre los trabajadores.

Existen factores que impactan negativamente el clima laboral, como la falta de motivación y la percepción de falta de reconocimiento y apoyo entre compañeros y superiores. El análisis de los resultados revela que una parte significativa de los empleados se siente desmotivada y poco reconocida por sus compañeros y líderes. La baja motivación y la falta de reconocimiento son factores que afectan directamente el clima laboral, generando un entorno menos colaborativo y disminuyendo el compromiso de los empleados con los objetivos organizacionales. Esta situación resalta la importancia de implementar acciones que refuercen el sentido de pertenencia y valoración dentro de la empresa para mejorar el clima laboral.

La comunicación actual y los recursos disponibles no aseguran una transmisión eficiente de información clave, lo que impacta tanto en el desempeño laboral como en la

alineación con los objetivos de la organización. Los resultados indican que una parte significativa de los empleados considera que no siempre cuenta con la información necesaria para desempeñar sus funciones de manera adecuada. Además, se detecta una percepción dividida respecto a la efectividad con que los líderes transmiten las metas y objetivos organizacionales. Esta falta de claridad y acceso a información relevante puede perjudicar el rendimiento de los empleados y su alineación con los objetivos estratégicos de la empresa, destacando la necesidad de evaluar y mejorar los canales de comunicación interna.

Recomendaciones

Para mejorar la comunicación y el apoyo mutuo, se recomienda implementar capacitaciones periódicas en habilidades de comunicación efectiva y trabajo en equipo para fomentar un ambiente de colaboración constante. Estas capacitaciones pueden ayudar a los empleados a desarrollar mejores prácticas de comunicación y a fortalecer las relaciones laborales. Además, es recomendable establecer reuniones regulares de retroalimentación entre los equipos, con el fin de identificar y resolver problemas de comunicación interna de manera oportuna. Finalmente, se sugiere desarrollar políticas de reconocimiento que incentiven el apoyo mutuo, destacando la importancia de la colaboración en la cultura organizacional.

Para mejorar la motivación y el ambiente laboral, es fundamental implementar programas de reconocimiento y recompensas que destaquen los esfuerzos y logros de los empleados, alineándolos con los objetivos de la organización. Estas iniciativas pueden incrementar tanto la motivación como el compromiso de los colaboradores, al sentirse valorados por sus aportes. Además, se sugiere realizar encuestas periódicas sobre el clima laboral para identificar los factores que influyen en la motivación y trabajar en soluciones específicas. También es esencial establecer un canal de comunicación directo entre los empleados y la gerencia, que permita expresar inquietudes y sugerencias relacionadas con el entorno laboral, promoviendo respuestas rápidas y efectivas.

Para optimizar la comunicación y el acceso a la información, se recomienda evaluar y fortalecer los canales internos, asegurando que todos los colaboradores puedan acceder fácilmente a información relevante. La adopción de un sistema de gestión que centralice datos clave facilitaría la transparencia en la toma de decisiones y mejoraría la comunicación dentro de la organización. Asimismo, es necesario capacitar a los líderes para que transmitan de manera clara y efectiva las metas y decisiones organizacionales, asegurando la alineación de toda la empresa hacia un propósito común. Estas acciones no solo mejorarían el flujo de información, sino que también fortalecerían la conexión entre los empleados y los objetivos estratégicos de la organización.

Referencias Bibliográficas

- Agudelo, S., & Villada, F. (2018). *COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y CLIMA LABORAL DE EMPOCALDAS S.A. E.S.P. y FUNDACIÓN CONCIVICA. UNIVERSIDAD DE MANIZALES ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO MANIZALES.*
- Alban, E. (2020). “*EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE BAÑOS DE AGUA SANTA EN EL ÁREA DE OBRAS PÚBLICAS*”. UNIVERSIDAD TÉCNICA AMBATO FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL.
- Martinez, Cornelio Landero, & Suarez Asbinia. (2021). *COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS.* 78, 276-293.
- Barragan, K. (2022). *ROPUESTA DE UN MODELO DE COMUNICACIÓN EFECTIVA PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE UNA UNIDAD EDUCATIVA.* PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES.
- Barrera, E. (2021). *Comunicación interna y su relación con el clima organizacional en una compañía de alimentos en Cartagena de Indias.* UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR.
- Briceño, S. (2019). *Clima Organizacional y Comunicación en los trabajadores de una entidad educativa de Lima.* UNIVERSIDAD RICARDO PALMA.

- Cardenas, M. (2020). *IMPACTO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS NIVELES DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA FIDEOS PARAÍSO, PERÍODO OCTUBRE 2021-MARZO 2022*. Universidad politecnica salesiana.
- Castillo, E. (2022). *Comunicación efectiva y motivación laboral en los colaboradores del área de producción de una Empresa Agroindustrial, La Libertad—2022*. Universidad Cesar Vallejo.
- De leon, M. (2017). “*COMUNICACIÓN Y SU EFECTO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL, (ESTUDIO REALIZADO CON EL PERSONAL DE LA ESCUELA NACIONAL DE ENFERMERIA DE OCCIDENTE DE LA CIUDAD DE QUETZALTENANGO)*”. UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.
- Goicochea, Y. (2020). “*RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN EFECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA AUTONORT CAJAMARCA S.A.C DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA - 2020*”. Universidad privada del norte.
- Lopez, A. (2021). *CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL: PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE GUAYAQUIL*. Universidad politecnica salesiana.
- Mamani, M., & Saira, J. (2023). *LA COMUNICACIÓN 2.0 Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL SCOTIABANK AGENCIA MOQUEGUA 2022*. UNIVERSIDAD

JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS EMPRESARIALES Y
PEDAGÓGICAS.

Mathsumi, F. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Tarma-Junín 2021*. Universidad continental.

Mendivelso, F., & Rodríguez, M. (2018). *Prueba Chi-Cuadrado de independencia aplicada a tablas 2xN*. Rev.Medica.Sanitas, 93.

Morales, D. (2022). *LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN UNA MEDIANA EMPRESA DE SERVICIOS*. Universidad de Lima Facultad de Comunicación Carrera de Comunicación.

Quiñones, E. (2017). *RELACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GERENCIA DE PRODUCCIÓN GRIFERÍAS DE LA EMPRESA VSI INDUSTRIAL*. FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN.

Rodrigo, A. (2020). *“COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA FINANCIERA OH TRUJILLO - 2020”*. FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN.

Rodriguez, H. C., Solano, N. M., Chavarro, Y. C., & Patiño, Y. A. (2021). *LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL*.

- Saavedra, A. (2022). *Estrategia de Comunicación para mejorar el clima laboral en una institución educativa privada*. Facultad de Ciencias de la Comunicación.
- Sarango, M., & Ajon, G. (2020). “*PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL COMPROMISO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA LABORAL, CASO CONSEJO DE LA JUDICATURA DE FRANCISCO DE ORELLANA*”. UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR.
- Souza y Machorro, M. (2020). Postmodernidad, tecnología y comunicación humana. *Revista de Medicina y Ética*, 31(3), 577–587. <https://doi.org/10.36105/mye.2020v31n3.02>
- Vasquez, D. (2020). *LA COMUNICACIÓN EFECTIVA Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO EDUCATIVO DELIA GÓMEZ DEL SEGUNDO CICLO DEL NIVEL SECUNDARIO EN EL PERIODO ESCOLAR 2018-2019*. UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS UAPA.
- Villagran, E. (2014). “*INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL ENTRE DIRECTORES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO*”. (ESTUDIO REALIZADO EN LA COORDINACIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA DEL DISTRITO ESCOLAR 10-07-04 DEL MUNICIPIO DE SAN LORENZO, SUCHITEPÉQUEZ”. Universidad de San Carlos de Guatemala Centro Universitario de Suroccidente Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa PLAN FIN DE SEMANA.
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 38-47. [doi:https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347](https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347)

Thombre, A. (2023). *A new statistical test and its comparison with the Wilcoxon signed rank test*. ResearchGate.

https://www.researchgate.net/publication/381407403_A_new_statistical_test_and_its_comparison_with_the_Wilcoxon_signed_rank_test

Apéndice. Cuestionario comunicación efectiva y clima laboral

Este cuestionario tiene como objetivo evaluar la percepción de los empleados sobre la calidad de la comunicación interna y su impacto en el clima laboral de la organización. Se enfoca en analizar cómo los flujos de información, la claridad en los mensajes y la apertura en los canales de comunicación afectan las relaciones interpersonales y el ambiente de trabajo. Los resultados obtenidos serán utilizados para identificar áreas de mejora en las dinámicas de comunicación y promover un clima organizacional más saludable y colaborativo.

ANEXOS

Apéndice

Cuestionario comunicación efectiva y clima laboral

AT&S INFORMÁTICOS

CUESTIONARIO COMUNICACIÓN EFECTIVA Y CLIMA LABORAL

Agradecemos tu participación en este cuestionario. Tu opinión y experiencia son fundamentales para entender mejor las dinámicas de comunicación y clima laboral en la empresa en la que trabajas.

Este formulario es completamente anónimo, y tus respuestas serán utilizadas exclusivamente con fines de investigación académica. Te invitamos a compartir tus perspectivas con total libertad y sinceridad.

¡Gracias por tu tiempo y colaboración!

#	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Siento que la comunicación con mis compañeros es clara y efectiva.				X	
2	Siento que mis compañeros de trabajo me apoyan en mis tareas diarias.			X		
3	Siempre tengo acceso a la información necesaria para desempeñar mi trabajo de manera efectiva.		X			
4	Los líderes de la empresa comunican de manera efectiva las metas y objetivos de la organización.			X		
5	Los recursos y herramientas proporcionados por la empresa son adecuados para desempeñar mi trabajo de manera eficiente.					X
6	Las instrucciones que se me proporcionan para desempeñar mi trabajo son precisas y completas.			X		
7	Recibo retroalimentación constructiva y oportuna sobre mi desempeño laboral.		X			
8	Me siento motivado (a) para contribuir al éxito de la empresa.			X		
9	La empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente de trabajo					X
10	Siento que mi contribución es reconocida y apreciada por mis compañeros				X	
11	La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal.				X	
12	Los canales de comunicación internos (correo, chat, reuniones) facilitan la rápida resolución de problemas.			X		
13	La comunicación entre departamentos es efectiva y fluida.					X
14	Recibo información relevante sobre cambios y decisiones importantes en la empresa.			X		
15	Existe un buen equilibrio entre mis responsabilidades laborales y mi bienestar personal.					X
16	La carga de trabajo es distribuida de manera equitativa entre todos los empleados.			X		

AT&S INFORMÁTICOS

CUESTIONARIO COMUNICACIÓN EFECTIVA Y CLIMA LABORAL

Agradecemos tu participación en este cuestionario. Tu opinión y experiencia son fundamentales para entender mejor las dinámicas de comunicación y clima laboral en la empresa en la que trabajas.

Este formulario es completamente anónimo, y tus respuestas serán utilizadas exclusivamente con fines de investigación académica. Te invitamos a compartir tus perspectivas con total libertad y sinceridad.

¡Gracias por tu tiempo y colaboración!

#	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Siento que la comunicación con mis compañeros es clara y efectiva.				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2	Siento que mis compañeros de trabajo me apoyan en mis tareas diarias.				<input checked="" type="checkbox"/>	
3	Siempre tengo acceso a la información necesaria para desempeñar mi trabajo de manera efectiva.			<input checked="" type="checkbox"/>		
4	Los líderes de la empresa comunican de manera efectiva las metas y objetivos de la organización.					<input checked="" type="checkbox"/>
5	Los recursos y herramientas proporcionados por la empresa son adecuados para desempeñar mi trabajo de manera eficiente.				<input checked="" type="checkbox"/>	
6	Las instrucciones que se me proporcionan para desempeñar mi trabajo son precisas y completas.			<input checked="" type="checkbox"/>		
7	Recibo retroalimentación constructiva y oportuna sobre mi desempeño laboral.					<input checked="" type="checkbox"/>
8	Me siento motivado (a) para contribuir al éxito de la empresa.		<input checked="" type="checkbox"/>			
9	La empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente de trabajo					<input checked="" type="checkbox"/>
10	Siento que mi contribución es reconocida y apreciada por mis compañeros					<input checked="" type="checkbox"/>
11	La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal.				<input checked="" type="checkbox"/>	
12	Los canales de comunicación internos (correo, chat, reuniones) facilitan la rápida resolución de problemas.				<input checked="" type="checkbox"/>	
13	La comunicación entre departamentos es efectiva y fluida.					<input checked="" type="checkbox"/>
14	Recibo información relevante sobre cambios y decisiones importantes en la empresa.					<input checked="" type="checkbox"/>
15	Existe un buen equilibrio entre mis responsabilidades laborales y mi bienestar personal.					<input checked="" type="checkbox"/>
16	La carga de trabajo es distribuida de manera equitativa entre todos los empleados.					<input checked="" type="checkbox"/>

AT&S INFORMÁTICOS

QUESTIONARIO COMUNICACIÓN EFECTIVA Y CLIMA LABORAL

Agradecemos tu participación en este cuestionario. Tu opinión y experiencia son fundamentales para entender mejor las dinámicas de comunicación y clima laboral en la empresa en la que trabajas.

Este formulario es completamente anónimo, y tus respuestas serán utilizadas exclusivamente con fines de investigación académica. Te invitamos a compartir tus perspectivas con total libertad y sinceridad.

¡Gracias por tu tiempo y colaboración!

#	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Siento que la comunicación con mis compañeros es clara y efectiva.	✓				
2	Siento que mis compañeros de trabajo me apoyan en mis tareas diarias.		✓			
3	Siempre tengo acceso a la información necesaria para desempeñar mi trabajo de manera efectiva.		✓			
4	Los líderes de la empresa comunican de manera efectiva las metas y objetivos de la organización.				✓	
5	Los recursos y herramientas proporcionados por la empresa son adecuados para desempeñar mi trabajo de manera eficiente.			✓		
6	Las instrucciones que se me proporcionan para desempeñar mi trabajo son precisas y completas.			✓		
7	Recibo retroalimentación constructiva y oportuna sobre mi desempeño laboral.			✓		
8	Me siento motivado (a) para contribuir al éxito de la empresa.				✓	
9	La empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente de trabajo				✓	
10	Siento que mi contribución es reconocida y apreciada por mis compañeros			✓		
11	La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal.			✓		
12	Los canales de comunicación internos (correo, chat, reuniones) facilitan la rápida resolución de problemas.					✓
13	La comunicación entre departamentos es efectiva y fluida.			✓		
14	Recibo información relevante sobre cambios y decisiones importantes en la empresa.				✓	
15	Existe un buen equilibrio entre mis responsabilidades laborales y mi bienestar personal.			✓		
16	La carga de trabajo es distribuida de manera equitativa entre todos los empleados.					✓

AT&S INFORMÁTICOS

CUESTIONARIO COMUNICACIÓN EFECTIVA Y CLIMA LABORAL

Agradecemos tu participación en este cuestionario. Tu opinión y experiencia son fundamentales para entender mejor las dinámicas de comunicación y clima laboral en la empresa en la que trabajas.

Este formulario es completamente anónimo, y tus respuestas serán utilizadas exclusivamente con fines de investigación académica. Te invitamos a compartir tus perspectivas con total libertad y sinceridad.

¡Gracias por tu tiempo y colaboración!

#	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Siento que la comunicación con mis compañeros es clara y efectiva.				●	
2	Siento que mis compañeros de trabajo me apoyan en mis tareas diarias.			●		
3	Siempre tengo acceso a la información necesaria para desempeñar mi trabajo de manera efectiva.				●	
4	Los líderes de la empresa comunican de manera efectiva las metas y objetivos de la organización.		●			
5	Los recursos y herramientas proporcionados por la empresa son adecuados para desempeñar mi trabajo de manera eficiente.			●		
6	Las instrucciones que se me proporcionan para desempeñar mi trabajo son precisas y completas.		●			
7	Recibo retroalimentación constructiva y oportuna sobre mi desempeño laboral.		●			
8	Me siento motivado (a) para contribuir al éxito de la empresa.			●		
9	La empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente de trabajo		●			
10	Siento que mi contribución es reconocida y apreciada por mis compañeros		●			
11	La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal.		●			
12	Los canales de comunicación internos (correo, chat, reuniones) facilitan la rápida resolución de problemas.			●		
13	La comunicación entre departamentos es efectiva y fluida.			●		
14	Recibo información relevante sobre cambios y decisiones importantes en la empresa.			●		
15	Existe un buen equilibrio entre mis responsabilidades laborales y mi bienestar personal.			●		
16	La carga de trabajo es distribuida de manera equitativa entre todos los empleados.			●		

AT&S INFORMÁTICOS

CUESTIONARIO COMUNICACIÓN EFECTIVA Y CLIMA LABORAL

Agradecemos tu participación en este cuestionario. Tu opinión y experiencia son fundamentales para entender mejor las dinámicas de comunicación y clima laboral en la empresa en la que trabajas.

Este formulario es completamente anónimo, y tus respuestas serán utilizadas exclusivamente con fines de investigación académica. Te invitamos a compartir tus perspectivas con total libertad y sinceridad.

¡Gracias por tu tiempo y colaboración!

#	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Siento que la comunicación con mis compañeros es clara y efectiva.					X
2	Siento que mis compañeros de trabajo me apoyan en mis tareas diarias.					X
3	Siempre tengo acceso a la información necesaria para desempeñar mi trabajo de manera efectiva.				X	
4	Los líderes de la empresa comunican de manera efectiva las metas y objetivos de la organización.					X
5	Los recursos y herramientas proporcionados por la empresa son adecuados para desempeñar mi trabajo de manera eficiente.				X	
6	Las instrucciones que se me proporcionan para desempeñar mi trabajo son precisas y completas.				X	
7	Recibo retroalimentación constructiva y oportuna sobre mi desempeño laboral.					X
8	Me siento motivado (a) para contribuir al éxito de la empresa.			X		
9	La empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente de trabajo				X	
10	Siento que mi contribución es reconocida y apreciada por mis compañeros					X
11	La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal.					X
12	Los canales de comunicación internos (correo, chat, reuniones) facilitan la rápida resolución de problemas.					X
13	La comunicación entre departamentos es efectiva y fluida.				X	
14	Recibo información relevante sobre cambios y decisiones importantes en la empresa.				X	
15	Existe un buen equilibrio entre mis responsabilidades laborales y mi bienestar personal.					X
16	La carga de trabajo es distribuida de manera equitativa entre todos los empleados.				X	

AT&S INFORMÁTICOS

CUESTIONARIO COMUNICACIÓN EFECTIVA Y CLIMA LABORAL

Agradecemos tu participación en este cuestionario. Tu opinión y experiencia son fundamentales para entender mejor las dinámicas de comunicación y clima laboral en la empresa en la que trabajas.

Este formulario es completamente anónimo, y tus respuestas serán utilizadas exclusivamente con fines de investigación académica. Te invitamos a compartir tus perspectivas con total libertad y sinceridad.

¡Gracias por tu tiempo y colaboración!

#	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Siento que la comunicación con mis compañeros es clara y efectiva.				X	
2	Siento que mis compañeros de trabajo me apoyan en mis tareas diarias.		X			
3	Siempre tengo acceso a la información necesaria para desempeñar mi trabajo de manera efectiva.				X	
4	Los líderes de la empresa comunican de manera efectiva las metas y objetivos de la organización.				X	
5	Los recursos y herramientas proporcionados por la empresa son adecuados para desempeñar mi trabajo de manera eficiente.		X			
6	Las instrucciones que se me proporcionan para desempeñar mi trabajo son precisas y completas.				X	
7	Recibo retroalimentación constructiva y oportuna sobre mi desempeño laboral.			X		
8	Me siento motivado (a) para contribuir al éxito de la empresa.			X		
9	La empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente de trabajo		X			
10	Siento que mi contribución es reconocida y apreciada por mis compañeros			X		
11	La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal.		X			
12	Los canales de comunicación internos (correo, chat, reuniones) facilitan la rápida resolución de problemas.		X			
13	La comunicación entre departamentos es efectiva y fluida.				X	
14	Recibo información relevante sobre cambios y decisiones importantes en la empresa.		X			
15	Existe un buen equilibrio entre mis responsabilidades laborales y mi bienestar personal.			X		
16	La carga de trabajo es distribuida de manera equitativa entre todos los empleados.			X		

AT&S INFORMÁTICOS

CUESTIONARIO COMUNICACIÓN EFECTIVA Y CLIMA LABORAL

Agradecemos tu participación en este cuestionario. Tu opinión y experiencia son fundamentales para entender mejor las dinámicas de comunicación y clima laboral en la empresa en la que trabajas.

Este formulario es completamente anónimo, y tus respuestas serán utilizadas exclusivamente con fines de investigación académica. Te invitamos a compartir tus perspectivas con total libertad y sinceridad.

¡Gracias por tu tiempo y colaboración!

#	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Siento que la comunicación con mis compañeros es clara y efectiva.				●	
2	Siento que mis compañeros de trabajo me apoyan en mis tareas diarias.		●			
3	Siempre tengo acceso a la información necesaria para desempeñar mi trabajo de manera efectiva.		●			
4	Los líderes de la empresa comunican de manera efectiva las metas y objetivos de la organización.			●		
5	Los recursos y herramientas proporcionados por la empresa son adecuados para desempeñar mi trabajo de manera eficiente.				●	
6	Las instrucciones que se me proporcionan para desempeñar mi trabajo son precisas y completas.			●		
7	Recibo retroalimentación constructiva y oportuna sobre mi desempeño laboral.				●	
8	Me siento motivado (a) para contribuir al éxito de la empresa.				●	
9	La empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente de trabajo		●			
10	Siento que mi contribución es reconocida y apreciada por mis compañeros					●
11	La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal.			●		
12	Los canales de comunicación internos (correo, chat, reuniones) facilitan la rápida resolución de problemas.		●			
13	La comunicación entre departamentos es efectiva y fluida.			●		
14	Recibo información relevante sobre cambios y decisiones importantes en la empresa.				●	
15	Existe un buen equilibrio entre mis responsabilidades laborales y mi bienestar personal.				●	
16	La carga de trabajo es distribuida de manera equitativa entre todos los empleados.					●

AT&S INFORMÁTICOS

CUESTIONARIO COMUNICACIÓN EFECTIVA Y CLIMA LABORAL

Agradecemos tu participación en este cuestionario. Tu opinión y experiencia son fundamentales para entender mejor las dinámicas de comunicación y clima laboral en la empresa en la que trabajas.

Este formulario es completamente anónimo, y tus respuestas serán utilizadas exclusivamente con fines de investigación académica. Te invitamos a compartir tus perspectivas con total libertad y sinceridad.

¡Gracias por tu tiempo y colaboración!

#	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Siento que la comunicación con mis compañeros es clara y efectiva.				✓	
2	Siento que mis compañeros de trabajo me apoyan en mis tareas diarias.			✓		
3	Siempre tengo acceso a la información necesaria para desempeñar mi trabajo de manera efectiva.				✓	
4	Los líderes de la empresa comunican de manera efectiva las metas y objetivos de la organización.				✓	
5	Los recursos y herramientas proporcionados por la empresa son adecuados para desempeñar mi trabajo de manera eficiente.			✓		
6	Las instrucciones que se me proporcionan para desempeñar mi trabajo son precisas y completas.		✓			
7	Recibo retroalimentación constructiva y oportuna sobre mi desempeño laboral.		✓			
8	Me siento motivado (a) para contribuir al éxito de la empresa.			✓		
9	La empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente de trabajo			✓		
10	Siento que mi contribución es reconocida y apreciada por mis compañeros				✓	
11	La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal.				✓	
12	Los canales de comunicación internos (correo, chat, reuniones) facilitan la rápida resolución de problemas.		✓			
13	La comunicación entre departamentos es efectiva y fluida.				✓	
14	Recibo información relevante sobre cambios y decisiones importantes en la empresa.				✓	
15	Existe un buen equilibrio entre mis responsabilidades laborales y mi bienestar personal.					✓
16	La carga de trabajo es distribuida de manera equitativa entre todos los empleados.				✓	

AT&S INFORMÁTICOS

CUESTIONARIO COMUNICACIÓN EFECTIVA Y CLIMA LABORAL

Agradecemos tu participación en este cuestionario. Tu opinión y experiencia son fundamentales para entender mejor las dinámicas de comunicación y clima laboral en la empresa en la que trabajas.

Este formulario es completamente anónimo, y tus respuestas serán utilizadas exclusivamente con fines de investigación académica. Te invitamos a compartir tus perspectivas con total libertad y sinceridad.

¡Gracias por tu tiempo y colaboración!

#	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Siento que la comunicación con mis compañeros es clara y efectiva.					✓
2	Siento que mis compañeros de trabajo me apoyan en mis tareas diarias.				✓	
3	Siempre tengo acceso a la información necesaria para desempeñar mi trabajo de manera efectiva.		✓			
4	Los líderes de la empresa comunican de manera efectiva las metas y objetivos de la organización.				✓	
5	Los recursos y herramientas proporcionados por la empresa son adecuados para desempeñar mi trabajo de manera eficiente.				✓	
6	Las instrucciones que se me proporcionan para desempeñar mi trabajo son precisas y completas.			✓		
7	Recibo retroalimentación constructiva y oportuna sobre mi desempeño laboral.					✓
8	Me siento motivado (a) para contribuir al éxito de la empresa.					✓
9	La empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente de trabajo		✓			
10	Siento que mi contribución es reconocida y apreciada por mis compañeros	✓				
11	La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal.					✓
12	Los canales de comunicación internos (correo, chat, reuniones) facilitan la rápida resolución de problemas.			✓		
13	La comunicación entre departamentos es efectiva y fluida.				✓	
14	Recibo información relevante sobre cambios y decisiones importantes en la empresa.			✓		
15	Existe un buen equilibrio entre mis responsabilidades laborales y mi bienestar personal.					✓
16	La carga de trabajo es distribuida de manera equitativa entre todos los empleados.		✓			

AT&S INFORMÁTICOS

CUESTIONARIO COMUNICACIÓN EFECTIVA Y CLIMA LABORAL

Agradecemos tu participación en este cuestionario. Tu opinión y experiencia son fundamentales para entender mejor las dinámicas de comunicación y clima laboral en la empresa en la que trabajas.

Este formulario es completamente anónimo, y tus respuestas serán utilizadas exclusivamente con fines de investigación académica. Te invitamos a compartir tus perspectivas con total libertad y sinceridad.

¡Gracias por tu tiempo y colaboración!

#	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Siento que la comunicación con mis compañeros es clara y efectiva.	✓			✓	
2	Siento que mis compañeros de trabajo me apoyan en mis tareas diarias.	✗			✓	
3	Siempre tengo acceso a la información necesaria para desempeñar mi trabajo de manera efectiva.	✓		✓		
4	Los líderes de la empresa comunican de manera efectiva las metas y objetivos de la organización.	✗		✓		
5	Los recursos y herramientas proporcionados por la empresa son adecuados para desempeñar mi trabajo de manera eficiente.	✗			✓	
6	Las instrucciones que se me proporcionan para desempeñar mi trabajo son precisas y completas.	✓	✓			
7	Recibo retroalimentación constructiva y oportuna sobre mi desempeño laboral.	✗			✓	
8	Me siento motivado (a) para contribuir al éxito de la empresa.	✓		✓		
9	La empresa toma en cuenta las sugerencias de los empleados para mejorar el ambiente de trabajo	✓			✓	
10	Siento que mi contribución es reconocida y apreciada por mis compañeros	✓	✓			
11	La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal.	✗	✓			
12	Los canales de comunicación internos (correo, chat, reuniones) facilitan la rápida resolución de problemas.	✓		✓		
13	La comunicación entre departamentos es efectiva y fluida.	✗			✓	
14	Recibo información relevante sobre cambios y decisiones importantes en la empresa.	✓				✓
15	Existe un buen equilibrio entre mis responsabilidades laborales y mi bienestar personal.	✓	✓			
16	La carga de trabajo es distribuida de manera equitativa entre todos los empleados.	✓			✓	