

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**TEMA:**

**“La comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral del área comercial de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil”**

**AUTORES:**

**Mena Tenezaca Lisseth Patricia  
Triviño Aguilar Jessica Lorena**

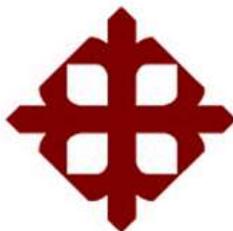
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**TUTOR:**

**Ing. Csizmadia Viteri Diana Terez, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**2023**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Econ. Jessica Lorena Triviño Aguilar, y la Ing. C.P.A. Lisseth Patricia Mena Tenezaca, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magister en Gestión del Talento Humano.

**DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**Ing. Diana Terez Csizmadia Viteri Mgs.**

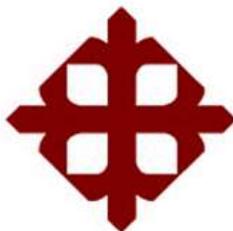
**REVISOR**

**Ing, Freddy Camacho Villagomez, Ph.D.**

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

**Ing. Zoila Bustos Goya, Mgs.**

**Guayaquil, a los 31 días del mes de mayo del año 2023**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras, Jessica Lorena Triviño Aguilar, y Lisseth Patricia Mena Tenezaca.

**DECLARAMOS QUE:**

El Proyecto de Investigación “**La comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral del área comercial de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil**” previa a la obtención del Grado Académico de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 31 días del mes de mayo del año 2023**

**LA AUTORA**

*Jessica Triviño A.*

---

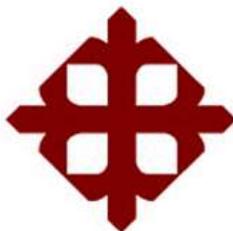
Jessica Lorena Triviño Aguilar

**LA AUTORA**

*Lisseth Mena T.*

---

Lisseth Patricia Mena Tenezaca



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**AUTORIZACIÓN**

Nosotras, Jessica Lorena Triviño Aguilar, y Lisseth Patricia Mena Tenezaca

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación** previa a la obtención del Grado Académico de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**, titulada: **“La comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral del área comercial de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 31 días del mes de mayo del año 2023**

**LA AUTORA**

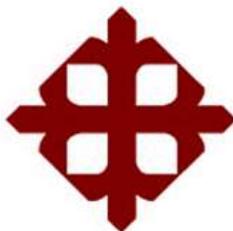
*Jessica Triviño A.*

Jessica Lorena Triviño Aguilar

**LA AUTORA**

*Lisseth Mena T.*

Lisseth Patricia Mena Tenezaca



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

INFORME DE URKUND



Document Information

Analyzed document	LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL ÁREA COMERCIAL (completa).doc (D157866616)
Submitted	2023-02-05 17:41:00
Submitted by	Diana Cosmadia Viteri
Submitter email	diana.cosmadia@cu.ucsg.edu.ec
Similarity	3%
Analysis address	diana.cosmadia.ucsg@analysis.orkund.com

**TEMA:** “La comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral del área comercial de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil”.

**MAESTRANTES:** Jessica Lorena Triviño Aguilar, y Lisseth Patricia Mena Tenezaca.

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, II COHORTE PARALELO A  
ELABORADO POR:**

ING. CSIZMADIA VITERI DIANA TEREZ MGS

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION**

## **Agradecimiento**

Agradezco infinitamente a Dios, por ser el eje de mi vida, dio a mi corazón el anhelo de poder estudiar, y me dio las herramientas necesarias para lograrlo.

Agradezco a mis papás, son los ángeles de Dios en la tierra. A mi amado padre, Walter Rodrigo Mena Tapia, por animarme a crecer profesionalmente. A mi querida madre, Patricia Marlene Tenezaca Aguilar, por su amor y apoyo incondicional.

Agradezco a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, por los conocimientos impartidos en cada uno de los módulos de la carrera, y al permitirme obtener el título en magister de gestión del talento humano.

Lisseth Patricia Mena Tenezaca

Agradecimiento a Dios, tu amor y tu bondad no tienen fin, me permites sonreír ante todos mis logros que son resultado de tu ayuda y cuando caigo y me pones a prueba, aprendo de mis errores.

Este trabajo de tesis ha sido una gran bendición en todo sentido y te lo agradezco, no cesan mis ganas de decir que gracias a ti que esta meta está cumplida,

Gracias por estar presente no solo en esta etapa, sino en todo momento ofreciéndome lo mejor y buscando lo mejor para mí

Jessica Lorena Triviño Aguilar

## **Dedicatoria**

A mis amados padres, Rodrigo Mena Tapia y Patricia Tenezaca Aguilar por todo su cariño, sacrificio y apoyo incondicional a lo largo de mi formación académica, son los pilares en mi vida para perseverar y luchar constantemente.

A mis amistades, a cada una de las personas, que compartió directa e indirectamente durante todo este trayecto de estudio.

Lisseth Patricia Mena Tenezaca

Dedico esta tesis a Dios, por ser mi guía espiritual en este largo camino, gracias a él superé lo momentos difíciles y me levanté para culminar con éxito.

Quiero dedicar esta tesis de grado a Dios por permitirme culminar con éxito mi tan anhelada carrera, darme buena salud y fortaleza.

Jessica Lorena Triviño Aguilar

## Índice General

Introducción.....	2
Antecedentes .....	4
Planteamiento de la investigación .....	8
Formulación del problema .....	8
Justificación.....	10
Preguntas de investigación .....	10
Hipótesis .....	12
Objetivos .....	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos.....	13
Capítulo 1 .....	15
Marco Teórico.....	15
Definición de comunicación .....	15
Proceso de la comunicación.....	16
Funciones de la comunicación .....	16
Comunicación interna.....	17
Objetivos de la comunicación interna .....	18
Desempeño laboral .....	18
Evaluación del desempeño laboral.....	19
Factores de evaluación de desempeño .....	20
Capítulo 2.....	21
Marco Referencial.....	21

Marco Legal .....	22
Capítulo 3.....	24
Marco Metodológico.....	24
Enfoque de la investigación.....	25
Diseño de la investigación.....	26
Alcance o tipos de investigación.....	28
Técnicas de investigación .....	28
Variables de investigación.....	29
Operacionalización de las variables .....	30
Población y muestra.....	31
Instrumento .....	33
Procedimiento para la recolección de datos .....	50
Análisis de los resultados .....	51
Discusión de los resultados.....	61
Capítulo 4.....	63
Propuesta de investigación .....	63
Descripción de la propuesta.....	63
Tema.....	63
Objetivos .....	63
Justificación.....	64
Beneficiarios.....	64
Actividades integradoras.....	64
Presupuesto .....	75
Cronograma de actividades .....	76

Plan de trabajo.....	78
Conclusiones.....	81
Recomendaciones.....	82
Referencias.....	83

## Índice de Tablas

Tabla 1 Población de personal de servicio al cliente, de acuerdo a las agencias en la ciudad de Guayaquil.....	32
Tabla 2 Instrumento de medición de Comunicación Interna .....	34
Tabla 3 Instrumento de medición Desempeño laboral.....	37
Tabla 4 Ejemplo de valoración de encuesta por comunicación interna.....	41
Tabla 5 Ejemplo de valoración de encuesta por desempeño laboral .....	45
Tabla 6 Distribución porcentual del género.....	51
Tabla 7 Distribución porcentual por Edad de los encuestados.....	52
Tabla 8 Distribución porcentual de la Dimensión A. Comunicación vertical Ascendente.....	53
Tabla 9 Distribución porcentual de la Dimensión B. Comunicación vertical Descendente ....	54
Tabla 10 Distribución porcentual de la Dimensión C. Comunicación Horizontal .....	55
Tabla 11 Distribución porcentual de la Dimensión D. Barreras de la comunicación.....	56
Tabla 12 Distribución porcentual de la Dimensión E. Retroalimentación .....	57
Tabla 13 Distribución porcentual. Clima Organizacional.....	58
Tabla 14 Distribución porcentual. Motivación laboral.....	59
Tabla 15 Distribución porcentual. Satisfacción laboral.....	60
Tabla 16 Presupuesto de propuesta de investigación .....	75
Tabla 17 Calendario de actividades .....	76
Tabla 18 Diseño de plan de trabajo.....	78

## Índice de Figuras

Figura 1 XII Edición Premios a las Mejores Prácticas en Comunicación Interna .....	5
Figura 2 Empresas reconocidas Los Mejores Lugares para Trabajar año 2021 .....	6
Figura 3 Factores de evaluación de desempeño .....	20
Figura 4 Modelos de investigación cuantitativa .....	26
Figura 5 Género de los encuestados.....	51
Figura 6 Edad de los encuestados .....	52
Figura 7 Distribución porcentual de la Dimensión A. Comunicación vertical Ascendente .....	53
Figura 8 Distribución porcentual de la Dimensión B. Comunicación vertical Descendente ...	54
Figura 9 Distribución porcentual de la Dimensión C. Comunicación Horizontal .....	55
Figura 10 Distribución porcentual de la Dimensión D. Barreras de la comunicación.....	56
Figura 11 Distribución porcentual de la Dimensión E. Retroalimentación .....	57
Figura 12 Distribución porcentual. Clima Organizacional.....	58
Figura 13 Distribución porcentual. Motivación laboral.....	59
Figura 14 Distribución porcentual. Satisfacción laboral.....	60

## Resumen

El presente trabajo de titulación tiene el objetivo de analizar la incidencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores del área comercial de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil, para diseñar un plan que ayude a mejorar las dos variables de estudio.

La investigación tiene un tipo de metodología de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, ya que no se manipula la variable, con un corte de tiempo transversal, que permanece en el tiempo bajo el método deductivo, a través de la herramienta de la encuesta, realizado al personal de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de conocer cómo incide la comunicación y su desempeño laboral.

Luego del análisis de los resultados, se propone un plan de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral del área comercial de servicio al cliente. La comunicación interna se convierte para las empresas en una herramienta estratégica de competitividad, al retener a sus mejores trabajadores y potenciar el sentido de pertenencia de cada trabajador. Para realizar este tipo de propuesta, se debe identificar algunas interrogantes; ¿a quién va dirigido?, ¿tiempo de y lugar de desarrollo? ¿para qué es necesario que se implemente este plan? ¿cuáles serían los instrumentos a utilizar?

El plan de comunicación propuesto, debería incentivar a la realización de diferentes programas, para alcanzar las expectativas dadas y la importancia del tema de estudio, referente a la incidencia de la comunicación en el desempeño laboral de una empresa de telecomunicaciones. Cada uno de las actividades propuestas deberían transmitir la confianza y la estabilidad de los trabajadores, y de igual forma la estabilidad de algunos otros factores que es relevante para el departamento de gestión del talento humano.

**Palabras claves:** Comunicación interna, desempeño laboral, plan de comunicación, encuesta.

## Abstract

The present titling work has the objective of analyzing the incidence of internal communication in the work performance of the collaborators of the commercial area of customer service of a telecommunications company in the city of Guayaquil, to design a plan that helps to improve the two study variables.

The research has a type of quantitative approach methodology, non-experimental design, since the variable is not manipulated, with a transversal time cut, which remains in time under the deductive method, through the survey tool, carried out to the customer service personnel of a telecommunications company in the city of Guayaquil, in order to know how communication and their work performance affect them.

After the analysis of the results, an internal communication plan is proposed to improve the work performance of the commercial area of customer service. Internal communication becomes a strategic competitiveness tool for companies, by retaining their best workers and enhancing the sense of belonging of each worker. To make this type of proposal, some questions must be identified; Who is it for? Time and place of development? Why is this plan necessary to be implemented? What would be the instruments to use?

The proposed communication plan should encourage the implementation of different programs, to meet the given expectations and the importance of the subject of study, referring to the incidence of communication in the work performance of a telecommunications company. Each of the proposed activities should convey the confidence and stability of the workers, and likewise the stability of some other factors that is relevant to the human talent management department.

**Keywords:** Internal communication, job performance, communication plan, survey.

## Introducción

La comunicación interna es una herramienta primordial en toda empresa, nos proporciona interacción, intercambio de información con nuestros colaboradores, por lo tanto, para que la comunicación se realice de forma eficiente, es necesario la colaboración de todos, todos escuchamos y todos somos emisores y receptores, tal y como indica Horacio Andrade en su libro "La Comunicación Organizacional Interna". La comunicación es, por tanto, un requisito indispensable. Esta comunicación transversal de la que hablamos nos hace pensar que la comunicación es un proceso circular, comunicación no es solo informar, requiere de un efecto, una reacción y una respuesta.

Chiavenato (1998) ha considerado a la comunicación, desde el punto de vista de la administración, como el proceso en virtud del cual los miembros de la organización transmiten información e interpretan su significado.

El presente proyecto muestra el estudio de dos variables: comunicación interna y el desempeño laboral. De ahí que este trabajo tiene como objetivo abordar el concepto a fondo de dichas variables, por ello se expone teóricamente: "la comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral del área comercial de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil".

Se realiza con el objetivo de diseñar un plan de comunicación interna que impacte en el desempeño de los colaboradores del área comercial de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil, ya que se está perjudicando el óptimo desarrollo y la productividad de los empleados.

Esta investigación consta de cuatro capítulos que a continuación se detalla: en el capítulo I, se determinan el marco teórico y conceptual, donde se revisan los conceptos

básicos de la investigación. En el capítulo II, se determina el marco referencial, que abarca sobre estudios nacionales e internacionales sobre las variables de estudio; comunicación interna y desempeño laboral, así como un breve detalle del marco legal tomados de artículos de la Constitución de la República del Ecuador.

El capítulo III es el Marco Metodológico, en el cual se ha establecido la modalidad y los tipos de la investigación, considerando la aplicación de fórmulas estadísticas para el cálculo de la muestra, y la correlación de las variables antes mencionadas, para abarcar de manera más clara el problema objeto de estudio, y así, mediante la información recolectada dar solución al problema de estudio.

En el capítulo IV se propone un plan de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral del área comercial de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil, mediante encuestas realizadas a los colaboradores de servicio al cliente de la empresa de telecomunicaciones, instrumento usado para la recolección de información, y conocer la opinión de los colaboradores.

## **Antecedentes**

“Durante años la comunicación interna ha sido la hermana pequeña de la familia: todo el mundo la quiere, pero nadie desea de verdad ocuparse de ella” (Custodia Cabanas, 2014).

Las empresas luchan a diario por abordar el desafío de gestionar la comunicación interna, desde siempre los trabajadores, son y serán el eje esencial para que toda actividad económica funcione. Cada colaborador, busca ser escuchado, y que sus necesidades sean atendidas, un trabajador que se siente gustoso de su trabajo, desempeñará gustoso cada labor que se le encomiende, por tanto, la comunicación se convierte en una obligación y en una prioridad que toda empresa debería considerar como estrategia para su organización.

Existen diferentes tipos de empresas que premian la excelencia de sus organizaciones, al referirnos a la comunicación interna, el Observatorio de Comunicación Interna e Identidad Corporativa, es una entidad creada en 2001 con la finalidad de poder calificar y divulgar la importancia de la comunicación interna. Su última premiación realizado en diciembre de 2021, informó que las empresas ganadoras de la edición número XII de los premios a las mejores prácticas de comunicación interna, son; BBVA, DHL Supply Chain España, Ecoembes, Grupo Humano, Intelcia, NTT DATA, Pfizer España y Volkswagen Financial Services, por sus diferentes proyectos que incentivan a la investigación en las áreas de comunicación interna y cultura corporativa de las organizaciones. (Observatorio de Comunicación Interna, 2021).

Los premios a las mejores prácticas de comunicación, se han realizado a partir del año 2009, la última edición tuvo la participación de 100 empresas de 7 países diferentes, que han presentado en total 178 candidaturas en las diferentes categorías propuestas, para

evaluar y reconocer las diferentes prácticas que viven las diferentes organizaciones participantes, y además reconocer las mejores iniciativas para el desarrollo de la comunicación, podemos darnos cuenta en la siguiente ilustración:

Figura 1 XII Edición Premios a las Mejores Prácticas en Comunicación Interna



El **Observatorio de Comunicación Interna** te invita a conocer cuatro de los ocho proyectos ganadores de esta XII edición de los premios a las **mejores prácticas** en Comunicación Interna. Este año retomamos la presencialidad y esperamos contar con tu presencia en el evento en el que cuatro de las compañías galardonadas presentarán sus proyectos y compartirán sus experiencias y aprendizajes.

En esta primera sesión, moderada por **Asunción Soriano, Mercedes de la Rosa y Custodia Cabanas**, miembros del consejo director del Observatorio, se presentarán los ganadores de las siguientes categorías:

CATEGORÍA	GANADOR	PROYECTO
Mejor Campaña Integral de Comunicación Interna	DHL SUPPLY CHAIN	"Together"
Mejor herramienta de Comunicación Interna	ECOEMBES	"Wek'p"
Mejor Sistemática de Canales, Soportes y Herramientas para la Comunicación Interna	NTT DATA	"Doorways, The Everis Digital Workplace"
Mejor Práctica de Comunicación Interna en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión Sostenible	PFIZER ESPAÑA	"Semana de los ODS"

Nota:: tomado de Observatorio de Comunicación Interna (2021)

En Ecuador, se realizan de la misma manera estudios para evaluar a las diferentes compañías en cuanto ambiente laboral, comunicación, desempeño laboral, y diferentes factores que califican a la empresa un buen lugar para laborar. Este tipo de investigaciones, permiten a las empresas impulsarse en temas de sostenibilidad, contribuir a la productividad, y mejores condiciones para todos.

Los estudios de la Great Place to Work, durante los últimos 30 años, a nivel mundial, tiene la propuesta de poder ayudar a casi 100mil empresas a conseguir sus objetivos

empresariales, a través del prestigio de este tipo de certificación. En el año 2021, edición número 17, la empresa DHL en categoría de hasta 500colaboradores, ganó el primer lugar en la lista de los mejores lugares para trabajar, y la compañía McDonal, el primer lugar, en categoría de más de 500colaboradores. (Greatplace to work, 2022)

Figura 2 Empresas reconocidas Los Mejores Lugares para Trabajar año 2021



Nota:: Great Place to Work, 03 febrero 2022

En épocas pasadas la comunicación era solamente un canal de transmisión de políticas, procedimientos y asignaciones del entorno en el que trabajábamos en las cuales no se tomaba al recurso humano como algo primordial, en la actualidad las necesidades y la competitividad del entorno ha llevado a tener en consideración a la comunicación interna como una estrategia para el desempeño del colaborador y por ende el desarrollo de la empresa.

De acuerdo a la teoría de Oyarvide et al, (2017), “todas las empresas requieren una buena comunicación interna para lograr los objetivos deseados”, las organizaciones por lo general confunden la comunicación con la información, por lo que se asume que los sistemas de comunicación solo representan canales en los que fluye la información impuesta por la alta dirección, lo realmente complejo del sistema de comunicación es el

asegurarse que el receptor recibió e interpretó el mensaje de manera correcta a través del proceso de retroalimentación.

En la empresa que se realiza el análisis, la falta de comunicación afecta directamente en el desempeño de los empleados del área comercial de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil, ya que ha bajado el rendimiento de sus empleados, y por ende afectado en la actividad económica que realiza la empresa, en cuanto a la venta de sus servicios y el cobro de las deudas pendientes con las misma. Este plan de estudio, se basa en analizar la incidencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores que los ayude a mejorar en cuanto a rendimiento, motivación y el deseo de querer estar en un ambiente donde se sienten escuchados y donde sus ideas sean válidas, para el logro de objetivos comunes. La mala comunicación va a producir que se pierdan clientes, credibilidad, enfoque moral, rendimiento, la imagen de la empresa es la imagen que forman sus colaboradores. La falta de comunicación genera desinformación, y esto conlleva a que los colaboradores trabajen sin conocimiento en lo que se debe decir o hacer en el momento de atender los requerimientos de los clientes.

Definitivamente, en todo ámbito, la comunicación es crucial para lograr una buena convivencia y desarrollo de actividades. En el ámbito laboral, no es de menos pasar por desapercibido este hecho. La comunicación puede mejorar los errores y de esta forma mejorar el camino hacia el éxito, si no hay calidad de comunicación, es probable que los resultados no sean los deseados.

## **Planteamiento de la investigación**

La comunicación interna ha evolucionado en el transcurso de los años a nivel mundial, considerando, la importancia del desarrollo de la comunicación en las organizaciones frente a la globalización y al deseo de éxito por parte de la empresa. Una comunicación interna deficiente dentro de las organizaciones genera problemas y por ende consecuencias en cuanto al desempeño del trabajador, el clima laboral, que logran afectar a la productividad, y al desarrollo de los objetivos planteados por la organización. Según Marchiori, (2011) “La comunicación interna es un proceso complejo, multidimensional e imprescindible para el desarrollo de las organizaciones”

De acuerdo a la investigación realizada por, Murillo (2011), en cuanto a su interés de realizar una investigación bibliográfica, con el objetivo de analizar las razones por la que suele darse la mala comunicación en las organizaciones, pudo encontrar, que “una mala comunicación puede darse por: suposiciones, mala expresión de los mensajes, sobrecarga de información, temor, desconfianza, percepción selectiva (las personas solo oyen lo que quieren oír e ignoran lo relevante)”.

En Ecuador, en base, a una investigación realizada por, Pazmay Ramos S. G., (2019), con el objetivo de abordar el tema de comunicación dentro de las empresas, específicamente en una empresa de calzado en la provincia de Tungurahua, concluye lo siguiente; de acuerdo a los 87 entrevistados, se observó, que la comunicación interna se ve afectada por factores socioeconómicos como; el nivel de educación, situación política, y económica del país, salud y entorno familiar, son algunos de los factores encontrados y expuestos por los entrevistados, que influyen en la motivación y el clima organizacional.

El problema de nuestra investigación gira en torno a una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Guayaquil. La empresa cuenta con una nómina de 67

empleados. Dicha organización, presenta problemas en el desempeño laboral, y la comunicación interna en la que se desenvuelven los colaboradores.

La presente investigación aporta al campo administrativo, en el área de recursos humanos, donde se puede realizar evaluaciones a los trabajadores para mejorar su rendimiento y eficiencia dentro del trabajo. Asesorando a la empresa a fin de evitar conflictos en cuanto temas de comunicación y desempeño laboral. “La comunicación interna se convierte para los gerentes en una herramienta estratégica que ofrece grandes ventajas empresariales al favorecer la productividad, competitividad y éxito empresarial”. (Damián Foronda, Castillo Saavedra, Reyes Alfaro, Salas Sánchez, & Ayala Jara, 2021).

El presente estudio, tiene por objeto, analizar la incidencia de la comunicación interna, determinar si afecta o no al desempeño laboral, en el área comercial de una empresa de telecomunicaciones en Guayaquil, con la finalidad de establecer un marco metodológico que identifique los diferentes problemas que pueden causar a la organización, tiene por objetivo, así también, proponer un plan de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral, tomar los diferentes correctivos, evitando los problemas y permitiendo que empleados y colaboradores logren su finalidad de sentirse a gusto en su trabajo, cumpliendo los objetivos propuestos que permitan alcanzar el éxito deseado.

Para cualquier organización es esencial que puedan contar con un personal que sea capaz de poder expresarse, de poder aportar libremente en el desarrollo de la empresa y alcance de esta manera un alto nivel de desempeño en sus labores, y así el trabajo, pueda considerarse no como un sacrificio.

### **Formulación del problema**

¿Cómo la comunicación interna incide en el desempeño laboral de los colaboradores del área comercial de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil?

## Justificación

De acuerdo a las variables detalladas sobre la comunicación interna y las etapas de desempeño laboral. Se trata de brindar instrucciones preliminares sobre el caso que facilitarán nuevas investigaciones, permitiendo nuevos métodos alternativos para paliar el problema y brindar la posibilidad de resolverlo. Creemos que es muy importante tener en cuenta las diferencias económicas, sociales y culturales entre los diferentes países, por lo que este tipo de investigaciones deben repetirse en nuestro país con el fin de comprender mejor la motivación y el desempeño laboral de las empresas el cual será de gran valor para mejorar la industria de la construcción.

La investigación se desarrolló con la finalidad de comprobar la relación que existe entre la comunicación interna y el desempeño laboral del personal del sector construcción con el objetivo de promover y mejorar la comunicación interna participativa esperando lograr de esta forma el desempeño laboral de manera eficiente y lograr los objetivos que la empresa se ha propuesto desarrollar, y no solo ello, sino también mejorar la tranquilidad emocional de los trabajadores y el servicio a la colectividad, eficientemente y eficazmente. La investigación podrá beneficiar a la empresa en cuanto a técnicas y procesos preventivos para mantener una buena comunicación interna en la organización. En definitiva, el propósito de esto es crear un buen ambiente de trabajo que no afecte ni retrase su labor, por lo que el organismo evita infraestructura.

La importancia de analizar la productividad, permite analizar la incidencia de la comunicación interna en el desempeño laboral. La Constitución de la República del Ecuador (2008), respalda en el Art. 326. “el derecho al trabajo que se sustenta en los principios que, toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar, se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos”.

Todos de acuerdo al amparo de la constitución, como máxima norma jurídica en el país, tenemos el derecho a un trabajo que guarde nuestra integridad donde se evite conflictos en el trabajo. La presente investigación se realiza con la finalidad de analizar la incidencia de la comunicación interna en el desempeño laboral. La comunicación interna, nace como respuesta a las nuevas necesidades de las empresas por buscar la motivación del talento humano (Oyarvide-Ramírez, Reyes-Sarria, & Montaña-Colorado, 2017). Al hablar de motivación, relacionamos al concepto de desempeño laboral, un termino de recursos humanos nos ayuda entender al trabajador y los factores que lo conllevan a ofrecer una calidad de trabajo con el tipo de motivación que reciba (Bautista Cuello, Cienfuegos Fructus, & Aguilar Panduro, 2020).

Otros autores, Viñarás, et al. (2020), define: “Las relaciones entre trabajador y organización conllevan que la comunicación Interna sea la más antigua de las actividades comunicacionales que una organización pueda desarrollar con sus diferentes públicos y siguiendo unos objetivos concretos” (p. 337). La teoría podría ser sencilla, sin embargo para que pueda tener efectividad, es importante que todos puedan integrarse sin importar el rango de sus cargos. Las empresas que asumen una autentica comunicación, por la importancia de amerita para el desarrollo de todas sus actividades, se encaminan al éxito empresarial, como empresas líderes en el sentido de mejorar sus beneficios económicos.

La presente investigación alcanzará un impacto positivo sobre la empresa estudiada, y sobre la sociedad en general, que pueda escoger este estudio, como base a futuras investigaciones bibliográficas. El desarrollo de la investigación estudiará las bases para determinar los factores que afectan la comunicación interna y por ende el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la empresa.

Las empresas y los líderes necesitan de una buena comunicación para poder transmitir claramente sus ideas y proyectos. Esto que parece tan sencillo, muchas veces, es difícil alcanzar. Hay que tener claro que, a mayor comunicación, mayor claridad, y a mayor

claridad, mayor seguridad de lograr los objetivos. Evaluar el contexto de desempeño laboral de los trabajadores basados en la buena comunicación, es un proceso que conlleva a seguir varias herramientas para analizar.

### **Preguntas de investigación**

- ¿Cuál es el marco teórico y conceptual de la comunicación interna y el desempeño laboral?
- ¿Cuáles son los resultados de estudio que analizan la incidencia de la comunicación interna y el desempeño laboral?
- ¿Cuál es el marco metodológico pertinente para la incidencia de la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores del área comercial de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil?
- ¿Cuáles son los factores a considerar en el diseño de un Plan de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral del área comercial de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil?

### **Hipótesis**

¿La aplicación de un plan de comunicación interna si permitirá mejorar el desempeño empleados del área comercial de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil?

- Variable independiente (x): Comunicación Interna.
- Variable dependiente (y): Desempeño Laboral.

Hipótesis nula "H0" = la comunicación interna no incide en el desempeño

Hipótesis Alternativa "H1" = comunicación interna incide en el desempeño

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar la incidencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores del área comercial de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil, para diseñar un plan que ayude a mejorar las dos variables de estudio.

### **Objetivos Específicos**

- Determinar el marco teórico y conceptual de la comunicación interna y el desempeño laboral. Identificar los resultados de estudio que analicen la incidencia de la comunicación interna y el desempeño laboral.
- Establecer el marco metodológico para identificar la incidencia de la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores del área comercial de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil.
- Proponer un Plan de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral del área comercial de servicio al cliente una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil.

### **Delimitación del estudio**

Campo: Administración

Área: Servicio al cliente

Aspecto: Gestión administrativa

### ***Delimitación Teórica***

Las variables comunicación interna y desempeño laboral han sido abordadas teniendo en cuenta la metodología de recursos humanos de autores como Happer y Lynch y

el modelo Idalberto Chiavenato. Así también, dentro de las disciplinas abordadas se encuentra la psicología organizacional y laboral y la comunicación.

### ***Delimitación Espacial***

La investigación se realizó teniendo como ámbito de estudio a una empresa de servicios de telecomunicaciones ubicado en la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de conocer la relación que existe entre la comunicación interna y el desempeño aboral del personal de administrativo.

### ***Delimitación temporal***

La investigación tuvo una duración de tres meses, empezando desde el mes de agosto y culminando el mes octubre del año 2022.

### ***Delimitación social:***

La investigación se efectuó en el área de administrativa de servicio al cliente.

## **Limitaciones de la investigación**

### ***Limitaciones bibliográficas***

Las fuentes bibliográficas fueron consultadas a través de las bibliotecas de la Universidad Católica de Guayaquil y otras universidades.

### ***Limitaciones económicas***

El trabajo de investigación y el desarrollo de estas fueron asumidas completamente por los maestrantes en mención.

### ***Limitaciones de información***

La información obtenida está basada en temas relacionados a la Comunicación Interna en la empresa de telecomunicaciones y su influencia en el Desempeño Laboral de los colaboradores en la Sede Guayaquil.

## Capítulo 1

### Marco Teórico

#### *Definición de comunicación*

La palabra comunicación, se deriva de la palabra en latín “comunicare”, que significa el acto de compartir con el otro algo en común”. Esta acción de comunicarse, se refiere al hecho de compartir y recibir información, donde se intercambian; ideas, mensajes, pensamientos, información, etc.

La comunicación es un acto esencial para el ser humano. Una definición sencilla de comunicación y que todos conocemos desde las aulas escolares, es la comunicación como una acción entre emisor, y receptor, en el uso de palabras, señales, signos, sentimientos, expresando el mensaje de forma verbal o escrita. “La comunicación es un tema tan antiguo como el hombre y tan importante como él. Muchos problemas y conflictos se resolverían democráticamente si la comunicación entre los seres humanos partiera de escuchar con respeto y tolerancia, posibilitando la expresión honesta y clara de los mutuos intereses y sentimientos”. (Gómez, 2016). Varias investigaciones evidencian que la mala comunicación es el problema causante de varios conflictos, las personas para comunicarse, escriben, leen, escuchan, es razonable que la interferencia en alguna de estas acciones entorpece el desempeño exitoso en los grupos de una organización.

Existen varios puntos de vista y opiniones de diferentes autores respecto a la definición de comunicación:

De acuerdo a, Fernández y Galguera García (2008); “la comunicación es el proceso interpretativo a través del cual los individuos, en sus relaciones, grupos, organizaciones y sociedades, responden y crean mensajes que les permiten adaptarse a su entorno y a las personas que los rodean”. (p.84)

Por su parte, Wood (2009), describe a la comunicación como un proceso sistémico, “la comunicación es un proceso sistémico en el que las personas interactúan y a través de símbolos para crear e interpretar significados” (p.52).

Para, Bethami (2007), la comunicación como un proceso de símbolos, “la comunicación, es el proceso de crear y compartir significados a través del uso de símbolos” (p.13)

### ***Proceso de la comunicación***

Las fallas dentro de la comunicación se dan por error de alguno de los elementos, emisor, receptor o el mismo mensaje. Por ello, se definen las funciones de acuerdo a sobre cada uno de los elementos en el proceso comunicativo: *Emisor*: es donde inicia la comunicación, quien empieza el mensaje, en él debe partir la motivación, el uso de símbolos, y demás medios con el que se transmite el mensaje. *Receptor*: es el agente que recibe el mensaje, señal o código transmitido por el emisor, éste deberá estar en la capacidad de entender el mensaje sea éste verbal o no verbal. *Mensaje*: son aquellos pensamientos, sentimientos, ideas, expresadas de forma verbal (uso de las palabras) o no verbal (uso de símbolos). Bethami (2007). *Canal*: el canal ayuda a que el mensaje sea transmitido con mayor facilidad. “Se traduce como un medio material utilizado por el emisor en la transmisión de un mensaje. Los canales de comunicación son: la palabra, el escrito, la imagen, el sonido y el acto de presencia” (Guanipa Pérez, 2012)

### ***Funciones de la comunicación***

Es relevante, que el equipo humano con el que cuenta la organización, exista una buena rienda en su comunicación, porque el capital humano es esencial para el logro de los objetivos, los avances, y el resultado de toda la organización. “La comunicación tiene lugar en los contextos discursivos y socioculturales cuando busca el uso apropiado de la lengua” (Brönstrup, et al., 2007).

De acuerdo a Robbins (2004), son cuatro las funciones de la comunicación;

- Control, en cuanto a la conducta de cada uno de los miembros.
- Motivación, en el grupo de trabajo es esencial el buen trato social.
- Expresión emocional, de sentimientos, manifestación de frustraciones y sentimientos de satisfacción.
- Información, que facilita la toma de decisiones.

### ***Comunicación interna***

La comunicación interna, intenta estrechar vínculos con cada uno de los departamentos de la organización, ofreciendo un buen clima de trabajo, y respondiendo a las expectativas de la empresa. La comunicación que se desarrolla en la organización, está vinculada; con la misión, visión, objetivos, ya que se desarrolla en la misma organización, vinculados, colaboradores y directivos de una empresa. La comunicación interna, se construye día a día, por ello es necesario evaluar, el estado de la comunicación interna dentro de la empresa, cómo mejorarlo, y cómo desarrollarlo.

De acuerdo, Brandolini, et al. (2009), mencionan cuatro objetivos que permite alcanzar la comunicación interna:

- Generar la implicación del personal.
- Armonizar las acciones de la empresa
- Propiciar un cambio de aptitudes
- Mejorar la productividad

La importancia de que pueda desarrollarse la comunicación es las organizaciones es imprescindible para encaminarlos al éxito y los objetivos de la organización. la comunicación se constituye como uno de los factores de mayor relevancia para el funcionamiento de la organización y conforma como una estrategia clave para el futuro próspero de la empresa.

## ***Objetivos de la comunicación interna***

La finalidad de la comunicación interna será efectiva si forman parte de una estrategia corporativa, que englobe a todos los directivos, colaboradores e incluso al personal externo.

Para el autor, Galuppo (2014), los objetivos de la comunicación interna son;

- Implicación del personal
- Armonía de las acciones en la empresa
- Cambio de las actitudes
- Mejora la productividad

Debido a la importancia de estos aspectos que influyen de manera interna y externa en la organización. La importancia de la comunicación debe ser cuidada y planificada. La acción comunicativa en una organización, es lo que ella dice de sí misma. La comunicación interna está dirigida al personal interno, mencionándose a éstos a todos los colaboradores de la compañía, el origen de la comunicación, surge en la motivación que debe existir en el equipo de trabajo.

## ***Desempeño laboral***

Esta variable de estudio, está vinculada a indicadores de gestión, cumplimiento de objetivos y metas. Variable que puede ser medida cuantitativamente, el desempeño laboral de cada uno de los colaboradores en el desarrollo de cada una de sus funciones dentro de la organización.

El desempeño laboral incide en el comportamiento y la eficiencia del trabajo de cada empleado, y cómo éste incide y afecta en el éxito del negocio, por esto, dicho impacto influye positivamente o negativamente para la imagen del negocio, en cuanto a reputación, lo que permite ante la competencia en el mercado, prestigio para las ganancias o pérdidas económicas. Alveiro Montoya (2009)

De acuerdo a la definición de algunos autores; “el desempeño es la expresión concreta de los recursos que pone en juego el individuo cuando lleva a cabo una actividad (un rol, un proyecto, una tarea); cuando se habla de desempeño, se pone énfasis en el uso o manejo que el sujeto hace de lo que sabe” (Pérez, 2007).

De acuerdo a, Pedraza et al., (2010); “el desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa” (p.10). El desempeño de los empleados, se considera como el elemento fundamental para llegar alcanzar la efectividad de los objetivos en las organizaciones, es importante evaluar nivel de desempeño laboral, pero mucho más de medirlo y conocerlo es importante mejorarlo.

De acuerdo a lo que menciona Sánchez y Calderón, (2012); “Las organizaciones cada vez han venido tomando más fuerza la idea de que el factor clave que determina su éxito es la forma en que aprovechan el trabajo de sus empleados”, (p. 54)), por ello es conocer, cómo se desenvuelve el colaborador, y cómo éste de acuerdo a sus competencias aporta a la organización, para conocer esta pregunta, se realiza la evaluación de desempeño.

### ***Evaluación del desempeño laboral***

La evaluación del desempeño no es algo nuevo, desde siempre se ha considerado el término, para el de análisis de funciones. Las organizaciones continuamente formal o informalmente se encuentran en la evaluación de funciones, Además de considerarse a la evaluación de desempeño como algo imprescindible, la gerencia se encuentra interesado en que las acciones y funciones de cada uno se lleven a cabalidad, porque de ello depende el logro de sus objetivos económicos, marca e imagen corporativa.

Los pasos para implementar la evaluación de desempeño de acuerdo a Chiavenato, (2007);

1. Garantizar que exista un clima laboral de respeto y confianza entre las personas.
2. Propiciar que las personas asuman responsabilidades y definan metas de trabajo.
3. Desarrollar un estilo de administración democrático, participativo y consultivo.
4. Crear un propósito de dirección, futuro y mejora continua de las personas.
5. Generar una expectativa permanente de aprendizaje, innovación, desarrollo personal y profesional.
6. Transformar la evaluación del desempeño en un proceso de diagnóstico de oportunidades de crecimiento, en lugar de que sea un sistema arbitrario, basado en juicios.

### ***Factores de evaluación de desempeño***

De acuerdo, a la norma tecnica del subsistema de evaluacion del desempeño, (2018), constituyen criterios de medición que permiten evaluar el desempeño institucional de manera cuantitativa y cualitativa, determinados a través de niveles de logro de metas grupales de cada unidad o proceso interno; así como, los niveles de eficiencia de los servidores públicos en la entrega de productos y servicios de demanda interna y externa.

*Figura 3 Factores de evaluación de desempeño*



Nota: Escuela de negocios y dirección

## Capítulo 2

### Marco Referencial

Con la finalidad de poseer una orientación adecuada sobre cada una de las variables planteadas en el tema de investigación, se considera algunas publicaciones de varios autores y sus estudios relacionadas en el tema;

#### **Referencias internacionales:**

Adame Rodríguez, et al. (2019), la investigación realizada por los autores, se lo hizo con el objetivo de diseñar un instrumento de recolección de datos, basado en las variables de estudio. Para el análisis de la información, se utiliza encuestas, aplica el programa SPSS versión 24, el cual usa técnicas estadísticas, para conocer la fiabilidad de la encuesta aplicada. La correlación de Pearson, entre las variables, es de .769 positivamente considerable, por lo que, se puede afirmar que la comunicación efectiva impacta en el desempeño de los trabajadores.

Damián et al (2021). "Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia del COVID-19". Bajo el objetivo de determinar la relación del estudio entre la comunicación interna y el desempeño laboral, mediante el estudio descriptivo correlacional realizado con la participación de 100 profesionales, mediante cuestionarios, utilizando el programa Stastiscal Package for the Social Sciences version 26, considerando una confiabilidad del 95% para la correlación de Pearson.

Quintero et al (2008). "Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago". La investigación señalada es de tipo cuantitativa descriptiva, la población fue de 82 trabajadores, utilizando la técnica de muestreo probabilística, concluyendo que el clima organizacional dentro de la empresa no es productivo ni satisfacciorio para el buen desempeño laboral dentro de la empresa estudiada.

### **Referencias locales:**

Pazmay Ramos (2019). "Mejoramiento de comunicación interna en empresas de calzado en Tungurahua-Ecuador". La propuesta de la investigación por parte de Pazmay, es evaluar una propuesta de mejoramiento de la comunicación interna, para lo cual se realizó una investigación descriptiva cuantitativa, el instrumento utilizado en la investigación, obtuvo un alfa de Cronbach de 0.78 y se confirmó su validez convergente y discriminante, es importante que pueda mejorar la comunicación para mejorar el rendimiento de sus colaboradores.

Mantilla Ramirez, (2012), La administración del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de molinos Miraflores S.A. (Ambato-Ecuador), con el objetivo de elaborar instrumentos técnicos procedentes de la Administración del Talento Humano, y la aplicación de herramientas para elevar el desempeño laboral MOLINOS MIRAFLORES S.A., por lo que al carecer la empresa de instrumentos técnicos para los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y el mejoramiento del clima laboral en Molinos Miraflores S. A., es muy difícil elevar el desempeño laboral de los trabajadores de esta empresa.

Sumba Bustamante, et al (2022), el trabajo investigativo está enmarcado en el clima organizacional como factor del desempeño laboral fue realizado por el interés al observar que ambientes laborales inadecuados afectan el desempeño de los colaboradores, su compromiso, satisfacción e identidad pues no se cumple con las expectativas de los mismos hacia la institución, lo cual llevo a plantear el objetivo de determinar de qué manera el clima organizacional incide en el desempeño laboral en los trabajadores de las mipymes ecuatorianas. Se desarrolló con metodología basada en investigación bibliográfica y exploratoria, con enfoque cualitativo que permitió determinar las características de dicho problema, optando por los métodos inductivo, deductivo y la técnica que se utilizó fue la ficha bibliográfica en la que se identificaron fuentes secundarias provenientes de bases

científicas reconocidas son: Scielo, Doaj, Google académico, Dialnet, Redalyc. Se concluye que es importante tener en cuenta que el clima organizacional como factor del desempeño laboral en las Mipymes en Ecuador se deben tomar en cuenta la comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, participación, evaluación de desempeño, entre otros influye directamente en la creación de clima organizacional en una institución.

### **Marco Legal**

La presente investigación, se fundamenta en el marco legal de los siguientes artículos tomados de la Constitución de la República del Ecuador (2008):

#### Sección Tercera

Comunicación e información:

Art. 16.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.
2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.
3. La creación de medios de comunicación social, y al acceso en igualdad de condiciones al uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, y a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas.
4. El acceso y uso de todas las formas de comunicación visual, auditiva, sensorial y a otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad.
5. Integrar los espacios de participación previstos en la Constitución en el campo de la comunicación

## Capítulo 3

### Marco Metodológico

El presente capítulo expone el tipo de metodología, y diseño de investigación, de acuerdo a las variables de estudio, tienen un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, ya que no se manipula la variable, con un corte de tiempo transversal, que permanece en el tiempo bajo el método deductivo, a través de la herramienta de la encuesta, realizado al personal de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de conocer cómo incide la comunicación y su desempeño laboral.

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, debido a que los datos a investigar se pueden medir. De acuerdo con Sánchez Flores (2019), la investigación cuantitativa tiene el propósito de realizar una descripción, explicación, predicción y control de las causas que afectan a las variables de estudio.

El alcance de la investigación es descriptivo y correlacional, permitiendo caracterizar el punto de vista de los empleados al definir la comunicación y desempeño laboral. Se utiliza este tipo de análisis, para lograr caracterizar, el objeto de estudio, para señalar sus características y sus propiedades entre las dos variables de estudio (Gabriel Ortega, 2017).

La investigación se realiza por el diseño no experimental, con un corte de tiempo transversal, ninguna de las variables es manipulada, el investigador observa lo que ocurre de forma natural, con el propósito de deducir las causas y efectos de las variables de estudio, sin intervenir de manera alguna (Sousa, Driessnack, & Costa Mendes, 2007).

Prieto Castellanos (2017), concluye que el método deductivo, basa sus fundamentos teóricos, en conclusiones o explicaciones a hechos particulares, la recolección de los datos, el análisis e interpretación de los resultados se realizan a través de la lógica deductiva.

La recopilación de la información se obtiene a través de la herramienta, de la encuesta, el tipo de encuesta es cerrada, le proporciona al encuestado varias opciones de respuesta de las cuales escoge una opción (Quispe Parí & Sánchez Mamani , 2011). La empresa de telecomunicaciones, tiene varias sucursales alrededor del Ecuador, se puede deducir que la población es finita, se escogió a la ciudad de Guayaquil, y las diferentes sucursales dentro de este cantón.

### ***Enfoque de la investigación***

Cadena Iñiguez et al (2017), “señala que existen dos métodos para la recopilación de datos: cualitativo y cuantitativo. La distinción más obvia que cabe establecer entre los dos es que los métodos cuantitativos producen datos numéricos y los cualitativos dan como resultado información o descripciones de situaciones, eventos, gentes, acciones recíprocas y comportamientos observados, citas directas de la gente y extractos o pasajes enteros de documentos, correspondencia, registros y estudios de casos prácticos. La investigación cuantitativa es aquella donde se recogen y analizan datos cuantitativos, por su parte la cualitativa evita la cuantificación; sin embargo, los registros se realizan mediante la narración, la observación participante y las entrevistas no estructuradas”

Corona Lisboa (2016), menciona que de acuerdo a su teoría, “existen dos enfoques y/o métodos en la investigación: cualitativo (interpretativo), cuantitativo (positivista) y mixto. El primero explica descriptivamente la conducta de los sujetos involucrados en la investigación. En cambio, en el método cuantitativo, el investigador hace una minuciosa medición de sus variables, sobre la base de objetivos bien definidos y delimitados. Por último, el enfoque sociocrítico, es la combinación metodológica de los métodos anteriores, donde se combinan instrumentos de recolección de datos interpretativos y positivistas”.

De acuerdo a las definiciones de los autores, podemos distinguir la diferencia de ambos métodos de investigación; la investigación cualitativa, involucra la conducta del sujeto

investigado, se considera; cualidades, sentimientos y pensamientos. En cambio, el método cuantitativo, el investigador estudia minuciosamente, cada una de las variables de estudio, luego representada en gráficos estadísticos para mayor comprensión. La metodología empleada en la presente investigación de acuerdo a las variables planteadas aplica a modalidades de investigación cuantitativo, referente a lo numérico, y al manejo de la encuesta, como herramienta en la recolección de datos y tabularlos estadísticamente.

### ***Diseño de la investigación***

De acuerdo a Sousa, Driessnack, & Costa Mendes (2007), los diseños resaltantes en la investigación cuantitativa, son clasificados tanto como no experimentales como experimentales;

*Figura 4 Modelos de investigación cuantitativa*

<b>Modelos</b>	<b>Niveles de Preguntas de la Investigación</b>
<b>No-experimental</b>	
• Descriptivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel I – Descriptivo por naturaleza</li> <li>- Poco se conoce sobre el fenómeno</li> <li>- Preguntas descriptivas incluyendo quien, qué, cuándo, dónde, cuántos, cuánto?</li> <li>- Ejemplo: Cuáles son las características de X?</li> </ul>
• Correlacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel II – Exploratorio o explicativo por naturaleza</li> <li>- Basado en conocimiento existente</li> <li>- Propone relaciones</li> <li>- Preguntas exploratorias ou explicativas incluyen por qué y cómo?</li> <li>- Ejemplo: Cómo los factores... están relacionados con X?</li> </ul>
<b>Experimental</b>	
• Experimental verdadero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel III - Predictivo por Naturaleza</li> </ul>
• Cuasi-experimental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Requiere conocimiento considerable previo</li> <li>- Prueba hipótesis o teorías predictivas</li> <li>- Preguntas predictivas indicam lá efectividad o causa y efecto de X sobre Y</li> <li>- Ejemplo: Existe cambios en X cuando Y es manipulado?</li> </ul>

Nota: Sousa, Driessnack, & Costa Mendes, revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería. Parte 1: diseños de investigación cuantitativa, (2007)

- Diseño experimental: usualmente utilizan la aleatoriedad, manipulación de una variable independiente y el control rígido, así permite una mayor confianza en las relaciones de causa y efecto.
- Diseño no experimental: son usados para describir, diferenciar o examinar asociaciones, en vez de buscar relaciones directas entre variables, grupos o situaciones. No existen tareas aleatorias, grupos control, o manipulación de variables, ya que este modelo utiliza apenas la observación.

Los diseños no experimentales más comunes son los estudios descriptivos y de correlación. Los métodos más comunes utilizados en los diseños no experimentales, involucran investigaciones exploratorias y/o cuestionarios, de acuerdo a su corte de tiempo puede la investigación ser:

- Longitudinal: un estudio longitudinal es el que implica más de dos mediciones a lo largo de un seguimiento; deben ser más de dos, ya que todo estudio de cohortes tiene este número de mediciones, la del principio y la del final del seguimiento (Delgado Rodríguez & Llorca Díaz, 2004).
- Transversal: su característica principal es que todas las mediciones se hacen en una sola ocasión, por lo que no existe periodos de seguimiento. (Manterola, Quiroz, Salazar, & Garcia, 2019).

De acuerdo a las definiciones mencionadas por los diferentes autores, el diseño de estudio del presente informe, es de diseño no experimental, con un corte de tiempo transversal, para estudiar las variables de comunicación interna y desempeño laboral, porque no tiene la intención de modificar alguna de las variables, ya que se considera que son respuestas inherentes al comportamiento de los trabajadores de la empresa encuestada.

### ***Alcance o tipos de investigación***

De acuerdo al tipo de investigación, según Gabriel Ortega (2017), puede ser: exploratoria, descriptiva y explicativa. “Investigación exploratoria, se realiza con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Investigación descriptiva, utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Investigación explicativa, requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, en conjugación con el deductivo y el inductivo, se trata de responder o dar cuenta del porqué del objeto que se investiga”. (p.88)

“En los estudios descriptivos, el investigador se limita a medir la presencia, características o distribución de un fenómeno en una población en un momento de corte de tiempo”. (Veiga de Cabo, Fuente Díez, & Zimmermann Verdejo, 2008)

El enfoque del presente estudio por investigación cuantitativa, se da por alcance descriptivo, con la finalidad de analizar los datos a través de la descripción de variables, encontrando la explicación de las causas, cambios que éstas pueden generar dentro de la organización. La finalidad de este tipo de estudio, es describir las características más importantes de los problemas que genera la falta de comunicación en el departamento de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones.

### ***Técnicas de investigación***

La herramienta usada para la recolección de datos en la presente investigación, es la encuesta, con el propósito de reunir los datos suficientes para determinar la problemática de estudio, entre las variables inicialmente planteadas. Las preguntas se realizan a través de plataformas digitales, con el uso de formularios de Google, las respuestas son cerradas, y se la realiza a todo el personal de servicio al cliente.

“La encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica”. (Alelú Hernández , García , López Abejón , & Rodríguez Zazo , 2010)

Montes (2000), describe en su artículo, algunos factores a considerar como reglas generales al elaborar las preguntas para la encuesta:

1. Deben incluirse preguntas relacionadas con el problema de estudio.
2. No debe incluirse preguntas cuyas respuestas puedan obtenerse con mayor exactitud usando otra técnica de investigación.
3. Se tienen en cuenta, las necesidades del objeto de estudio.
4. Los datos obtenidos deberán ser comparables con otros estudios de temas semejantes.
5. Las preguntas pueden responderse sin dificultad.
6. Las preguntas no deben ser complejas ni durar mucho tiempo en responderlas.

### ***Variables de investigación***

“Las variables en un estudio de investigación son todo aquello que medimos, la información que colectamos, o bien, los datos que se recaban con la finalidad de responder las preguntas de investigación, las cuales habitualmente están especificadas en los objetivos” (Villasís Keever & Miranda Novales, 2016).

Las variables se clasifican de acuerdo a la función que cumplen; según Oyola García (2021), existen dos tipos de variables; “variables dependientes: cuando se presume que es el posible efecto o el resultado de la presencia o manifestación de la variable independiente. Y

variables independientes: cuando se presume que es causa de la presencia o manifestación de la variable dependiente”.

De acuerdo al tema de investigación, las variables se establecieron de la siguiente manera:

- Variable independiente (x): Comunicación interna.
- Variable dependiente (y): Desempeño laboral.

### ***Operacionalización de las variables***

*Tabla 3 Dimensiones de cuestionario para evaluar comunicación interna*

	<b>Categoría</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Preguntas</b>
A	Comunicación vertical descendente	La comunicación que va desde el inmediato superior al subordinado	10 preguntas	1-6-7-12-17-22-27-30-32 y 33
B	Comunicación vertical ascendente	Diseñadas para indagar en como ocurre la comunicación de niveles inferiores al inmediato superior.	6 preguntas	2-8-13-18-23 y 28
C	Comunicación horizontal	Aquella que ocurre entre los individuos pertenecientes al mismo nivel jerárquico	4 preguntas	3, 9, 14 y 24
D	Barreras de la comunicación	Responden a las barreras de la comunicación	10 preguntas	4-10-15-19-20-25-26-29-31 y 34
E	Retroalimentación	Supone la verificación que el mensaje haya sido adecuadamente recibido	4 preguntas	5, 11, 16, y 21

Nota: Elaborado por autoras

*Tabla 4 Dimensiones de cuestionario para evaluar el desempeño laboral*

<b>Dimensión</b>	<b>Categoría</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Números de preguntas</b>	<b>Puntuación</b>
1	Clima organizacional	Analiza el conjunto de sensaciones de los empleados.	10 preguntas	1-10
2	Motivación laboral	Capacidad que tiene la empresa para conseguir de su personal el máximo rendimiento.	12 preguntas	11-22
3	Satisfacción laboral	Analizar el estado emocional de los empleados en el trabajo.	10 preguntas	23-32

Nota: Elaborado por autoras.

### ***Población y muestra***

De acuerdo a los protocolos expuestos por Arias, Villacís, & Miranda (2016), la población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados, existe el universo de población: finito, infinito e hipotético:

- Finito: donde los elementos que lo constituyen pueden ser delimitados y cuantificados.

- Infinito: cuando los elementos que lo conforman no tienen límite o en términos prácticos, cuando no es posible determinar su magnitud debido al tamaño.
- Hipotético: cuando se reconoce cuando el tamaño de la población no es posible definirlo en forma precisa porque se trata de eventos o hechos que aún no han ocurrido.

En cambio, López, (2004), nos enseña que la muestra es “un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. La muestra es una parte representativa de la población”.

### **Población:**

El área del departamento de servicio a cliente de una empresa de telecomunicaciones, está compuesta por 67 personas, distribuidos en diferentes sucursales en la ciudad de Guayaquil.

*Tabla 1 Población de personal de servicio al cliente, de acuerdo a las agencias en la ciudad de Guayaquil*

<i>Agencia</i>	<i>Cantidad</i>
<i>25 de julio</i>	10
<i>Alban Borja</i>	3
<i>Correos</i>	10
<i>Florida</i>	1
<i>Fortin</i>	6
<i>Guayaquil</i>	1
<i>Isla Rio centro Ceibos 2</i>	3
<i>Mall del sur</i>	4
<i>Mapri</i>	5
<i>Milagro</i>	2

<i>Orquídeas</i>	5
<i>Portete</i>	8
<i>Rio centro sur</i>	3
<i>Terminal terrestre</i>	6
<i>Total</i>	67

---

Nota: Empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil

**Muestra:**

No se existe muestra, se pudo llegar a la totalidad de la población del estudio, ya que la población es pequeña y accesible para encuestarlos a la totalidad de funcionarios, en el área de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil.

***Instrumento***

El presente trabajo de titulación, tiene dos variables para el análisis de cada una de ellas, se usaron dos tipos de cuestionarios para la recolección de los datos. Ambos cuestionarios se realizaron de manera virtual por la plataforma de formularios de Google.

El primer cuestionario, denominado, cuestionado de comunicación organizacional, fue llenado en 45 minutos, cuyo objetivo, es conocer la comunicación que existe dentro de la organización, el instrumento fue adaptado por Di Nardo (2005) y contiene 34preguntas, consideradas de acuerdo a las siguientes dimensiones de la comunicación; comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal, barreras de la comunicación y retroalimentación, en la tabla 2 se presentan los ítems para medir la calidad de comunicación interna, cuyas medidas fueron medidas en escala de Likert, donde 1 representa ninguno y 5 totalmente de acuerdo.

Tabla 2 Instrumento de medición de Comunicación Interna

Dimensión	#	Items
COMUNICACIÓN VERTICAL ASCENDENTE	P1	Mi superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo
	P6	La información relacionada con el proyecto de empresa (misión, visión, valores) de la Institución, me llega a través de mi superior inmediato
	P7	La información relacionada con Resultados Financieros de la Institución, me llega a través de mi superior inmediato
	P12	La información relacionada con nuevas inversiones, carreras y servicios de la Institución, me llega a través de mi superior inmediato.
	P17	La información relacionada con la promoción de la Institución, me llega a través de mi superior inmediato.
	P22	La información relacionada con instrucciones operativas de la Institución, me llega a través de mi superior inmediato
	P27	Las instrucciones de cómo realizar una tarea me llegan a través de mi superior inmediato
	P30	La explicación de cuál es la mejor metodología para realizar una tarea me llega a través de mis compañeros de área o unidad
	P32	La descripción del trabajo que el equipo debe llevar a cabo, se me informa a través de mi superior inmediato

	P33	Me entero de los problemas que necesitan atención por mi superior inmediato
COMUNICACIÓN VERTICAL DESCENDENTE	P2	La comunicación en la institución generalmente fluye de abajo hacia arriba, es decir, e los niveles base a los supervisores
	P8	Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y mi persona.
	P13	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo
	P18	Tengo inconvenientes para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi superior inmediato
	P23	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas
	P28	Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo
	COMUNICACIÓN HORIZONTAL	P3
P9		Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo
P14		Existe un clima de apoyo y entendimiento entre los miembros de mi grupo de trabajo
P24		La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable

- P4 Transmito a mi superior inmediato toda la información que recibo
- 
- P10 Mi superior inmediato me da más información de la que puedo usar
- 
- P15 Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho
- 
- P19 Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, la delego en otros
- 
- P20 La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable
- 
- P25 La distancia y la distribución física entre mi superior inmediato y yo, obstaculiza la comunicación.
- 
- P26 En la Institución, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente
- 
- P29 En la Institución, la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras
- 
- P31 En la Institución, las instrucciones provenientes de los compañeros de la misma área o unidad, parece ser interpretada de distintas maneras
- 
- P34 En general, mi supervisor inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera

RETROALIMENTACIÓN

P5	Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño, a través de mi superior inmediato
P11	Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido
P16	Mi superior inmediato verifica el cumplimiento de sus órdenes
P21	Obtengo información sobre mi proyección profesional en la institución, a través de mi superior inmediato

Nota: Di Nardo (2005)

El segundo cuestionario, el tiempo de llenado en el cuestionario se consideró en 45 minutos, el propósito es la recolección de datos para la segunda variable de estudio, desempeño laboral, como una herramienta necesaria, para conocer los rendimientos de los trabajadores, diseñar planes para mejorar al departamento de talento humano. Contiene 32 preguntas las cuales fueron considerados en las siguientes dimensiones:

*Tabla 3 Instrumento de medición Desempeño laboral*

		Ítems
DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL	CLIMA	1 ¿Las normas y reglas de organización en la entidad facilitan su trabajo?
	1:	2 ¿Los trámites que se utilizan en su organización son simples y facilitan la atención al público?
		3 ¿Considera que la información que recibe usted por parte de sus jefes y de otros departamentos de su entidad le es útil y necesaria, para desarrollar efectivamente su trabajo?

4 ¿Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo y ello ayuda a su desempeño laboral?

---

5 ¿Considera usted que las otras áreas o servicios lo ayudan a realizar su trabajo de forma efectiva?

---

6 ¿La relación con sus compañeros de trabajo ayuda en su desempeño laboral?

---

7 ¿Considera usted que sus compañeros de trabajo están comprometidos en realizar un trabajo de calidad y esto influye en su propio desempeño?

---

8 ¿Considera usted que el modo en el que está organizado el trabajo ayuda a su desempeño?

---

9 ¿El modo en que sus jefes solucionan los conflictos laborales que se presentan en la organización contribuye a elevar su desempeño laboral?

---

10 ¿Las ideas que aporta su jefe y las estrategias que propone ayudan a su desarrollo laboral?

---

MOTIVACIÓN  
2:

11 ¿Recibe usted la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?

---

12 ¿Considera usted que la aplicación de las directivas de trabajo de su institución, deben estar actualizadas para tener un buen desempeño laboral?

---

DIMENSIÓN  
LABORAL

13 ¿Considera que al recibir el reconocimiento por trabajos adicionales a las tareas que se le asignan ayudan a un eficiente desempeño laboral?

14 ¿Considero que mi esfuerzo por los logros de trabajos alcanzados es reconocido por parte de mis jefes, superiores y contribuyen a un eficiente desempeño laboral?

---

15 ¿Considera usted que su correcta participación interna dentro de su área de trabajo contribuye a un buen desempeño laboral?

---

16 ¿Considera usted que los trabajadores de su entidad al ocupar cargos de dirección en sus departamentos ayudan a mejorar su desempeño laboral?

---

17 ¿Considera usted que su entidad le ha brindado oportunidades para su formación y desarrollo profesional para un buen rendimiento laboral?

---

18 ¿Considera usted que su entidad al promover capacitaciones de trabajo ayuda a mejorar su desempeño laboral?

---

19 ¿Considera usted que el trabajo que realiza en su área está bien organizado lo cual favorece a su desempeño laboral?

---

20 ¿Considera usted que la distribución del trabajo que realiza en su institución facilita su desempeño laboral?

---

21 ¿Tiene usted espacio suficiente en su puesto de trabajo para realizar sus funciones de manera eficiente?

---

22 ¿Considera usted que cuenta con el equipo necesario para realizar sus labores?

---

DIMENSIÓN 3:

23 ¿Considera que la remuneración que percibe afecta su desempeño laboral?

- 24 ¿Considera usted que los salarios que perciben los hombres y mujeres de su entidad al ser diferenciados afectan el desempeño laboral?
- 
- 25 ¿Considera usted que al contar con estabilidad laboral en su puesto de trabajo que ocupa le permite realizar un trabajo eficiente?
- 
- 26 ¿Considera usted que la estabilidad laboral que tiene es importante para su rendimiento laboral?
- 
- 27 ¿Considera usted que la falta de incentivos de beneficios laborales del personal que laboran en su institución afecta su desempeño laboral?
- 
- 28 ¿Considera usted que las capacitaciones que se realizan en su área de trabajo ha sido de interés y esto ha contribuido para obtener un mejor desempeño en el desarrollo de su trabajo?
- 
- 29 ¿Recibe usted comunicación e información necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?
- 
- 30 ¿Considera usted que la comunicación interna que existe en su área de trabajo contribuye a mejorar su desempeño laboral?
- 
- 31 ¿Considera usted que las promociones laborales que realiza su entidad ayudan al crecimiento profesional y contribuye a un mejor desempeño laboral?
- 
- 32 ¿Considera usted que su institución brinda oportunidades de crecimiento a través de ascensos de puestos a sus trabajadores lo cual favorece al desempeño laboral?
- 

Nota: Elaborado por autoras.

Una vez recolectada la información, se asignó a cada respuesta un valor, de acuerdo a la escala de Likert para poder de esta manera tabular los datos; Ninguno= 1, totalmente en desacuerdo=2, parcialmente en desacuerdo= 3, parcialmente de acuerdo= 4, totalmente de acuerdo= 5. Los datos son tabulados al usar Excel, para posterior análisis e interpretación de los resultados.

Tabla 4 Ejemplo de valoración de encuesta por comunicación interna

CUESTIONARIO		RESULTADOS				
		5	4	3	2	1
#	Items	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Ninguno
<b>COMUNICACIÓN VERTICAL ASCENDENTE</b>	<b>P1</b> Mi superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo	1	61	5	0	0
	<b>P6</b> La información relacionada con el proyecto de empresa (misión, visión, valores) de la Institución, me llega a través de mi superior inmediato	0	39	11	12	5
	<b>P7</b> La información relacionada con Resultados Financieros de la Institución, me llega a través de mi superior inmediato	0	47	20	0	0
	<b>P12</b> La información relacionada con nuevos inversiones, carreras y servicios de la	0	61	1	0	5

Institución, me llega a través de mi superior inmediato.

<b>P17</b>	La información relacionada con la promoción de la Institución, me llega a través de mi superior inmediato.	<b>0</b>	<b>48</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>7</b>
<b>P22</b>	La información relacionada con instrucciones operativas de la Institución, me llega a través de mi superior inmediato	<b>1</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>9</b>	<b>3</b>
<b>P27</b>	Las instrucciones de cómo realizar una tarea me llegan a través de mi superior inmediato	<b>0</b>	<b>66</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>P30</b>	La explicación de cuál es la mejor metodología para realizar una tarea me llega a través de mis compañeros de área o unidad	<b>0</b>	<b>33</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>0</b>
<b>P32</b>	La descripción del trabajo que el equipo debe llevar a cabo, se me informa a través de mi superior inmediato	<b>1</b>	<b>34</b>	<b>22</b>	<b>0</b>	<b>10</b>
<b>P33</b>	Me entero de los problemas que necesitan atención por mi superior inmediato	<b>0</b>	<b>50</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
<b>P2</b>	La comunicación en la institución generalmente fluye de abajo hacia arriba, es decir, e los niveles base a los supervisores	<b>1</b>	<b>41</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
<b>P8</b>	Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y mi persona.	<b>0</b>	<b>26</b>	<b>28</b>	<b>9</b>	<b>4</b>

**COMUNICACIÓN VERTICAL  
DESCENDENTE**

COMUNICACIÓN HORIZONTAL	<b>P13</b>	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo	<b>0</b>	<b>19</b>	<b>37</b>	<b>11</b>	<b>0</b>
	<b>P18</b>	Tengo inconvenientes para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi superior inmediato	<b>1</b>	<b>29</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>3</b>
	<b>P23</b>	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas	<b>0</b>	<b>38</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>0</b>
	<b>P28</b>	Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo	<b>0</b>	<b>27</b>	<b>31</b>	<b>9</b>	<b>0</b>
	<b>P3</b>	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes unidades de la Institución.	<b>0</b>	<b>37</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>2</b>
	<b>P9</b>	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo	<b>1</b>	<b>20</b>	<b>8</b>	<b>18</b>	<b>20</b>
	<b>P14</b>	Existe un clima de apoyo y entendimiento entre los miembros de mi grupo de trabajo	<b>0</b>	<b>39</b>	<b>18</b>	<b>10</b>	<b>0</b>
BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN	<b>P24</b>	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable	<b>0</b>	<b>23</b>	<b>27</b>	<b>15</b>	<b>2</b>
	<b>P4</b>	Transmito a mi superior inmediato toda la información que recibo	<b>0</b>	<b>35</b>	<b>13</b>	<b>18</b>	<b>1</b>
	<b>P10</b>	Mi superior inmediato me da más información de la que puedo usar	<b>1</b>	<b>43</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>18</b>

<b>P15</b>	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho	<b>0</b>	<b>51</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>7</b>
<b>P19</b>	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, la delego en otros	<b>0</b>	<b>52</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>P20</b>	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable	<b>1</b>	<b>34</b>	<b>18</b>	<b>5</b>	<b>9</b>
<b>P25</b>	La distancia y la distribución física entre mi superior inmediato y yo, obstaculiza la comunicación.	<b>0</b>	<b>46</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>0</b>
<b>P26</b>	En la Institución, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente	<b>0</b>	<b>35</b>	<b>18</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
<b>P29</b>	En la Institución, la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras	<b>1</b>	<b>48</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>P31</b>	En la Institución, las instrucciones provenientes de los compañeros de la misma área o unidad, parece ser interpretada de distintas maneras	<b>0</b>	<b>65</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<b>P34</b>	En general, mi supervisor inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera	<b>0</b>	<b>51</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>9</b>

**RETROALIMENTACIÓN**

<b>P5</b>	Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño, a través de mi superior inmediato	<b>1</b>	<b>37</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>0</b>
<b>P11</b>	Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido	<b>0</b>	<b>43</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
<b>P16</b>	Mi superior inmediato verifica el cumplimiento de sus órdenes	<b>0</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>26</b>	<b>6</b>
<b>P21</b>	Obtengo información sobre mi proyección profesional en la institución, a través de mi superior inmediato	<b>1</b>	<b>40</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>4</b>

Nota: Tomado de resultado de las encuestas

*Tabla 5 Ejemplo de valoración de encuesta por desempeño laboral*

		<b>RESULTADOS</b>				
<b>CUESTIONARIO</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>#</b>	<b>Items</b>	<b>Totalmente de</b>	<b>Parcialmente de</b>	<b>Parcialmente en</b>	<b>Totalmente en</b>	<b>Ninguno</b>
<b>DIMENSIÓN 1: CLIMA</b>	1 ¿Las normas y reglas de organización en la entidad facilitan su trabajo?	<b>1</b>	<b>64</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	2 ¿Los trámites que se utilizan en su organización son simples y facilitan la atención al público?	<b>0</b>	<b>44</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>2</b>

<b>3</b>	¿Considera que la información que recibe usted por parte de sus jefes y de otros departamentos de su entidad le es útil y necesaria, para desarrollar efectivamente su trabajo?	<b>0</b>	<b>50</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>4</b>	¿Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo y ello ayuda a su desempeño laboral?	<b>0</b>	<b>54</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>3</b>
<b>5</b>	¿Considera usted que las otras áreas o servicios lo ayudan a realizar su trabajo de forma efectiva?	<b>0</b>	<b>66</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>6</b>	¿La relación con sus compañeros de trabajo ayuda en su desempeño laboral?	<b>0</b>	<b>33</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>0</b>
<b>7</b>	¿Considera usted que sus compañeros de trabajo están comprometidos en realizar un trabajo de calidad y esto influye en su propio desempeño?	<b>0</b>	<b>33</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>0</b>
<b>8</b>	¿Considera usted que el modo en el que está organizado el trabajo ayuda a su desempeño?	<b>1</b>	<b>40</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>7</b>
<b>9</b>	¿El modo en que sus jefes solucionan los conflictos laborales que se presentan en la organización contribuye a elevar su desempeño laboral?	<b>0</b>	<b>51</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>10</b>	¿Las ideas que aporta su jefe y las estrategias que propone ayudan a su desarrollo laboral?	<b>0</b>	<b>45</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>2</b>

**DIMENSIÓN 2: MOTIVACIÓN LABORAL**

11	¿Recibe usted la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?	0	26	28	8	5
12	¿Considera usted que la aplicación de las directivas de trabajo de su institución, deben estar actualizadas para tener un buen desempeño laboral?	0	20	39	8	0
13	¿Considera que al recibir el reconocimiento por trabajos adicionales a las tareas que se le asignan ayudan a un eficiente desempeño laboral?	0	31	18	15	3
14	¿Considero que mi esfuerzo por los logros de trabajos alcanzados es reconocido por parte de mis jefes, superiores y contribuyen a un eficiente desempeño laboral?	0	39	13	15	0
15	¿Considera usted que su correcta participación interna dentro de su área de trabajo contribuye a un buen desempeño laboral?	0	31	28	8	0
16	¿Considera usted que los trabajadores de su entidad al ocupar cargos de dirección en sus departamentos ayudan a mejorar su desempeño laboral?	0	37	13	15	2
17	¿Considera usted que su entidad le ha brindado oportunidades para su formación y desarrollo profesional para un buen rendimiento laboral?	0	21	7	19	20

<b>DIMENSIÓN 3: SATISFACCIÓN LABORAL</b>	<b>18</b>	¿Considera usted que su entidad al promover capacitaciones de trabajo ayuda a mejorar su desempeño laboral?	<b>0</b>	<b>40</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>0</b>
	<b>19</b>	¿Considera usted que el trabajo que realiza en su área está bien organizado lo cual favorece a su desempeño laboral?	<b>0</b>	<b>25</b>	<b>23</b>	<b>18</b>	<b>1</b>
	<b>20</b>	¿Considera usted que la distribución del trabajo que realiza en su institución facilita su desempeño laboral?	<b>0</b>	<b>41</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>1</b>
	<b>21</b>	¿Tiene usted espacio suficiente en su puesto de trabajo para realizar sus funciones de manera eficiente?	<b>0</b>	<b>50</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>12</b>
	<b>22</b>	¿Considera usted que cuenta con el equipo necesario para realizar sus labores?	<b>0</b>	<b>58</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>3</b>
	<b>23</b>	¿Considera que la remuneración que percibe afecta su desempeño laboral?	<b>0</b>	<b>53</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
	<b>24</b>	¿Considera usted que los salarios que perciben los hombres y mujeres de su entidad al ser diferenciados afectan el desempeño laboral?	<b>1</b>	<b>38</b>	<b>20</b>	<b>2</b>	<b>6</b>
	<b>25</b>	¿Considera usted que al contar con estabilidad laboral en su puesto de trabajo que ocupa le permite realizar un trabajo eficiente?	<b>0</b>	<b>36</b>	<b>20</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

<b>26</b>	¿Considera usted que la estabilidad laboral que tiene es importante para su rendimiento laboral?	<b>0</b>	<b>50</b>	<b>14</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>27</b>	¿Considera usted que la falta de incentivos de beneficios laborales del personal que laboran en su institución afectan su desempeño laboral?	<b>0</b>	<b>65</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<b>28</b>	¿Considera usted que las capacitaciones que se realizan en su área de trabajo ha sido de interés y esto ha contribuido para obtener un mejor desempeño en el desarrollo de su trabajo?	<b>0</b>	<b>52</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>7</b>
<b>29</b>	¿Recibe usted comunicación e información necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?	<b>2</b>	<b>37</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>0</b>
<b>30</b>	¿Considera usted que la comunicación interna que existe en su área de trabajo contribuye a mejorar su desempeño laboral?	<b>0</b>	<b>45</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>1</b>
<b>31</b>	¿Considera usted que las promociones laborales que realiza su entidad ayudan al crecimiento profesional y contribuye a un mejor desempeño laboral?	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>20</b>	<b>4</b>
<b>32</b>	¿Considera usted que su institución brinda oportunidades de crecimiento a través de ascensos de puestos a sus trabajadores lo cual favorece al desempeño laboral?	<b>2</b>	<b>41</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>3</b>

Nota: Tomado de resultado de las encuestas

### ***Procedimiento para la recolección de datos***

1. Se coordinó con los supervisores del departamento de servicio a cliente, para incentivar la participación de los colaboradores.
2. Se envió el link a los colaboradores, explicándoles de forma virtual el objetivo de la encuesta.
3. La recepción de la encuesta se la hizo de manera virtual por la herramienta de formulario de Google, a los diferentes trabajadores.
4. Las encuestas fueron tabuladas.
5. Los datos fueron analizados.

## **Análisis de los resultados**

Como datos preliminares se incluyeron a nuestro cuestionario datos generales, como el género y la edad. La validez y la confiabilidad se determinó mediante el análisis de coeficiente de Alfa de Cronbach.

*Tabla 6 Distribución porcentual del género*

¿Cuál es tu género?	Resultado	Porcentaje
Masculino	23	34,33%
Femenino	44	65,67%
Prefiero no decirlo	0	-
Total	67	100%

Nota: tomado de las encuestas

*Figura 5 Género de los encuestados*



Nota: tomado de las encuestas.

Este estudio se obtuvo con la participación del 65.67% de empleados de género femenino frente al 34.33% de género masculino.

*Tabla 7 Distribución porcentual por Edad de los encuestados*

¿Cuál es tu edad?	Resultado	Porcentaje
18 años a 24 años	7	10,45%
25 años a 34 años	32	47,76%
35 años a 44 años	23	34,33%
Mas de 44	5	7,46%
TOTAL	67	100,00%

Nota: tomado de las encuestas.

*Figura 6 Edad de los encuestados*



Nota: tomado de las encuestas.

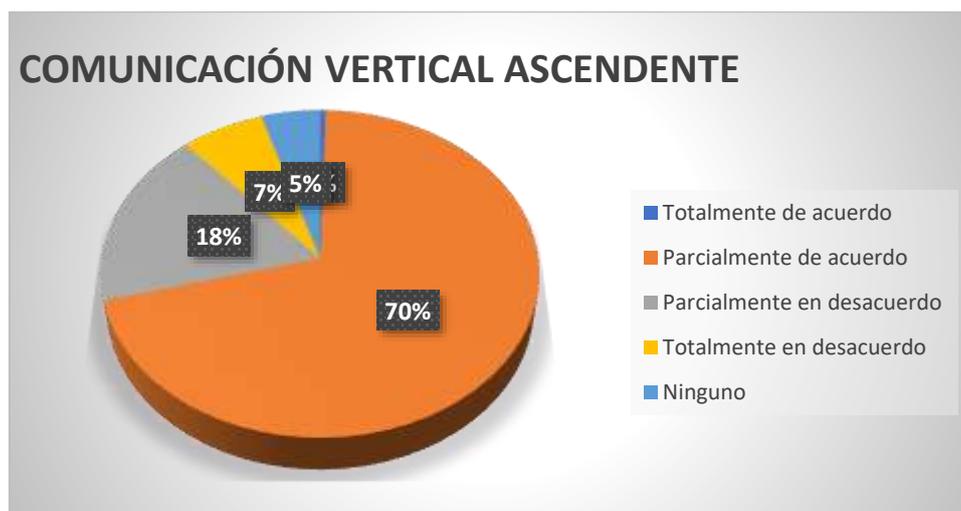
El 10% de los empleados tienen entre 18 a 24 años de edad, seguido por el 48% entre los 25 y 34 años de edad, rango de mayor porcentaje entre los encuestados, el 34% oscila entre la edad de 35 a 44 años, y apenas el 8% tiene una edad mayor a los 44 años. Se verifica que el personal laborando en esta empresa de telecomunicaciones es un personal joven, dispuesto a poder acatar las órdenes y responsabilidades que se encomienden, siempre y cuando exista la buena relación entre la comunicación entre todos.

Tabla 8 Distribución porcentual de la Dimensión A. Comunicación vertical Ascendente

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0,3	0,45%
Parcialmente de acuerdo	47,2	70,45%
Parcialmente en desacuerdo	11,8	17,61%
Totalmente en desacuerdo	4,5	6,72%
Ninguno	3,2	4,78%
Total	67	100,00%

Nota: Tomado de resultado de las encuestas

Figura 7 Distribución porcentual de la Dimensión A. Comunicación vertical Ascendente



Nota: Tomado de resultado de las encuestas

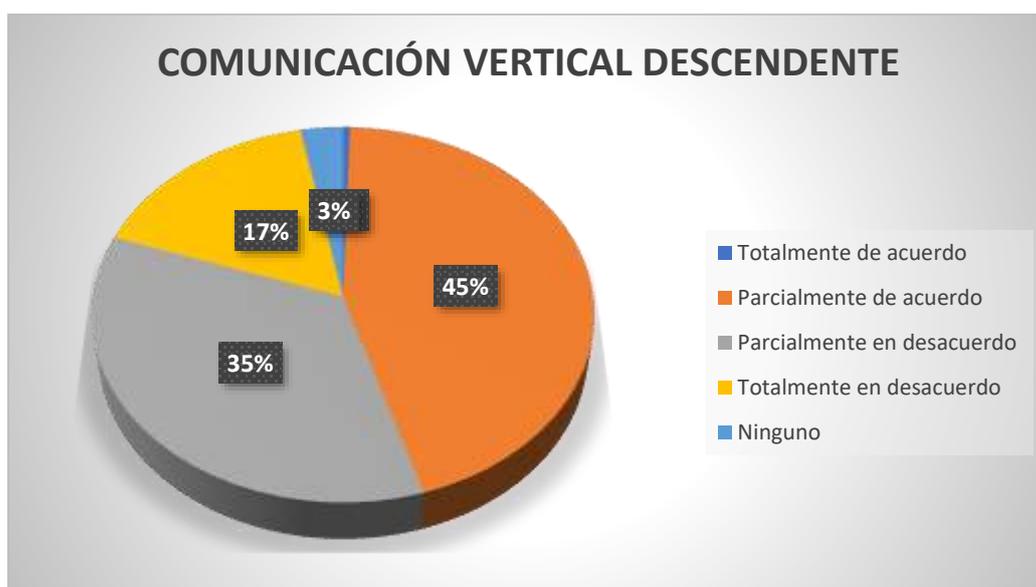
La mayoría de los encuestados está parcialmente de acuerdo, referente a los items que evalúan la comunicación vertical ascendente, que va de empleado hacia su jefe. Esto hace referencia que el 70% de los trabajadores, están seguros que existe una buena comunicación de empleados hacia sus superiores.

Tabla 9 Distribución porcentual de la Dimensión B. Comunicación vertical Descendente

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0,33	0,49%
Parcialmente de acuerdo	30	44,78%
Parcialmente en desacuerdo	23,5	35,07%
Totalmente en desacuerdo	11,17	16,67%
Ninguno	2	2,99%
Total	67	100,00%

Nota: Tomado de resultado de las encuestas

Figura 8 Distribución porcentual de la Dimensión B. Comunicación vertical Descendente



Nota: Tomado de resultado de las encuestas

El 45% de los trabajadores está parcialmente de acuerdo que existe una comunicación vertical descendente, entre la comunicación de los jefes hacia los subordinados. El 35% se encuentra parcialmente en desacuerdo, a esto se considera que las instrucciones que son dadas por los jefes no son comprendidas, y por tanto la ejecución de las tareas se complica en resolver.

Tabla 10 Distribución porcentual de la Dimensión C. Comunicación Horizontal

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0,25	0,37%
Parcialmente de acuerdo	29,75	44,40%
Parcialmente en desacuerdo	17,25	25,75%
Totalmente en desacuerdo	13,75	20,52%
Ninguno	6	8,96%
Total	67	100,00%

Nota: Tomado de resultado de las encuestas

Figura 9 Distribución porcentual de la Dimensión C. Comunicación Horizontal



Nota: Tomado de resultado de las encuestas

El 44% de los trabajadores, están parcialmente de acuerdo que la comunicación entre compañeros y áreas de trabajo, es buena y existe una brecha de confianza entre ellos, pero esta aún no es percibida por todos los colaboradores, así que puede aún mejorar.

Tabla 11 Distribución porcentual de la Dimensión D. Barreras de la comunicación

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0,3	0,45%
Parcialmente de acuerdo	46	68,66%
Parcialmente en desacuerdo	9,5	14,18%
Totalmente en desacuerdo	6,1	9,10%
Ninguno	5,1	7,61%
Total	67	100,00%

Nota: Tomado de resultado de las encuestas

Figura 10 Distribución porcentual de la Dimensión D. Barreras de la comunicación



Nota: Tomado de resultado de las encuestas

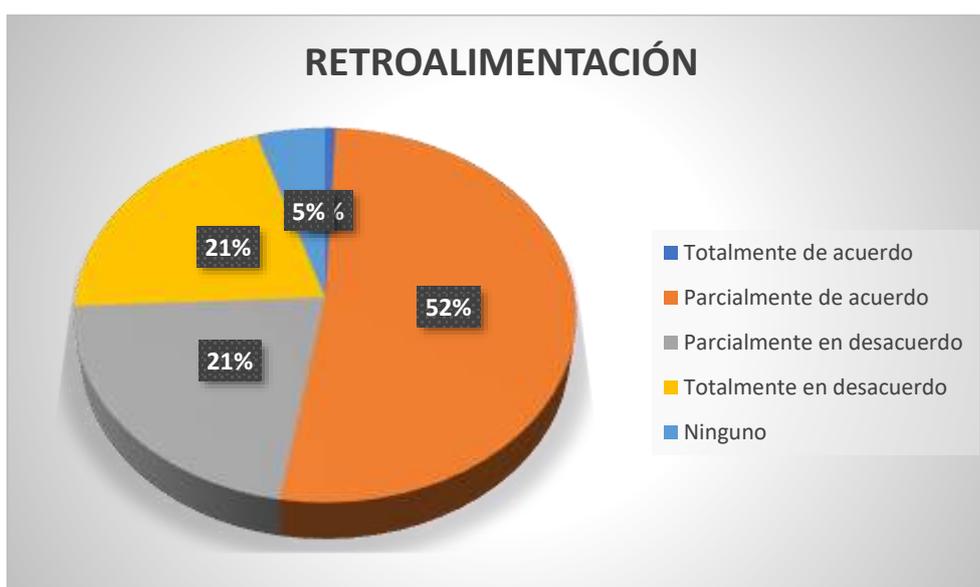
La mayor parte de los empleados, considerados de manera porcentual en 69% de ellos, se encuentra parcialmente de acuerdo que existen factores que interrumpen una buena comunicación, suele darse a veces, obstáculos, filtros o distorsión en ella que puede afectar a la comunicación dentro de un ambiente laboral.

Tabla 12 Distribución porcentual de la Dimensión E. Retroalimentación

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0,5	0,75%
Parcialmente de acuerdo	34,75	51,87%
Parcialmente en desacuerdo	14,5	21,64%
Totalmente en desacuerdo	14	20,90%
Ninguno	3,25	4,85%
Total	67	100,00%

Nota: Tomado de resultado de las encuestas

Figura 11 Distribución porcentual de la Dimensión E. Retroalimentación



Nota: Tomado de resultado de las encuestas

El 52% de los trabajadores se encuentran parcialmente de acuerdo que para que pueda existir una buena comunicación, debe existir, comprensión y verificación que todo tipo de mensaje sea entregado por el emisor y el receptor halle de la misma manera el concepto a fondo de la tarea que desea realizarse.

Tabla 13 Distribución porcentual. Clima Organizacional

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0,2	0,30%
Parcialmente de acuerdo	48	71,64%
Parcialmente en desacuerdo	11,9	17,76%
Totalmente en desacuerdo	5,4	8,06%
Ninguno	1,5	2,24%
Total	67	100,00%

Nota: Tomado de resultado de las encuestas

Figura 12 Distribución porcentual. Clima Organizacional



Nota: Tomado de resultado de las encuestas

El 72% de los trabajadores, está parcialmente de acuerdo que el clima organizacional del departamento del servicio al cliente de la empresa de telecomunicaciones, es aceptable para el desarrollo de su trabajo. La comunicación de entre compañeros, es viable para poder estar en un ambiente de compañerismo.

Tabla 14 Distribución porcentual. Motivación laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0,00%
Parcialmente de acuerdo	34,9167	52,11%
Parcialmente en desacuerdo	16,8333	25,12%
Totalmente en desacuerdo	11,3333	16,92%
Ninguno	3,91667	5,85%
Total	66,99997	100,00%

Nota: Tomado de resultado de las encuestas

Figura 13 Distribución porcentual. Motivación laboral



Nota: Tomado de resultado de las encuestas

El 52% de los trabajadores se encuentra parcialmente de acuerdo respecto a la motivación laboral, la mitad de los trabajadores, está de acuerdo que se sienten motivados por sus empleadores. La otra mitad de los trabajadores está total y parcialmente de acuerdo que no se sienten motivados. Existen diferentes factores que lleven a los trabajadores a buscar esa motivación. En la empresa existen; poco reconocimiento laboral, falta de crecimiento, ambiente laboral negativo, espacios de trabajo incómodos, rigidez en los horarios. La comunicación es parte clave para este tipo de resultado, todos deben sentirse involucrados a ser parte de un mismo equipo de trabajo.

Tabla 15 Distribución porcentual. Satisfacción laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0,5	0,75%
Parcialmente de acuerdo	43,9	65,52%
Parcialmente en desacuerdo	13,6	20,30%
Totalmente en desacuerdo	6,3	9,40%
Ninguno	2,7	4,03%
Total	67	100,00%

Nota: Tomado de resultado de las encuestas

Figura 14 Distribución porcentual. Satisfacción laboral



Nota: Tomado de resultado de las encuestas

El 66% del personal se encuentra parcialmente de acuerdo con la satisfacción laboral, esto ayuda a la productividad, a reducir la tasa de rotación de empleados, lealtad, impulsa a la motivación como una fuerza laboral, se reduce el ausentismo, los trabajadores aman su trabajo, mejora el rendimiento de cada colaborador. La fijación de metas en el área de servicio a cliente permite asumir mensualmente retos en su trabajo.

## ***Discusión de los resultados***

Los resultados de las encuestas realizadas a cada uno de los trabajadores, se abordaron referente a las dos variables propuestas en nuestro tema de estudio, referente a la comunicación interna, y el desempeño laboral. Las dos variables fueron analizadas por diferentes variables, cada una distribuidas por dimensiones para un análisis cauteloso de cada una de las propuestas analizar.

El cuestionario de la comunicación interna, estaba compuesta por la división de las dimensiones; comunicación vertical descendente, referente a la comunicación que va desde el inmediato superior a su subordinado, comunicación vertical ascendente, diseñadas para indagar en como ocurre la comunicación de subordinados hacia el inmediato superior, comunicación horizontal aquella que ocurre entre los individuos pertenecientes al mismo nivel jerárquico, adicional preguntas basadas en las barreras que existen de la comunicación y la retroalimentación, que supone la verificación que el mensaje haya sido adecuadamente recibido. Por otro lado, el estudio de la variable sobre el desempeño laboral, clasificado de acuerdo a las dimensiones de clima organizacional con el objetivo de analizar las sensaciones percibidos por los empleados, otra dimensión es la motivación laboral, estudiando la capacidad que tiene la empresa para conseguir de su personal el máximo rendimiento, y finalmente el estudio de la satisfacción laboral, con el objetivo de analizar el estado emocional de los empleados en el trabajo.

Evidentemente, los resultados en cada una de las variables de estudio, los trabajadores respondieron que se encontraban parcialmente de acuerdo con cada una de las preguntas realizadas, por lo que se percibe que hay problemas en la comunicación interna que no han ignorados por parte de la empresa, es importante el estudio de la comunicación, específicamente en el área de servicio al cliente, porque son la imagen y los receptores de todo tipo de información que reciben en base al servicio de telecomunicaciones, si los usuarios perciben el descontento y una mala atención por parte

de los colaboradores, los clientes pueden buscar el reemplazo con la competencia. La búsqueda de la competencia no se lo hace únicamente por el tipo de bien y servicio que se compra y ofrece, sino por el tipo de atención que se percibe, si son bien atendidos, si son escuchados y solucionan sus conflictos. Sin embargo, lo que sucede en este tipo de empresa, es que los colaboradores no se sienten cómodos en su área de trabajo, les hace falta generar lazos de comunicación más fuerte entre compañeros y sus directivos. Lo que afecta a la segunda variable por desempeño laboral porque no sienten la motivación de encontrarse aun laborando en el lugar.

## Capítulo 4

### Propuesta de investigación

En base al capítulo anterior, de recolección y análisis de información se comprueba que la comunicación interna influye en el nivel de desempeño laboral, de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil. Se observa que el 50% de los empleados se encuentran parcialmente de acuerdo con cada uno de los ítems encuestados, los empleados están convencidos que debe estudiarse, la comunicación que existe en el departamento.

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

Las estrategias para incentivar la comunicación interna de acuerdo a lo encuestado, serían: la resolución de problemas, la productividad, mejor relación entre los compañeros y sentimiento de pertenencia.

### Descripción de la propuesta

#### ***Tema***

Diseño de una propuesta de comunicación interna para el personal de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Guayaquil.

#### ***Objetivos***

Planificar las mejores estrategias que incentiven, a una buena comunicación dentro de su ámbito laboral, mediante actividades planificadas y aprobadas por los altos mandos para lograr la efectividad del desarrollo de actividades que desempeña.

## ***Justificación***

La comunicación interna, es de suma importancia que se desarrolle en una empresa, el estudio de la comunicación interna nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías por buscar que todo su personal se encuentre motivado en su ambiente de trabajo. Lo importante de toda empresa, es su equipo humano, por ende, el que su equipo humano se encuentre bien, es la clave para que todo funcione bien.

Para realizar este tipo de propuesta, se debe identificar algunas interrogantes; ¿a quién va dirigido?, ¿tiempo de y lugar de desarrollo? ¿para qué es necesario que se implemente este plan? ¿cuáles serían los instrumentos a utilizar?

“Dentro de la comunicación organizacional se distinguen la comunicación interna y la externa. La comunicación interna se convierte para los gerentes en una herramienta estratégica que permite lograr mayor competitividad, retener a los mejores, identificar a los empleados en una verdadera cultura corporativa, potenciar el sentimiento de pertenencia y el éxito empresarial. Cuando los trabajadores estén informados, si conocen la misión, los valores, la estrategia empresarial, si existe una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos el desempeño de la empresa es superior”. (Oyarvide Ramírez, Reyes Sarria, & Montaña Colorado, La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas, 2017)

## ***Beneficiarios***

Los beneficiarios, a quienes directamente se dirigiría toda esta propuesta de investigación, son los trabajadores de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil.

## **Actividades integradoras**

1. Manual corporativo de bienvenida, una actividad ideal para integrar a un trabajador nuevo, el manual deberá recoger los objetivos y las normas y organigrama de la

empresa, para que así el personal nuevo, conozca y fácilmente reconozca las áreas de trabajo en su proceso de adaptación.

2. Reuniones periódicas, es importante, hacer reuniones internas frecuentemente, entre el departamento y los demás equipos de trabajo, para que puedan desenvolverse.
3. Actividades fuera del entorno laboral, es necesario salir del confort, y realizar actividades fuera de la oficina, para incentivar a conocer a los compañeros fuera de la oficina, a través de comidas, actividades deportivas, es una gran actividad que fomenta la unión del grupo.
4. Nuevos canales de comunicación, hoy en día la tecnología es esencial y accesible en todo lado para poder conectarse y de diferentes aplicaciones comunicarse.

## Presupuesto

Tabla 16 Presupuesto de propuesta de investigación

CARGO	COMPETENCIAS	TIPO DE FORMACIÓN	MODALIDAD	DURACIÓN	INVERSIÓN	RECURSOS PLAN DE CAPACITACIÓN
<b>SUPERVISORES</b>	TRABAJO EN EQUIPO	Curso para el trabajo en equipo	Semipresencial	25 horas	\$ 70.00	PROYECTORES, PIZARRA, ESFEROS, CUADERNOS, HOJAS EN BLANCO, LAPTOP, MARCADORES, IMPRESIÓN CERTIFICADOS DE CAPACITACIÓN
	PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN	Taller de planificación estratégica	Online	64 horas	\$ 300.00	
	ADAPTACIÓN AL CAMBIO	Curso de resiliencia, flexibilidad y adaptación de cambio	Semipresencial	10 horas	\$ 50.00	
	AUTOCONTROL	Curso de inteligencia emocional	Online	50 horas	\$ 100.00	
	INTEGRIDAD	Formación en el manejo del código de integridad empresarial	Online	15 horas	\$ -	
<b>ASISTENCIA DE SERVICIO AL CLIENTE</b>	RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	Curso de herramientas de resolución de conflictos y mediación social	Presencial	20 horas	\$ 25.00	
	TRABAJO EN EQUIPO	Escuela de liderazgo y coaching	Presencial	24 horas	\$ 250.00	
	LIDERAZGO					
	COMUNICACIÓN	Formación para el desarrollo técnicas de comunicación	Presencial	30 horas	\$ 150.00	
	FLEXIBILIDAD	Curso de resiliencia, flexibilidad y adaptación de cambio	Semipresencial	30 horas	\$ 200.00	
<b>TOTAL:</b>					<b>\$ 1,145.00</b>	

Nota: Diseñado por autoras

## Cronograma de actividades

*Tabla 17* Calendario de actividades

		CALENDARIO																				
		JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE					
ASISTENTES	DURACIÓN																					
	CAPACITACIÓN																					
	10 HORAS	CURSO																				
	64 HORAS	TALLER																				
	25 HORAS	CURSO	8HORAS	8HORAS	9HORAS																	
						16HORA	16HORA	16HORA	16HORA													
										10HORA												
			SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4



## Plan de trabajo

Tabla 18 Diseño de plan de trabajo

CARGO	ANALISIS DE COMPETENCIAS				PLAN DE ACCION		
	NOMBRE COMPETENCIA	NIVEL REQUERIDO	NIVEL PRESENTE	DIFERENCIA EXISTENTE	TIPO FORMACIÓN	DE TIEMPO ESTIMADO	RESULTADO ESPERADO
SUPERVISORES	TRABAJO EN EQUIPO	B (75%)	C (50%)	25%	Curso para el trabajo en equipo	25 horas	Evidenciar armonía en el desarrollo de las actividades
	PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN	A (100%)	B (75%)	25%	Taller de planificación estratégica	64 horas	Mayor organización en la ejecución del trabajo
	ADAPTACIÓN AL CAMBIO	B (75%)	D (25 %)	50%	Curso de resiliencia, flexibilidad y adaptación de cambio	10 horas	Desarrollo de estrategias para utilizar los recursos internos ante situaciones estresantes
	AUTOCONTROL	C (50%)	D (25 %)	25%	Curso de inteligencia emocional	50 horas	Manejo de las emociones en las relaciones interpersonales en el trabajo

<b>ASISTENCIA DE SERVICIO AL CLIENTE</b>	INTEGRIDAD	A (100%)	B (75%)	25%	Formación en el manejo del condigo de integridad empresarial	15 horas	Interiorizar y ejecutar prácticas saludables de integridad empresarial
	RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	A (100%)	C (50%)	50%	Curso de herramientas de resolución de conflictos y mediación social	20 horas	Aplicar herramientas para manejar conflictos que puedan surgir en el día a día del trabajo
	TRABAJO EN EQUIPO	B (75%)	C (50%)	25%	Escuela de liderazgo y coaching	24 horas	Mayor capacitador para la resolución de problemas en las relaciones interpersonales
	LIDERAZGO	B (75%)	D (25 %)	50%			dad para la resolución de problemas en las relaciones interpersonales
	COMUNICACIÓN	A (100%)	B (75%)	25%	Formación para el desarrollo técnicas de comunicación	30 horas	Aplicación de técnicas comunicativas en el manejo

						de su personal (en comunicación)
FLEXIBILIDAD	C (50%)	D (25 %)	25%	Curso de resiliencia, flexibilidad y adaptación de cambio	30 horas	Ser flexibles ante los requerimientos solicitados por su personal a cargo, evaluando las situaciones excepcionales que pudieran presentarse.

Nota: Diseñado por autoras

## Conclusiones

El objetivo principal de este tipo de investigación es analizar la incidencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores del área comercial de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil, para diseñar un plan que ayude a mejorar las dos variables de estudio, de acuerdo a la recolección de información, análisis y tabulación de las variables, se llegaron a las siguientes conclusiones;

La presente investigación nos permitió determinar el marco teórico y conceptual de la comunicación interna y el desempeño laboral, los resultados de estudio fueron identificados y analizados para encontrar la incidencia de la comunicación interna y el desempeño laboral, de acuerdo a las encuestas realizadas y las distintas dimensiones a estudiar, de comprueba la relación de la comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Guayaquil.

Para llegar al análisis de cada una de las variables se estableció el marco metodológico, por enfoque un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, ya que no se manipula la variable, con un corte de tiempo transversal, que permanece en el tiempo bajo el método deductivo, a través de la herramienta de la encuesta, realizado al personal de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de conocer cómo incide la comunicación y su desempeño laboral.

Luego del análisis de los resultados, se propone un plan de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral del área comercial de servicio al cliente. La comunicación interna se convierte para las empresas en una herramienta estratégica de competitividad, al retener a sus mejores trabajadores y potenciar el sentido de pertenencia de cada trabajador. Para realizar este tipo de propuesta, se debe identificar algunas interrogantes; ¿a quién va dirigido?, ¿tiempo de y lugar de desarrollo? ¿para qué es necesario que se implemente este plan? ¿cuáles serían los instrumentos a utilizar?

## **Recomendaciones**

Se debe evaluar continuamente, la comunicación interna dentro de la organización, el plan diseñado, debe ser continuamente evaluado, y ajustado a las diferentes necesidades que pueda hallarse en el transcurso del tiempo.

La presente investigación, nos permitió conocer de algunos conceptos y revisar algunas fuentes bibliográficas, para determinar la mejor herramienta de estudio, se recomienda, contratar consultores externos que permitan hacer una evaluación diferente a la ya estudiada, para llegar a mayor profundidad el tema de estudio.

El tipo de metodología usada para el análisis de la presente investigación debería ser comparada con otro tipo de herramientas estadísticas que comprueben que lo encontrado se compara o se encuentre mayor tipo de información para profundizar el tema de estudio.

El plan de comunicación propuesto, debería incentivar a la realización de diferentes programas, para alcanzar las expectativas dadas y la importancia del tema de estudio, referente a la incidencia de la comunicación en el desempeño laboral de una empresa de telecomunicaciones. Cada uno de las actividades propuestas deberían transmitir la confianza y la estabilidad de los trabajadores, y de igual forma la estabilidad de algunos otros factores que es relevante para el departamento de gestión del talento humano.

## Referencias

- Alelú Hernández , M., García , S. C., López Abejón , N., & Rodríguez Zazo , M. (2010). Métodos de Investigación. En *Estudio De Encuestas* (Vol. 10). 3º Educación Especial.
- Álvarez, J. (Abril-mayo de 2007). Comunicación Interna, la Estrategia del Exito. *Razón y Palabra*, 45.
- Alveiro Montoya, C. (2009). *EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO COMO HERRAMIENTA PARA EL ANÁLISIS DEL CAPITAL*. Argentina: Revista Científica "Visión de Futuro".
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aguilar Panduro, E. J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de investigación Valor Agregado*, 7(1), 109-121.
- Bethami , D. (2007). *Comunicación en un mundo cambiante*. USA: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Brönstrup, C., Godoi, E., & Ribeiro, A. (Julio-Diciembre de 2007). Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional. *Signo y Pensamiento*, XXV, 26-37.
- Cadena Iñiguez, P., Rendón Medel, R., Aguilar Ávila, J., Salinas Cruz, E., De la Cruz Morales, F., & Sangerman Jarquín, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 8(7), 1603-1617.
- Constitución de la República del Ecuador 2008. (2008). En Ecuador. Montecristi: Registro Oficial 449 de 20 oct de 2008.
- Corona Lisboa, J. (08 de marzo de 2016). Apuntes sobre métodos de investigación. 14(1), 1-3.
- Custodia Cabanas, A. (2014). *Comunicar para transformar* (Primera ed.). España: COLECCIÓN: Acción empresarial.
- Quintero Foronda, J., Castillo Saavedra, E., Reyes Alfaro, C., Salas Sánchez, R., & Ayala Jara, C. (2021). Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia COVID-19. *Medisur*, 624.
- Delgado Rodríguez, M., & Llorca Díaz, J. (2004). Estudios longitudinales: concepto y particularidades. *evista Española de Salud Pública*, 141-148. Obtenido de

[http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1135-57272004000200002&lng=es&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1135-57272004000200002&lng=es&tlng=es).

Gabriel Ortega, J. (2017). Cómo se genera una investigación científica que luego sea motivo de publicación. *Journal of the Selva Andina Research Society*, 8(2), 145-146.

Gómez, F. S. (Septiembre- Diciembre de 2016). La Comunicación. (Salud, Ed.) *Revista de la Facultad de Ciencias de la Salud*, 20(3), 5-6.

Greatplace to work. (03 de febrero de 2022). *Greatplacetowork*. Obtenido de <https://www.greatplacetowork.com.ec/es/publicaciones/blog/conozca-a-los-mejores-lugares-para-trabajar-%E2%84%A2-2021-en-ecuador>

Guanipa Pérez, M. (Marzo de 2012). ELEMENTOS DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN QUE ORIENTAN EL DISCURSO DE LOS PROFESORES UNIVERSITARIOS. *Revista de Comunicación Vivat Academia*(118), 33-60.

Manterola, C., Quiroz, G., Salazar, P., & Garcia, N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. *REVISTA MÉDICA CLÍNICA LAS CONDES*, 36-49. doi:<https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2018.11.005>

Montes, G. (2000). METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE DISEÑO Y REALIZACIÓN DE ENCUESTAS EN EL ÁREA RURAL. *Temas Sociales*, 39-50. Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0040-29152000000100003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0040-29152000000100003&lng=es&tlng=es).

NORMA TÉCNICA DEL SUBSISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO. (10 de ABRIL de 2018). *Acuerdo Ministerial 41*. Quito, Ecuador: No. MDT-2018-0041.

Observatorio de Comunicación Interna. (14 de diciembre de 2021). *Observatorio de Comunicación Interna*. Obtenido de Resultados de la XII Edición de los Premios a las Mejores Prácticas en Comunicación Interna: <https://www.observatoriocomunicacioninterna.es/ganadores-xii-premios-oci/>

Oyarvide Ramírez, H., Reyes Sarria, E., & Montañó Colorado, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Ciencias económicas y empresariales*, 3(4), 296-309. doi:<https://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.4.oct.296-309>

- Oyarvide Ramírez, H., Reyes Sarria, E., & Montaña Colorado, M. (Octubre de 2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Ciencias económicas y empresariales*, 3(4), 296-309.
- Oyarvide-Ramírez, H., Reyes-Sarria, E., & Montaña-Colorado, M. (Octubre de 2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Revista de la ciencias*, 3(4), 296-309.
- Oyola García, A. E. (2021). La variable. *Revista del Cuerpo Médico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo*, 90-93. doi:<https://dx.doi.org/10.35434/rcmhnaaa.2021.141.905>
- Pazmay Ramos, S. (Diciembre de 2019). Mejoramiento de comunicación interna en empresas de calzado en Tungurahua-Ecuador. *PODIUM*, 23-34.
- Pérez Morales, J. I. (2007). LA EVALUACIÓN COMO INSTRUMENTO DE MEJORA DE LA CALIDAD DEL APRENDIZAJE PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PSICOPEDAGÓGICA PARA EL APRENDIZAJE DEL IDIOMA INGLÉS. *Universitat de Girona*.
- Prieto Castellanos, B. J. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Cuadernos de Contabilidad*, 18, 46.
- Quintero, N., Aficano, N., & Faría, E. (Abril de 2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago. *Negotium*, 33-51.
- Quispe Parí, D. J., & Sánchez Mamani, G. (2011). Encuestas y entrevistas en investigación científica. *Revista de Actualización Clínica*, 10, 490-494. Obtenido de [http://www.revistasbolivianas.ciencia.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2304-37682011000700009&lng=es](http://www.revistasbolivianas.ciencia.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2304-37682011000700009&lng=es).
- Saló, N. (2007). *La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva*. Barcelona: MANAGEMENT REVIEW.
- Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 102-122. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.19083/ridu.2019.644>

- (SIIU), S. I. (2007). GENERALIDADES ACERCA DE LAS TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA. *Corporación Universitaria Unitec*, 2(1), 9-39.
- Sousa, V., Driessnack, M., & Costa Mendes, I. A. (Mayo-Junio de 2007). REVISIÓN DE DISEÑOS DE INVESTIGACIÓN RESALTANTES PARA ENFERMERÍA. PARTE 1: DISEÑOS DE INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA. *Rev Latino-am Enfermagem*, 15(3).
- Veiga de Cabo, J., Fuente Díez, E., & Zimmermann Verdejo, M. (2008). Modelos de estudios en investigación aplicada: conceptos y criterios para el diseño. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 81-88. Obtenido de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0465-546X2008000100011&lng=es&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2008000100011&lng=es&tlng=es).
- Villasís Keever, M. Á., & Miranda Novales, M. G. (julio-septiembre de 2016). El protocolo de investigación IV: las variables de estudio. *Revista Alergia México*, 303-310.

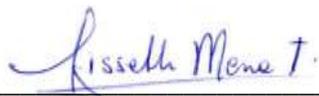
## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Mena Tenezaca Lisseth Patricia** con C.C: **#0706254059**, y **Triviño Aguilar Jessica Lorena** C.C: **#1205152992** autores trabajo de titulación: **La comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral del área comercial de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil**", previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

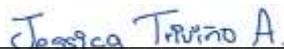
Guayaquil, 31 de mayo de 2023



---

Nombre: Mena Tenezaca Lisseth Patricia

C.C: 0706254059



---

Nombre: Triviño Aguilar Jessica Lorena

C.C: 1205152992

**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	La comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral del área comercial de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil		
<b>AUTOR(ES)</b>	Mena Tenezaca Lisseth Patricia Triviño Aguilar Jessica Lorena		
<b>REVISOR/TUTOR</b>	Ing. Csizmadia Viteri Diana Terez Mgs.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Gestión del Talento Humano		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magister en Gestión del Talento Humano		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	31/05/2023	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	86
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Comunicación Interna		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	<b>Palabras claves:</b> Comunicación interna, desempeño laboral, plan de comunicación, encuesta.		

**RESUMEN/ABSTRACT**

El presente trabajo de titulación tiene el objetivo de analizar la incidencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores del área comercial de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil, para diseñar un plan que ayude a mejorar las dos variables de estudio. La investigación tiene un tipo de metodología de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, ya que no se manipula la variable, con un corte de tiempo transversal, que permanece en el tiempo bajo el método deductivo, a través de la herramienta de la encuesta, realizado al personal de servicio al cliente de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de conocer cómo incide la comunicación y su desempeño laboral. Luego del análisis de los resultados, se propone un plan de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral del área comercial de servicio al cliente. La comunicación interna se convierte para las empresas en una herramienta estratégica de competitividad, al retener a sus mejores trabajadores y potenciar el sentido de pertenencia de cada trabajador. Para realizar este tipo de propuesta, se debe identificar algunas interrogantes; ¿a quién va dirigido?, ¿tiempo de y lugar de desarrollo? ¿para qué es necesario que se implemente este plan? ¿cuáles serían los instrumentos a utilizar? El plan de comunicación propuesto, debería incentivar a la realización de diferentes programas, para alcanzar las expectativas dadas y la importancia del tema de estudio, referente a la incidencia de la comunicación en el desempeño laboral de una empresa de telecomunicaciones. Cada uno de las actividades propuestas deberían transmitir la confianza y la estabilidad de los trabajadores, y de igual forma la estabilidad de algunos otros factores que es relevante para el departamento de gestión del talento humano.

<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 09876847517/0960183050	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:lisseth.mena@cu.ucsg.edu.ec">lisseth.mena@cu.ucsg.edu.ec</a> / <a href="mailto:jessica.trivino@cu.ucsg.edu.ec">jessica.trivino@cu.ucsg.edu.ec</a>
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Bustos Goya, Zoila Rosa	
	<b>Teléfono:</b> 0992410481	
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec">zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec</a>	

**SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA**

<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	