



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESA**

TEMA

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA MEJORA DE LA
COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA ZONE
DIGITAL ECUADOR S.A**

TUTOR

MSC. SILVIA ALEXANDRA ESPINOZA MENDOZA

AUTORES

JULEXI SELENA MALDONADO SALAZAR

DANIELA ROMINA VEGA GUIRACOCHA

GUAYAQUIL

2023

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Diseño Organizacional Para La Mejora De La Comunicación Interna En La Empresa Zone Digital Ecuador S.A	
Autor/Es: Maldonado Salazar Julexi Selena Vega Guiracocha Daniela Romina	REVISORES O TUTORES: Msc. Silvia Alexandra Espinoza Mendoza
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Licenciado En Administración De Empresas
FACULTAD: ADMINISTRACIÓN	CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2023	N. DE PAGS: 104
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación comercial y administración	
PALABRAS CLAVE: Diseño organizacional, comunicación interna, trabajadores, desempeño laboral, estructura organizacional	
RESUMEN: La presente investigación uso como objeto de estudio la importancia de la relación organizacional en los procesos para así mejorar la comunicación interna dentro de la empresa, implantando como objetivo general realizar un plan de diseño organizacional para la mejora de la comunicación interna de la empresa Zone Digital Ecuador S.A. la metodología que se implemento fue de tipo descriptivo, con enfoque mixto, además con la aplicación de la técnica de la encuesta u entrevista. La población de estudio estuvo compuesta por 25 trabajadores. La cual los resultados evidenciaron que, para el 28% la comunicación interna no es buena dentro de la organización, el 36% determino que el ambiente laboral dentro de los departamentos es regular y por último gerente general, el jefe de compras y la jefa de ventas indicaron en la entrevista que la	

comunicación interna que existe en la empresa es irregular porque no existe un proceso correcto.

Por dichos motivos, se planteó como propuesta un elaborar un plan de diseño organizacional que involucre elementos, como intranet, whatsapp business, capacitación, guía operativa, informe periódico por área, proceso de evaluación interna y reuniones periódicas cada elemento con la respectiva descripción. Como conclusión, es muy importante un modelo de comunicación, ya que permite un mejor clima laboral, refuerza la productividad y motivación al equipo. Además, al realizar una gestión evaluativa permite hacer correcciones a tiempo en el desempeño laboral y que tanto como la empresa y los colaboradores resulten beneficiados.

N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: Maldonado Salazar Julexi Selena Vega Guiracocha Daniela Romina	Teléfono: 0961242256 0968884726	E-mail: selenajulexi@outlook.com romi9712@hotmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Mg. Óscar Paul Machado Álvarez Teléfono: (04) 2596500 Ext. 201 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec Mg. Irma Aquino Onofre Teléfono: (04) 2596500 Ext. 203 E-mail: iaquino@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

DISEÑO ORGANIZACIONAL ZONE DIGITAL ECUADOR

INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

repositorio.ulvr.edu.ec

Fuente de Internet

3%

2

Submitted to Universidad Laica Vicente Roca fuerte de Guayaquil

Trabajo del estudiante

2%

3

www.eumed.net

Fuente de Internet

1%

4

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

1%

5

repositorio.ug.edu.ec

Fuente de Internet

1%

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado



SILVIA ALEXANDRA
ESPIÑOZA MENDOZA

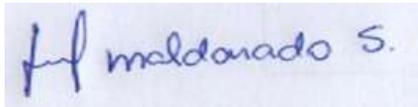
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados MALDONADO SALAZAR JULEXI SELENA, VEGA GUIRACOCHA DANIELA ROMINA, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, Diseño Organizacional Para La Mejora De La Comunicación Interna En La Empresa Zone Digital Ecuador S.A, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)

Firma:



MALDONADO SALAZAR JULEXI SELENA

C.I.0931064307

Firma:



VEGA GUIRACOCHA DANIELA ROMINA

C.I.0954295010

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación Diseño Organizacional Para La Mejora De La Comunicación Interna En La Empresa Zone Digital Ecuador S.A, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: Diseño Organizacional Para La Mejora De La Comunicación Interna En La Empresa Zone Digital Ecuador S.A, presentado por los estudiantes JULEXI SELENA MALDONADO SALAZAR Y DANIELA ROMINA VEGA GUIRACocha como requisito previo, para optar al Título de LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



Msc. Silvia Espinoza Mendoza

C.C. 0910306257

AGRADECIMIENTO

Yo, Julexi Selena Maldonado Salazar quiero agradecer a Dios por haberme permitido llegar hasta esta etapa de mi vida profesional, así mismo agradecer a mis padres por haberme ayudado económica y emocionalmente, ellos son y siempre serán mi pilar fundamental en todas las etapas de mi vida.

Finalmente quiero agradecer a todos los docentes que me brindaron todos sus conocimientos y valores para convertirme en una buena profesional y por último quiero expresar mi más grande agradecimiento a la Msc. Silvia Espinoza Mendoza, mi tutora y principal colaboradora durante todo este proceso.

Yo, Daniela Romina Vega Guiracocha agradezco a Dios por haberme brindado la fuerza necesaria para culminar esta meta que es muy importante en mi vida profesional, a mis padres por ser el pilar fundamental, por brindarme la confianza y ser el apoyo incondicional en todo momento.

Mi profundo agradecimiento a cada uno de los docentes por inculcarme los valores y la enseñanza brindada a lo largo de toda mi trayectoria estudiantil.

Particularmente mi profundo agradecimiento a la Msc. Silvia Espinoza Mendoza, mi tutora por todo su esfuerzo, tiempo y paciencia durante el transcurso de esta etapa.

DEDICATORIA

Yo, Julexi Selena Maldonado Salazar dedico este proyecto de investigación a mis padres por sus consejos, amor y esfuerzo me han permitido cumplir una meta más en mi vida y quiero agradecerles por inculcarme el ejemplo de esfuerzo y superación al no tener miedo a las adversidades de la vida.

Yo, Daniela Romina Vega Guiracocha dedico este proyecto de investigación a mis padres por la confianza y el esfuerzo brindado durante este trayecto, la cual han sido la base fundamental para culminar esta meta, y para finalizar en especialmente a mi abuelo por ser el ejemplo de que puedo lograr todo lo que me proponga.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	vi
AGRADECIMIENTO	vii
DEDICATORIA	viii
RESUMEN	xvi
ABSTRACT	xvii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento Del Problema.....	3
1.3 Formulación del Problema	4
1.4 Sistematización del Problema	4
1.5 Objetivo general	4
1.6 Objetivos específicos.....	4
1.7 Justificación.....	5
1.8 Delimitación del Problema.....	5
1.9 Idea a Defender	6
1.10 Línea de Investigación Institucional/Facultad.....	6
1.10.1 Dominio.....	6
CAPÍTULO II.....	7
MARCO TEÓRICO	7

2.1	Marco Teórico	7
2.1.1	Antecedentes de la empresa	7
2.1.1.1	Causas del problema.....	7
2.1.1.2	Antecedentes de la investigación	10
2.1.2	Bases teóricas	16
2.1.2.1	Estructura Organizacional	16
2.1.3	Diseño Organizacional	18
2.1.4	Comunicación Interna	19
2.1.4.1	Tipos de Comunicación Interna	22
2.1.5	Desempeño Laboral.....	23
2.2	Marco Conceptual	25
CAPÍTULO III.....		27
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		27
3.1	Metodología	27
3.2	Tipo de Investigación	27
3.3	Enfoque	27
3.4	Técnicas e Instrumentos	28
3.4.1	Encuesta	28
3.4.2	Entrevista.....	29
3.4.3	Revisión documental	30
3.5	Población.....	30
3.6	Muestra.....	30
3.7	Resultado y análisis de la encuesta orientada al personal de Zone Digital Ecuador S.A	31
3.8	Resultados de la Entrevista	51

3.9	Análisis General	53
CAPÍTULO IV		56
PROPUESTA.....		56
4.1	Intranet	57
4.2	WhatsApp Business.....	57
4.3	Capacitación	60
4.4	Guía operativa	61
4.5	Informe periódico por área	61
4.6	Proceso de evaluación interna	62
4.7	Reuniones Periódicas	63
4.8	Organigrama propuesto para la empresa	67
4.9	Propuesta: Elementos de Comunicación Interna.....	68
4.10	Propuesta: Aportes de los Elementos del Modelo de Comunicación Interna	69
4.11	Relacionamiento de los Elementos del Modelo de Comunicación Interna Propuesto.....	71
4.12	Aportes de los elementos del Modelo de Comunicación Propuesto	72
CONCLUSIONES		74
RECOMENDACIONES		75
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		76
ANEXOS.....		81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	9
Tabla 2	31
Tabla 3	32
Tabla 4	33
Tabla 5	34
Tabla 6	35
Tabla 7	36
Tabla 8	37
Tabla 9	38
Tabla 10	39
Tabla 11	40
Tabla 12	41
Tabla 13	42
Tabla 14	43
Tabla 15	44
Tabla 16	45
Tabla 17	46
Tabla 18	47
Tabla 19	48
Tabla 20	49
Tabla 21	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	31
Figura 2.....	32
Figura 3.....	33
Figura 4.....	34
Figura 5.....	35
Figura 6.....	36
Figura 7.....	37
Figura 8.....	38
Figura 9.....	39
Figura 10.....	40
Figura 11.....	41
Figura 12.....	42
Figura 13.....	43
Figura 14.....	44
Figura 15.....	45
Figura 16.....	46
Figura 17.....	47
Figura 18.....	48
Figura 19.....	49
Figura 20.....	50
Figura 21.....	56
Figura 22.....	59
Figura 23.....	66
Figura 24.....	67

Figura 25.....	68
Figura 26.....	69
Figura 27.....	69
Figura 28.....	70
Figura 29.....	70
Figura 30.....	71

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario entrevista al gerente y dos jefes de distintas áreas	81
Anexo 2. Cuestionario encuesta a colaboradores	82

RESUMEN

La presente investigación uso como objeto de estudio la importancia de la relación organizacional en los procesos para así mejorar la comunicación interna dentro de la empresa, implantando como objetivo general realizar un plan de diseño organizacional para la mejora de la comunicación interna de la empresa Zone Digital Ecuador S.A. la metodología que se implemento fue de tipo descriptivo, con enfoque mixto, además con la aplicación de la técnica de la encuesta u entrevista. La población de estudio estuvo compuesta por 25 trabajadores. La cual los resultados evidenciaron que, para el 28% la comunicación interna no es buena dentro de la organización, el 36% determino que el ambiente laboral dentro de los departamentos es regular y por último gerente general, el jefe de compras y la jefa de ventas indicaron en la entrevista que la comunicación interna que existe en la empresa es irregular porque no existe un proceso correcto.

Por dichos motivos, se planteó como propuesta un elaborar un plan de diseño organizacional que involucre elementos, como intranet, whatsapp business, capacitación, guía operativa, informe periódico por área, proceso de evaluación interna y reuniones periódicas cada elemento con la respectiva descripción. Como conclusión, es muy importante un modelo de comunicación, ya que permite un mejor clima laborar, refuerza la productividad y motivación al equipo. Además, al realizar una gestión evaluativa permite hacer correcciones a tiempo en el desempeño laboral y que tanto como la empresa y los colaboradores resulten beneficiados.

PALABRAS CLAVE: Diseño organizacional, comunicación interna, trabajadores, desempeño laboral, estructura organizacional

ABSTRACT

The present investigation used as an object of study the importance of the organizational relationship in the processes in order to improve internal communication within the company, establishing as a general objective to carry out an organizational design plan for the improvement of internal communication of the company Zone Digital Ecuador S.A. The methodology that was implemented was descriptive, with a mixed approach, in addition to the application of the survey or interview technique. The study population consisted of 25 workers. Which the results showed that, for 28% internal communication is not good within the organization, 36% determined that the work environment within the departments is regular and finally general manager, the head of purchases and the head of Sales indicated in the interview that the internal communication that exists in the company is irregular because there is no correct process.

For these reasons, the proposal was made to develop an organizational design plan that includes elements such as intranet, WhatsApp business, training, operational guide, periodic report by area, internal evaluation process and periodic meetings, each element with the respective description. In conclusion, a communication model is very important, since it allows a better working environment, reinforces productivity and motivates the team. In addition, when carrying out an evaluative management, it allows timely corrections in work performance and that both the company and the collaborators are benefited.

KEY WORDS: organizational design, internal communication, workers, job performance, organizational structure

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, la comunicación ha sido uno de los componentes más relevantes de una organización, ya que es responsable de analizar los procesos internos para mejorar el desempeño de los empleados y, por lo tanto, aumentar la productividad de la empresa.

La investigación se enfoca en la empresa Zone Digital Ecuador S.A., la cual presenta problemas como la falta de un manual de funciones, la duplicidad de funciones, entre otras cosas, la falta de conocimiento de los empleados sobre la estrategia empresarial, la gestión y el control inadecuados de los procesos internos. Como resultado, se requiere un diagnóstico de la situación actual del diseño organizacional y una propuesta.

Al optar por un diseño organizacional es conveniente estimar aspectos importantes como los conceptos de comunicación, estructura y diseño organizacional, la cual identificará las necesidades estratégicas de cada departamento y de la empresa en general, siempre teniendo como principal beneficiario a los clientes; los usuarios deben ser capaces de reconocer las mejoras en el diseño organizacional que la compañía ha realizado.

Esto aumentará la participación del público interno en la estructura organizacional de la empresa, con el objetivo de satisfacer las necesidades de la comunicación entre los empleados y los directivos, para garantizar la validez de los resultados y la capacidad de encontrar soluciones a las demandas.

El primer capítulo contempla el tema de investigación, el planteamiento del problema que enfrenta la compañía, se presenta la formulación del problema de manera interrogativa y cómo se sistematizó. Por otra parte, se aborda los objetivos generales y específicos. A su vez se presenta la justificación, la delimitación, idea a defender y la línea de investigación institucional.

En el segundo capítulo se localiza el contenido referente que comprende el marco teórico que contuvo tres segmentos que fueron marco teórico, marco conceptual y marco legal. En el marco teórico se refiere a los puntos de vista de diferentes pensadores con estudios investigativos recientes de cinco años.

Después, se realizó una revisión de la literatura científica sobre el tema se llevó a cabo. Otro punto es el marco conceptual donde incluye un glosario de términos técnicos esenciales y se completa con el marco legal.

En el tercer capítulo se describe la metodología de investigación que incluye el tipo de investigación, enfoque, técnica, instrumentos, población y muestra. Por último, se realiza un análisis de los hallazgos de la investigación de campo.

Finalmente se presenta en el capítulo cuatro las conclusiones que muestran el impacto y el contexto del diálogo en la organización; y las sugerencias para implementar y mejorar el diseño de comunicación Interna actual.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema

Diseño organizacional para la mejora de la comunicación interna en la empresa Zone Digital Ecuador S.A

1.2 Planteamiento Del Problema

Una comunicación apropiada, tanto interna como externa dentro de una organización, contribuye a alcanzar altos niveles de ocupación, a través de apropiados procedimientos de intercambio de información en dirección a las personas que acceden a captar, analizar y organizar aspectos fundamentales de la organización.

La tecnología ha permitido a la comunicación orientar de manera efectiva la información hacia grupos objetivos, ampliando la cobertura y optimizando el tiempo de respuesta en la difusión, así como monitorear el impacto generado en el personal. Las tecnologías de información y comunicaciones facultan a los usuarios a relacionarse y participar activamente accediendo a estas en cualquier momento o lugar.

Al referirnos a una organización se hace relación a un esquema integrado por personas que dialogan, donde la afluencia apropiada de información es el soporte para adquirir información necesaria que logrará conservar un entorno de trabajo apropiado.

Aunque es indudable que la comunicación interna es clave para el éxito de las organizaciones, es importante tener en cuenta que su incorrecto manejo puede ocasionar dificultades, como la falta de dirección en la empresa y la propagación de rumores infundados como forma de obtener información. Una posible desventaja que puede surgir es crear una cultura de desconfianza dentro de la organización, lo cual puede llevar a la falta de motivación y, en consecuencia, deteriorar el ambiente laboral. La empresa Zone Digital Ecuador S.A muestra varios de los inconvenientes previamente mencionados.

En la comunicación interna no solo se sitúa a la gestión operacional de la organización, incluso ayuda a otras áreas que inciden en la salud de la compañía. Una eficiente comunicación interna implica constantes vínculos internos que provocan un sentimiento de unión entre los empleados en situaciones difíciles que enfrente la empresa.

En esta ocasión la empresa Zone Digital Ecuador S.A ha enfrentado muchos problemas a lo largo de los años, entre ellas la incorrecta toma de decisiones dentro de la organización, se realiza énfasis en la disposición de los jefes responsables de cada área al momento de llevar a cabo sus respectivas obligaciones, lo que provoca que no se ejecuten a tiempo, surgiendo diversos problemas internos y externos que ocasionan mala reputación a la compañía. En los negocios, la planificación es una herramienta que nos ayuda a obtener la información correcta en el interior de la organización, en el sentido de que se pueda utilizar un control muy estricto para que los trabajadores no se sientan perturbados y continúen cumpliendo con sus funciones en el tiempo establecido.

1.3 Formulación del Problema

¿Cuál es el diseño organizacional para la mejora de la comunicación interna y su beneficio en la Empresa Zone Digital Ecuador S.A?

1.4 Sistematización del Problema

¿Cómo la falta de un diseño de comunicación interna afecta a las áreas en la empresa Zone Digital Ecuador S.A?

¿Cómo es la comunicación interna de los colaboradores de la empresa Zone Digital Ecuador S.A?

¿Cómo la falta de una estructura organizacional adecuada afecta al servicio brindado por la empresa Zone Digital Ecuador S.A?

1.5 Objetivo general

Elaborar Diseño organizacional para la mejora de la comunicación interna de la Empresa Zone Digital Ecuador S.A

1.6 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de la comunicación interna en la empresa Zone Digital Ecuador S.A
- Identificar los canales de comunicación interna idóneos para la empresa Zone Digital Ecuador S.A
- Diseñar un plan de mejoras para la comunicación interna y el desempeño laboral de la empresa Zone Digital Ecuador S.A

1.7 Justificación

La razón de investigar este tema es conseguir una mejora en la comunicación interna de la empresa Zone Digital Ecuador S.A. Para lograrlo, se llevará a cabo una planificación estratégica de comunicación que establezca métodos para promover la información y, así, fortalecer las relaciones entre los empleados y contribuir a un mejor ambiente laboral en la organización. Adicionalmente, los trabajadores tendrán la opción de elegir a un individuo líder o responsable de la comunicación, quien se ocupará de los asuntos vinculados con la comunicación interna.

La razón para llevar a cabo esta investigación es la creación de un ambiente de confianza entre el personal, fomentando la colaboración en lugar de individualismo debido a la desconfianza que se genera por la mala gestión de la información. Además, esto fortalecerá el sentido de pertenencia de los empleados hacia la institución al adoptar la identidad corporativa y acercarse a la misión, visión, valores y objetivos de la entidad.

Además, este enfoque de comunicación contribuirá a mejorar la implicación y la motivación de los empleados, facilitando un trabajo en equipo efectivo y permitiendo que la compañía sea percibida como una entidad unificada. Esto ayudará a cumplir con el objetivo principal de integrar a sus miembros y dirigirlos hacia un objetivo común.

Se conseguirá una coordinación eficiente con los empleados para lograr los resultados esperados y aumentar la productividad. Esto se logrará al mantener una comunicación propia y fluida, lo cual generará cambios en todos los aspectos de la organización. Además, esto puede ayudar a alcanzar cada objetivo establecido dentro de la corporación.

Esperamos que la persona perciba que los altos directivos valoran su participación y consideran importante su opinión. También se busca facilitar el acceso a la información y a los medios y canales utilizados para este propósito.

1.8 Delimitación del Problema

Alcance de la investigación: En este proyecto se desarrollará una estructura de la empresa Zone Digital Ecuador S.A. con el objetivo de mejorar la comunicación interna entre todos los empleados. Durante el lapso de abril a agosto de 2023, en la localidad de Guayaquil, abarcando una población de 25 personas.

Limitaciones de la investigación: La percepción de los empleados respecto a las dimensiones evaluadas condiciona la información disponible. La empresa objeto de estudio nunca ha tratado este tema con anterioridad. La investigación habría sido más sólida si se hubiera tenido una muestra de personas más grande, ya que esto permitiría realizar un análisis estadístico más completo.

1.9 Idea a Defender

El Diseño organizacional facilitara una mejor comunicación interna en la empresa Zone Digital Ecuador S.A de la ciudad de Guayaquil.

1.10 Línea de Investigación Institucional/Facultad

Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

1.10.1 Dominio

Emprendimientos sustentables y sostenibles con atención en sectores tradicionalmente excluidos de la economía social o solidaria.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Teórico

2.1.1 Antecedentes de la empresa

La empresa Zone Digital Ecuador S.A es una importadora directa que se dedica a vender productos de tecnología de última generación certificada y garantizada, aportando cambios a las pequeñas y grandes industrias al más bajo costo del mercado.

En este proyecto se tiene como objetivo un diseño organizacional para la mejora de la comunicación interna.

2.1.1.1 Causas del problema

Uno de los inconvenientes que enfrenta la compañía es la falta de una cultura organizacional definida, esto se debe a que no existe un liderazgo, un conjunto de objetivos frecuentes, misión y visión socializada con los empleados. Desde otro punto de vista, los motivos más comunes por las que no existe un manual de funciones en una empresa es la carencia de tiempo, de presupuesto y una cultura corporativa previamente establecida, siendo uno de los temas que impacta negativamente en el lugar de trabajo.

Por otro lado, una de las principales razones por las cuales los empleados no están familiarizados con la estructura de la compañía, es debido a la falta de una cultura de comunicación dentro de la organización. Debido a esta carencia, los trabajadores no reciben la información indispensable acerca de cómo la empresa está organizada y cómo funciona, lo que resulta en una falta de interés por adquirir dicho conocimiento, la falta de transparencia en la estructura organizativa de la empresa también contribuye a esta problemática. En esta situación, los empleados desconocen las responsabilidades de cada departamento, lo cual es comprensible que no se sientan motivados para familiarizarse con el organigrama. Un motivo adicional por el cual una compañía no fomenta la divulgación del organigrama es la falta de interés por parte de los empleados. Si los miembros del equipo no muestran ningún interés en obtener información sobre la compañía, es poco probable que presten atención a la información que se les proporciona.

La ausencia de indicadores de evaluación de desempeño se debe a la falta de compromiso de los líderes en evaluar el rendimiento de los empleados. En esta perspectiva, es posible que las autoridades no muestren interés en la evaluación de desempeño porque no reconocen sus ventajas. También se destaca la ausencia de información confiable, métodos adecuados y datos suficientes para evaluar el rendimiento, lo que dificulta la comparación de los resultados obtenidos en dicha evaluación. La falta de personal y de recursos financieros dificulta la realización de la evaluación del rendimiento. Esta situación surge cuando no hay suficiente personal adecuado capacitado y especializado, a causa de la falta de recursos financieros para emplear asesores externos.

2.1.1.2 Antecedentes de la investigación

Tabla 1. Antecedentes

Autor(es)	Título	Objetivo	Conclusión	Pertinencia
(Cavagnaro, 2022)	Plan estratégico de comunicación interna para fortalecer el relacionamiento de los colaboradores de la oficina central de Masaris de Piura tras el retorno de labores presenciales post Covid-19	Diagnosticar el estado actual de la comunicación interna entre los colaboradores que retornarán a laborar presencialmente en la oficina central de Masaris en Piura post Covid-19.	Se sugiere implementar un área de comunicación interna integrada por profesionales en Ciencias de la Comunicación para que se dé una comunicación bidireccional y se fortalezcan vínculos entre los colaboradores y Masaris.	Esta investigación tiene como planteamiento reforzar la cultura e identidad de los trabajadores que llevan años laborando en la compañía mediante herramientas visuales y escritas, así como realizar un proceso de inducción a todos los nuevos colaboradores con el fin de involucrarlos con la cultura e identidad corporativa.

<p>(Vargas & Vivas, 2020)</p>	<p>Propuesta De Plan De Mejora De La Comunicación Interna Para Los Colaboradores De La Clínica Oncorad – Chiclayo</p>	<p>Realizar una propuesta de plan de mejora de la comunicación interna entre los colaboradores de la clínica Oncorad dada la necesidad de mejorar la fluidez de la información que afecta en el logro de los objetivos de la organización.</p>	<p>La aplicación de la propuesta de plan de mejora a fin de fortalecer la relación con los colaboradores y de esta manera lograr un buen clima laboral para que todos se sientan parte importante de la empresa y trabajen por conseguir los objetivos organizacionales.</p>	<p>Los resultados de esta investigación revelan que se debe poner énfasis en la dimensión operativa debido a que no se han comunicado de manera adecuada los lineamientos y políticas de la empresa, por lo tanto, se ha propuesto la creación de un manual corporativo en plan de acción.</p>
--	---	--	--	--

<p>(Asencios, 2022)</p>	<p>Plan de Comunicación Interna para mejorar el Clima Laboral en el Personal Administrativo de la Empresa “Serconsult – Caraz”</p>	<p>Mejorar el clima laboral de los trabajadores administrativos de la empresa “SERCONSULT”- Caraz, Huaraz.</p>	<p>Se concluye que las dimensiones (sistema individual, sistema interpersonal, sistema organizacional y condiciones higiénicas) fueron evaluadas mediante el uso del cuestionario y se determinó que se encontraban muy baja, la cual la dimensión de sistema organizacional la más afecta, puesto que el (60%) de los trabajadores manifiestan que tienen “regular” relaciones interpersonales y existe unión y apoyo con sus compañeros.</p>	<p>Se aduce que el clima laboral en la empresa “SERCONSULT” fue deficiente, puesto que la mayor parte de los trabajadores manifestaron sentirse insatisfechos, es por ello que se elaboró y diseño un plan de comunicación interna el cual involucra las dimensiones que tienen falencias, implementándose de manera progresiva mediante la realización de actividades, reuniones y encuestas.</p>
--------------------------------	--	--	--	--

<p>(Rolón & Jaimes, 2021)</p>	<p>Plan estratégico de comunicación interna para corporación propulsora de empresas de norte de Santander-Proempresas.</p>	<p>Implementar un plan estratégico de comunicación interna en la corporación propulsora de empresas de norte de Santander – PROEMPRESAS.</p>	<p>Para concluir, algo que se pudo evidenciar durante el desarrollo de este trabajo y es una realidad de la cultura empresarial actual, es que la competente gestión de la comunicación es un pilar fundamental para el funcionamiento correcto de cualquier organización, sin importar su razón social, tamaño o número de empleados.</p>	<p>Una de las problemáticas encontradas y que fue manifestada por los miembros de la organización, es que han ocurrido casos en los que no se cumplen los tiempos de establecidos para la realización de una tarea por desinformación, desconocimiento o sencillamente olvido de algún trabajador, generando conflictos internos.</p>
--	--	--	--	---

<p>(Sáenz, 2021)</p>	<p>Planificar una estrategia de comunicación interna para la implementación del sistema de innovación del Banco de la Republica</p>	<p>Establecer un plan de comunicación corporativa que permita dar a conocer a todos los grupos de interés el Sistema de innovación de manera transversal en el Banco de la República.</p>	<p>Para diseñar una estrategia de comunicación empresarial para el sistema de innovación del Banco de la República se requiere conocer muy bien el perfil del consumidor de información frente a la percepción de innovación y su experiencia en los medios de comunicación interna, lo anterior con el fin de poder crear un plan adecuado a las expectativas del emisor frente al comportamiento de consumo de información del receptor.</p>	<p>En el último punto de los objetivos de esta investigación, se pudo encontrar que la institución bancaria requiera de una campaña de endomarketing que ayude a conectar los propósitos del sistema de innovación del Banco de la República apoyada de la estrategia de comunicación y que tenga un enfoque particular con la motivación de los colaboradores, dado que actualmente los motivadores que existen en el Banco frente a temas de innovación son pocos y esto no ayuda a catapultar la cultura de innovación como se espera en el sistema de innovación del Banco.</p>
----------------------	---	---	--	---

<p>(Paredes E. , 2021)</p>	<p>La comunicación interna y el compromiso institucional en la gerencia de desarrollo humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020</p>	<p>Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.</p>	<p>Se recomienda a la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, implementar un sistema donde se fomente la implementación y utilización de los medios de comunicación interna de una manera efectiva, permitiendo que las interacciones informales se reduzcan y así no se vea afectado el compromiso de los colaboradores.</p>	<p>El estudio contribuye con información valiosa que permitió entender cómo la comunicación interna se relaciona con el compromiso que pueda ofrecer un colaborador. Del mismo modo, los resultados son fuentes importantes para que la entidad evalué su situación y las condiciones en que se encuentran sus colaboradores.</p>
-----------------------------------	---	---	---	---

<p>(Marin, 2019)</p>	<p>Influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Novocentro Universal SAC. sede El Tambo-Huancayo</p>	<p>Determinar el grado de relación de la Comunicación Interna y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Novocentro Universal SAC. Sede El Tambo - Huancayo.</p>	<p>Se recomienda implementar una Intranet Social Corporativa una plataforma de Comunicación Interna para todos los colaboradores en la empresa Novocentro Universal SAC. Sede El Tambo – Huancayo, que centralice todos los contenidos corporativos haciéndolo así un exitoso canal de comunicación, ofreciendo una experiencia social, donde los colaboradores estén más conectados y dicha actividad influye determinadamente en el Desempeño Laboral de los mismos.</p>	<p>Se pretende extraer oportunidades valiosas que le permitan a la Empresa Novocentro Universal SAC. Sede El Tambo – Huancayo, dirigirse hacia la diferenciación en el proceso productivo y de servicio al cliente basados en una plataforma de comunicación interna eficiente y eficaz que le permita un desempeño laboral de sus trabajadores óptimo, modernización de sus métodos de evaluación de desempeño y fomento de la sana competencia entre todos los miembros de la empresa en mención.</p>
-----------------------------	--	---	--	---

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

2.1.2 Bases teóricas

2.1.2.1 Estructura Organizacional

La organización dentro de una compañía se basa en cómo se distribuyen las tareas y las obligaciones entre los miembros de la empresa. Cada empresa opera de manera única, ya que varios aspectos, como su sector económico, influyen en su funcionamiento. Esto lleva a la necesidad de que cada empresa adopte modelos de esquemas organizativos adaptadas a sus necesidades. Por lo tanto, cada empresa puede tener su propio diseño, el cual le permite asignar responsabilidades entre sus empleados y lograr sus objetivos específicos (Quiroa, 2020).

Cada empresa tiene su propia forma de operar, influenciada por factores como su actividad económica. Debido a esta diversidad, es necesario que cada empresa adopte el modelo de estructura organizacional que mejor se adapte a sus necesidades.

Hoy en día, la gestión y administración de las organizaciones ha experimentado cambios debido a diversos factores, ya sean asequible o sociales, que son resultado de la globalización. Por lo tanto, para que estas organizaciones se ajusten a las nuevas tendencias del mercado, es necesario abandonar las estructuras inflexibles y adoptar sistemas organizativos más flexibles. Esto facilitará que el personal comprenda claramente los objetivos de la empresa y, a su vez, permitirá que la organización sea competente y eficiente (Ocampo, Nora, & Cifuentes, 2019).

Las organizaciones necesitan adaptarse a los cambios económicos y sociales causados por la globalización. Para lograrlo, es importante abandonar las estructuras rígidas y adoptar sistemas organizacionales flexibles que permitan a las compañías tener más competitividad.

La división de las tareas realizadas por el talento humano en partes manejables que puedan ser completadas de manera efectiva y eficiente para apoyar el logro de las metas y objetivos organizacionales es posible gracias a la estructura organizacional, la cual juega un papel fundamental en las distintas empresas. El objetivo de las entidades de hoy es organizarse para que haya una mejor coordinación de las funciones laborales y, en consecuencia, que estas estructuras sean versátiles y se ajusten con rapidez, incluso cuando las funciones de la empresa se dividen entre varias secciones (Mena, 2019).

La estructura funcional es la preferida por muchas empresas, ya que se organiza en departamentos específicos para cada función dentro de la compañía. Este modelo ha sido el

más utilizado durante el último siglo, ya que ofrece estabilidad y permite a la empresa mantener un tipo de producción constante y estándar. Estas son estructuras menos complejas. Existe una gran colaboración entre los colaboradores debido a que poseen aptitudes parecidas y tienen una relación muy cercana (Molinari, Alfonso, & Scaramellini, 2020).

Este modelo ha sido ampliamente empleado en el último siglo debido a que proporciona estabilidad y adopta a las compañías a mantener una producción constante y estandarizada. Las estructuras funcionales son más simples y promueven la colaboración entre los trabajadores, ya que comparten capacidades semejantes y tienen una buena relación entre ellos.

La estructura divisional implica que los departamentos de una organización necesitan coordinarse estrechamente con la empresa matriz. Sus principales atributos radican en su habilidad para actuar con celeridad, su versatilidad y su habilidad para ajustarse a las demandas del cliente. Por otra parte, una de sus mayores desventajas radica en la pérdida de la capacidad para producir economías de escala y ahorro (Nazareno-Véliz, 2020).

Frecuentemente, la organización departamental descentraliza, otorgando a los jefes de cada departamento la autoridad para tomar decisiones y reduciendo la autoridad de la estructura central. Es más adaptable y productiva que una organización funcional debido a que los objetivos asignados permiten un mayor avance hacia metas específicas en lugar de desempeños.

Es relevante mencionar los progresos realizados en Ecuador en relación al análisis de la comunicación en entidades organizacionales. El Grupo Gestión de la Comunicación Estratégica, originado en la ciudad de Loja, se dedica al estudio tanto teórico como práctico de los recursos comunicativos utilizados por las organizaciones, tanto interna como externamente. Además, se enfoca en brindar recomendaciones sobre las mejores prácticas de gestión de comunicación que facilitan a las organizaciones alcanzar sus objetivos. El objetivo del grupo es fomentar la investigación académica en el ámbito de la coordinación de la comunicación estratégica en Iberoamérica, a través de la recopilación y análisis de las técnicas de comunicación implementadas por los profesionales de esta área. En el año 2019, el grupo sacó a la luz un conjunto de más de 40 trabajos similares, elaborados principalmente por académicos de España y Ecuador (Paladines & Abendaño, 2019).

Es importante reconocer, dentro del análisis del rendimiento para las empresas pequeñas y medianas, que la economía depende de varios aspectos y condiciones de la operación específica del trabajo dentro de la organización, en cuanto a la estructura

organizacional. La división de trabajo, en una empresa, es fundamental para lograr una composición apropiada y una relación adecuada.

Es a través de ella que se puede crear una estructura organizativa funcional, con el fin de realizar de manera coordinada las diferentes actividades en función de los trabajadores. Esto permite obtener resultados eficientes.

2.1.3 Diseño Organizacional

El Diseño organizacional juega un papel fundamental en las organizaciones debido a que posibilita la estructuración de los procesos internos, brindando orientación y dirección, fomentando la integración entre los individuos, facilitando la comunicación y mejorando la utilización de la tecnología en una entidad. Esta disciplina se destaca por ser una herramienta que permite establecer funciones, procedimientos y relaciones formales en una organización, teniendo en cuenta diversos factores como el entorno en el que se desenvuelve y el comportamiento de las personas tanto dentro como fuera de la entidad (Garcias & Haro, 2019).

El diseño organizacional es un factor crucial en las organizaciones, ya que ayuda a establecer procedimientos formales, proporciona orientación, facilita la integración de las personas, mejora la tecnología utilizada y promueve la eficiencia en la organización.

En un entorno estable, es posible que todos los integrantes de la empresa Continúe llevando a cabo la labor de manera constante. En consecuencia, resulta beneficioso contar con una especialización en habilidades. En un entorno inestable, sin embargo, es necesario redefinir constantemente los trabajos para adaptarse a un mundo en constante cambio. Por consecuencia, es necesario que los integrantes de la entidad posean la capacidad de solucionar una variedad de problemas, en lugar de llevar a cabo de manera rutinaria una serie de tareas especializadas (Bú-Alba, 2022).

En un entorno estable se valora la especialización, mientras que en un entorno turbulento se requiere flexibilidad y habilidades para resolver problemas diversos.

“El diseño organizacional es el resultado de los procesos de toma de decisiones, incluidas las fuerzas ambientales, los factores tecnológicos y las elecciones estratégicas” (Castro, 2020).

Estos factores incluyen las fuerzas ambientales, que se refieren a las condiciones externas que afectan a la organización, como el mercado, la competencia y las regulaciones. También se consideran los factores tecnológicos, que se refieren a las herramientas y sistemas utilizados por la organización para llevar a cabo sus actividades.

Las organizaciones han ido evolucionando conforme al tiempo y las estructuras también cambian de acuerdo a las estrategias y mejoras que se van planeando en las empresas, por lo tanto, coincidentes en su idoneidad se encuentran en la necesidad de crear diseños organizativos, desde un enfoque productivo y eficiente (Alday & Cuenca, 2020).

Sin embargo, aun cuando las responsabilidades corporativas se deleguen en diferentes departamentos, lo que las entidades buscan hoy es estructurarse para una mejor coordinación en las actividades sociales y, por lo tanto, estas estructuras son flexible y se adapta rápidamente a los cambios que el entorno puede ocasionar, ya que es muy cambiante frente a la sociedad.

2.1.4 Comunicación Interna

La comunicación interna juega un papel esencial en el crecimiento y funcionamiento de las empresas. Para que esta herramienta estratégica sea efectiva, debe estar presente tanto en los diversos procesos organizativos como en la planificación que incluya los objetivos corporativos y las acciones necesarias para lograrlos. La cultura organizacional se establece a partir de la naturaleza abarcadora de la comunicación interna. Este artículo resalta la importancia del texto como medio de transporte para la creación y el mantenimiento del sistema cultural de una compañía, así como para la comunicación de los elementos que lo componen. Al comprender la relación muy estrecha e interdependiente entre la comunicación interna y la cultura, se llega a la conclusión de que ambas están al servicio de la organización y sus empleados, por lo que resulta imposible separarlas (Guerrero, Sotelo, & Cabezuelo, 2022).

La comunicación interna ha adquirido una gran importancia en las empresas, considerándola al mismo nivel que otros factores como el compromiso, la identidad ética, la transparencia, la sostenibilidad, la conciliación y la participación.

Por otro lado, gran relevancia ha cobrado la comunicación interna en las empresas considerándola al mismo nivel que los demás factores tales como: compromiso, identidad ética, transparencia, sostenibilidad, conciliación, participación y otros, desarrollando un liderazgo con nuevas formas y estilos. Hubo una característica importante mencionada, el “purpose”, que definió a las actuales y grandes organizaciones como la razón de ser que una

compañía exista, al margen de conseguir beneficios, preferencias y valor entre sus audiencias. Se enfocaron en panorama actual y dinámico, en el que los responsables de la comunicación interna deben ser sumamente estratégicos y autores de dichos cambios para el beneficio de todos (Cuenca & Verazzi, 2020).

La comunicación interna es considerada como la base de la cultura organizacional, ya que atraviesa todos los niveles y departamentos de la empresa. Además, se destaca su valor para la conformación y mantenimiento del sistema cultural de la organización, así como para la transmisión de los aspectos que lo integran.

La comunicación juega un papel vital en la estructura social y la comunidad humana, implicando el uso de un código para crear y transmitir un mensaje en forma de símbolos a través de un canal específico hacia el receptor, quien lo interpreta y comprende. Manteniendo la importancia de la comunicación interna de manera horizontal, se emplean tácticas que consideran a los diferentes niveles de la organización tanto como emisores de mensajes como receptores de información. Estudios anteriores han encontrado una fuerte relación entre las variables examinadas, también se ha confirmado que la cultura organizacional está vinculada a variables administrativas como las barreras de comunicación (Jara & Porras, 2022).

Para que la comunicación sea efectiva, se requiere de un código que forme un mensaje y transmitirlo por un medio determinado al destinatario, quien lo interpretará y entenderá, es por esto que la comunicación dentro de la empresa es esencial en las empresas y su administración debe tener en cuenta diferentes niveles y variables para lograr una comunicación efectiva y superar las barreras que puedan existir.

La comunicación dentro del equipo de trabajo es crucial en las empresas, sin embargo, sigue siendo un tema que requiere atención en la mayoría de ellas. En muchas ocasiones, se observa la falta de comprensión sobre las responsabilidades y las herramientas disponibles en el departamento de recursos humanos, así como en aspectos financieros y técnicos, lo cual es fundamental para lograr un funcionamiento exitoso (Siciliano, 2020).

Es necesario que las organizaciones presten más atención a la comunicación interna y se informen sobre las funciones y recursos disponibles para llevarla a cabo de manera efectiva.

Para que se pueda comprender mejor, es necesario que una institución o entidad gestione la comunicación interna. Esto implica identificar la dirección que se puede seguir en

este proceso de comunicación, prestando atención a cómo los líderes se comunican con el personal (comunicación ascendente) o viceversa (comunicación descendente), así como a la comunicación que se da entre personas con cargos similares (comunicación horizontal). Así, las distintas maneras de comunicación se utilizan para obtener información que ayude a descubrir los aspectos fundamentales que impulsen un progreso continuo a nivel individual, profesional y organizativo (Abanto, 2022).

Es importante considerar la dirección de la comunicación en el entorno laboral y utilizarla como una herramienta para lograr una mejora constante en todos los niveles de la organización.

Al examinar los diferentes tipos de comunicación interna, se puede observar que las personas que trabajan para una compañía u organización específica desean tener una comunicación abierta y fluida que fomente la inclusión de todos los miembros y la transparencia en la información. El autor reconoce que la comunicación interna es fundamental para fomentar una relación efectiva entre los miembros de la organización y los objetivos internos predefinidos, así como la visión y misión Arguello (2022).

La comunicación interna es clave para fomentar la integración y el flujo de información en una organización, y contribuye a alcanzar los objetivos y la visión de la misma.

Realizar una administración adecuada de la comunicación corporativa interna lleva a una apreciación de avances significativos en la empresa u organización, tanto interna como externamente. Estas mejoras se reflejan en el ambiente laboral, a un nivel igual o similar en el manejo de la información y, por lo tanto, en el logro efectivo de los objetivos establecidos previamente. Esto, a su vez, contribuye al crecimiento individual y profesional de las personas involucradas, brindándoles satisfacción (Albanto, 2022).

Un buen manejo de comunicación interna entre empleados tiene beneficios tanto para la organización como para los sujetos que forman parte de ella.

2.1.4.1 Tipos de Comunicación Interna

Comunicación informal y formal

En las organizaciones, se emplean dos formas de comunicación: la formal, que se centra en el ámbito institucional, y la informal, que abarca los comunicados no oficiales (Chimbo & Tipán, 2023).

La comunicación formal se rige por la estructura de la jerarquía organizacional, mientras que la comunicación informal se refiere a las interacciones personales dentro de la organización. La comunicación informal es improvisada, dinámica y difícil de regular ya que los empleados la establecen sin seguir normas laborales estrictas. Los dos métodos de comunicación ocurren dentro del marco de las relaciones entre los integrantes de la institución educativa (Papic, 2019a).

La comunicación corporativa formal se rige por la estructura jerárquica, mientras que la comunicación corporativa informal se da en las relaciones personales y puede ser más libre y difícil de controlar.

Comunicación Vertical

“La comunicación lateral u horizontal tiene lugar entre los miembros de personas de un mismo grupo de trabajo y entre los equipos de labor del mismo nivel o entre los colaboradores horizontalmente equivalentes” Además, la comunicación vertical es similar a la transmisión de información entre distintas jerarquías dentro de la organización de la empresa (Papic, 2019b).

La comunicación lateral implica la interacción entre individuos con la misma posición jerárquica, mientras que la comunicación vertical se trata del intercambio de datos entre distintos niveles jerárquicos en una organización.

Comunicación Ascendente

Su objetivo principal es fomentar la comunicación y la interacción entre los miembros de la organización, de manera que todos se sientan parte importante tanto de la labor como de los objetivos de la institución. Además, busca descubrir y potenciar las habilidades y talentos ocultos de los trabajadores, aprovechar al máximo las ideas y promover la autoevaluación y la reflexión en beneficio del crecimiento personal y profesional (Papic, 2019c).

La comunicación ascendente tiene como objetivo fomentar la participación y el intercambio de ideas en la empresa, brindando a los empleados la oportunidad de ser partícipes activos y principales actores en las actividades y objetivos de la organización.

Comunicación Descendente

Tiene como propósito comunicar instrucciones y pautas para fomentar la realización de una tarea específica, facilitar la comprensión de los métodos de trabajo, proporcionar retroalimentación al maestro sobre los procesos organizativos, contribuir con orientaciones curriculares y comunicar las metas de la organización, entre otros aspectos (Papic, 2019d).

La finalidad de la comunicación descendente es transmitir órdenes, directrices y metas desde los niveles superiores hacia los niveles inferiores de la organización.

Comunicación Horizontal

Esta comunicación es apropiada para lograr una eficiente coordinación y colaboración entre los departamentos de la empresa y las tareas que se llevan a cabo dentro del sistema de la compañía (Papic, 2019e).

Esta comunicación facilita la unión de las unidades de la empresa, ya que los miembros de cada equipo pueden compartir información relevante, resolver problemas en conjunto y trabajar hacia metas comunes.

2.1.5 Desempeño Laboral

El desempeño laboral dentro de las organizaciones tiene muchos factores relacionados con la personalidad de los colaboradores. Actualmente el departamento de recursos humanos toma en cuenta la personalidad de cada empleado, como sus actitudes, cualidades, formas de pensar y comportarse. Los factores psicológicos y emocionales son de gran importancia al momento de evaluar el desempeño de estos (Aragón, 2019).

La personalidad de los empleados, incluyendo factores psicológicos y emocionales, es considerada en la evaluación y gestión del desempeño laboral en las organizaciones. Esto permite adaptar las estrategias de recursos humanos a las características individuales de los empleados, promoviendo un mejor rendimiento y bienestar en el trabajo.

El desempeño laboral permite a los gerentes evaluar y medir el rendimiento individual y documentarlo, organizar las actividades diarias de los trabajadores con los

propósitos estratégicos de la compañía, identificar satisfactoriamente las expectativas del desempeño laboral, validar las decisiones de planificación del recurso humano y planes de carrera (Reinoso & Pérez, 2019).

Al evaluar el desempeño laboral, los gerentes pueden tener una visión clara de cómo cada empleado contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la empresa. Esto les ayuda a organizar las actividades diarias de los empleados de manera más efectiva, asegurándose de que estén alineadas con los objetivos y prioridades de la organización.

La evaluación del desempeño laboral permite identificar las expectativas y estándares de rendimiento que se esperan de cada empleado. Esto ayuda a establecer criterios claros y objetivos para evaluar el rendimiento y proporcionar retroalimentación constructiva y desarrollo profesional.

El desempeño laboral es un tema muy sensible para las organizaciones, sobre todo en aquellas de carácter público donde tienen que alcanzar los objetivos institucionales y lograr las metas propuestas por el estado; sin embargo, muchas autoridades no le dan mayor atención por la condición política, ya que los funcionarios ejercen la función por conveniencia personal sin cumplir con las competencias determinadas en los perfiles de puestos laborales (Marín & Delgado, 2020).

Esta falta de atención al desempeño laboral puede tener consecuencias negativas para la organización, ya que afecta la capacidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos. Además, puede generar descontento y frustración entre los empleados que sí cumplen con los requisitos y competencias necesarias para sus puestos de trabajo.

Si el gerente demuestra su experiencia para liderar la organización, enfocándose en la comunicación y el trabajo en equipo, se lograrán los mejores resultados. Por otro lado, si ocurre lo contrario, según los resultados del análisis realizado en el conjunto de estudios seleccionados, se puede observar que existe presión laboral por parte del cargo directivo, falta de aceptación de sugerencias, carencia de comunicación y orientación, se eliminan las facilidades en los horarios, no se valoran los esfuerzos desplegados y la relación jefe-subordinado es nula. Todo esto Dificulta el rendimiento laboral de los trabajadores y el ambiente laboral se vuelve deficiente, lo que lleva a mostrar signos negativos de productividad. En esta parte del estudio, los estilos de liderazgo juegan un papel crucial para alcanzar la calidad y satisfacción del trabajador y la atención oportuna de los servicios al público usuario (Rodríguez & Lechuga, 2019).

La aprobación destaca sobre el liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo por parte del gerente son fundamentales para obtener resultados óptimos en una organización, por el contrario, la falta de estas cualidades y un ambiente laboral negativo pueden afectar el desempeño laboral de los trabajadores.

Una definición completa considera el rendimiento laboral como sistemas integrados con el objetivo de mejorar la efectividad y el éxito de las organizaciones. Se trata de acciones que aportan valor a la empresa en diferentes dimensiones: el logro de tareas de acuerdo con el dominio de conocimientos que contribuyen directa o indirectamente a la organización; comportamientos contraproducentes que son actos deliberados que benefician al trabajador; y el desempeño contextual, que incluye comportamientos individuales espontáneos que superan las expectativas de su puesto. Estos aspectos son fundamentales para alcanzar los resultados deseados en las organizaciones (Bautista, Cienfuegos, & Aguilar, 2020).

Los comportamientos espontáneos e individuales que superan las expectativas establecidas para el puesto de trabajo. Estos comportamientos van más allá de lo que se espera del trabajador y son importantes para lograr los resultados deseados en la organización.

2.2 Marco Conceptual

Comunicación interna: La comunicación interna es una herramienta estratégica clave en todo terreno social y las organizaciones, puesto que su aplicación y manejo de información corporativa comunicacional puede transmitir correctamente a los colaboradores los objetivos y valores estratégicos, que son la base de la institución (Charry, 2018).

Es necesario administrar intencionalmente la comunicación interna, es decir, planificar previamente su ejecución. Es necesario contar con metas y logros específicos y definidos para lograrlo. La comunicación interna es fundamental para mejorar la eficiencia y efectividad de una organización, y debe ser tratada como una herramienta organizativa clave. La comunicación interna se encuentra en el centro y esencia misma de la institución. Es el núcleo central del sistema de control de cualquier institución y organismo (Charry, 2018).

Diseño organizacional: El diseño organizacional es un proceso cuidadosamente planeado de cambios en la cultura y estructura de una empresa. Este proceso implica la incorporación de tecnologías sociales para permitir que la organización pueda identificar, organizar y ejecutar estos cambios, con la ayuda de un consultor (Alba, 2021).

El diseño de la organización es una herramienta que posibilita introducir el enfoque estratégico con procesos y de competencias encargas de estructurar ordenada y sinérgicamente las diversas unidades orgánicas de una empresa obteniendo un análisis y la proyección deseada, orientándose a las necesidades del cliente, utilizando procesos claves relacionados con las TICS, comunicación, procesos de gestión (Izquierdo, Baque, & Álvarez, 2021).

Desempeño laboral: Es el trabajo que realiza un empleado, determinando cómo realizar sus funciones y en cuanto tiempo lo hace, esto identifica de manera positiva o negativa a la empresa logrando alcanzar los objetivos establecidos (Izquierdo, Baque, & Álvarez, 2021).

Para que los empleados cumplan eficientemente con sus roles, es fundamental que estén contentos con el compromiso que el empleador tiene con la entrega de sus labores. Se debe asegurar al menos lo establecido por la legislación, no obstante, debido a las nuevas teorías de administración de recursos humanos, se ha comprobado que la relevancia de motivar y premiar a los trabajadores para lograr un mejor rendimiento por parte de ellos (Manjarrez, Boza, & Mendoza, 2019).

Tecnologías de información y comunicación: Es el nuevo conjunto de herramientas, soportes y canales para el tratamiento y acceso a la información un conjunto de tecnologías basadas en la microelectrónica, la informática y las redes de comunicaciones utilizadas para procesar y transmitir información en formato digital, tienen un gran impacto en las empresas, en las instituciones y en las personas, pues cambian la manera en que trabajamos, aprendemos, convivimos o nos comunicamos (López, 2020).

Las tecnologías de la información y comunicación [TICS] son herramientas fundamentales en el entorno laboral, ya que tienen un impacto significativo en las distintas actividades humanas. Estas TICS se utilizan en las empresas con el objetivo de mejorar la productividad a través de la gestión eficiente. Se describe como un conjunto de conocimientos, estrategias y técnicas utilizadas para crear nuevos servicios o mercancías con el objetivo de establecer un nuevo paradigma tecno-económico. En la actualidad, se admite que la innovación y los avances tecnológicos son elementos fundamentales en el desarrollo constante de las naciones (Arias, Covinos, & Cáceres, 2021).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Metodología

En el presente estudio se aplicó una metodología de tipo descriptivo, donde se explicó dicha importancia que tiene la relación organizacional dentro de los procesos para así poder mejorar la comunicación interna dentro de la empresa, en este caso se empleó la información que se obtuvo para así transformarla en un plan la cual va orientado a mejorar la comunicación interna de la empresa. Usando este método ayudo a la indagación de factores claves para estructurar el plan de mejora; dichos puntos de vista facilitaron llegar a la solución del problema.

3.2 Tipo de Investigación

Dentro de este proyecto el tipo de investigación que se utilizo fue el descriptivo la cual fue más asequible buscar información, dicho tipo de investigación se empleó con la finalidad de indagar aquellas variables propuestas y adquirir una vista panorámica sobre la estructura organizacional y la comunicación interna que se conserva dentro de la empresa Zone Digital Ecuador S.A de la ciudad de Guayaquil. Por otro lado, este tipo de investigación se determinó como un instrumento clave, donde dichos resultados posibilitaron reconocer distintos criterios con respecto a la situación de la empresa.

3.3 Enfoque

En este proyecto se utilizó el método cualitativo y cuantitativo debido a que, desde el punto de vista general para poder obtener un análisis y conclusiones particulares, este procedimiento se basa en definir ciertas características sobre la comunicación interna que se encuentra dentro de la empresa Zone Digital Ecuador S.A, cabe demostrar que se usó una metodología la cual se posibilito analizar la problemática por medio del método de investigación cualitativa. Además, que se posibilito diseñar el plan de comunicación interna sustentado en el estudio de la empresa.

Es fundamental recalcar que dentro del enfoque cualitativo se utilizó técnicas como la encuesta y la entrevista la cual favorecieron al obtener resultados numéricos que permitieron

alcanzar datos específicos relacionados con la investigación acerca de la comunicación interna que se lleva a cabo dentro de la compañía.

Por otra parte, el enfoque cualitativo ayudo a discernir la problemática que existe dentro de la institución, desarrollando la búsqueda de información importante para la estructura organizacional así mismo ayudando a establecer la comunicación interna de la empresa.

Se seleccionó fuentes primarias como la técnica de la observación, la encuesta y la conversación. A través de esto se recopiló un reporte relacionado al informe técnico, institucional y organizativo. Además, se ejecutó encuentros donde se pudo obtener información y que los colaboradores tengan conocimiento sobre el problema que se está dando dentro de la compañía.

3.4 Técnicas e Instrumentos

Para la obtención de resultados de esta investigación se emplearon las técnicas que se redactan a continuación:

3.4.1 Encuesta

El método que se utilizó para la recolección de datos fue la encuesta, dicho método fue un cuestionario centrado a los trabajadores de la empresa Zone Digital S.A, con el objetivo de obtener información sobre la comunicación interna de la empresa además los puntos de vista, ideas y reglas sobre la comunicación interna que hay dentro de la organización.

La encuesta dirigida a los colaboradores está formada por 20 preguntas las cuales son:

-  Las reuniones en equipo se consideran actividades de gran importancia
-  Las reuniones en equipo facilitan a los empleados confianza, fomentan la comunicación abierta y asegura a sus empleados que sus opiniones sean valoradas.
-  La gerente programa reuniones de equipos semanalmente
-  La gerente incentiva la participación de todos los empleados en las reuniones de equipo
-  La gerente tiene habilidad para relacionarse y mantener comunicación con el equipo
-  Mi equipo desarrolla ideas para mejorar la comunicación del departamento

- ✚ La comunicación por correo electrónico es ágil para remitir a los empleados
- ✚ Reviso mi correo electrónico a cada instante
- ✚ La gerente mantiene una comunicación eficaz con nosotros mediante correo electrónico
- ✚ Puedo comunicarme inmediatamente con la gerente a través del correo electrónico
- ✚ La gerente informa acontecimientos mensuales del departamento vía correo electrónico
- ✚ Leo la pizarra de avisos todos los días
- ✚ La gerente hace uso de la pizarra de avisos para que todos podamos leerla
- ✚ Me comunico con mis compañeros de trabajo mediante estos medios
- ✚ La gerente verifica y controla nuestras actividades de trabajo.
- ✚ La gerente siempre está presente en nuestro departamento.
- ✚ Me siento en confianza comunicándome con todo el personal de mi cadena de mando
- ✚ La gerente resuelve problemas visitando el departamento.
- ✚ La gerente revisa las actividades diarias y controla todos los procesos comerciales.
- ✚ En una escala como califica usted el ambiente laboral dentro de la organización.

3.4.2 Entrevista

Se utilizó como herramienta la entrevista por la cual se envió un cuestionario de seis preguntas a la gerente y a los jefes de distintas áreas de la empresa Zone Digital Ecuador S.A, la cual de esta manera de tener claras las fortalezas y debilidades que hay en la estructura organizacional de la empresa. Se le da la mayor importancia a la comunicación interna, para conseguir información que aporten al desarrollo de un plan organizacional viable para ser implementado dentro de la empresa. Los entrevistados fueron Mariuxi Estupiñan - Gerente General, Nelson Montalvo – Jefe de compras y Elizabeth Rentería – Jefa de Ventas. Las preguntas realizadas se analizaron muchos aspectos entre ellas, cuál es la gestión de la comunicación interna de la empresa, las fortalezas y debilidades internas de la empresa, y su

estructura organizacional y comunicación interna. Además, se agregó el propósito de conocer las oportunidades y amenazas de la empresa relacionadas con la estructura organizacional y la comunicación interna. También, se indagó cómo la empresa utiliza las TIC para la comunicación interna, cómo monitorear el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización, y la importancia de implementar el plan de diseño organizacional para mejorar la comunicación interna de la empresa.

3.4.3 Revisión documental

Por otro lado, la revisión documental en la comunicación interna de la empresa implica analizar y evaluar todos los documentos la cual garantiza la obtención de información acerca de las variables de estudio. Mediante de este recurso, esta técnica se usó para observar los datos de desempeño, comunicación interna y diseño organizacional que ya estaban disponibles. Con el fin de elegir, categorizar y organizar los datos pertinentes al proyecto y diseñar métodos para evaluar las habilidades de los miembros del personal como tema de investigación.

3.5 Población

Estuvo conformada la población de estudio por 25 trabajadores que laboran en la empresa Zone Digital Ecuador S.A la cual se distribuyen entre colaboradores y gerente.

3.6 Muestra

No se utilizó el cálculo muestral debido a que se tuvo acceso completo a todos los empleados pertenecientes a la empresa Zone Digital Ecuador S.A por lo que se realizó un censo de todos los empleados de la empresa.

3.7 Resultado y análisis de la encuesta orientada al personal de Zone Digital Ecuador

S.A

1. Las reuniones en equipo se consideran actividades de gran importancia

Tabla 2

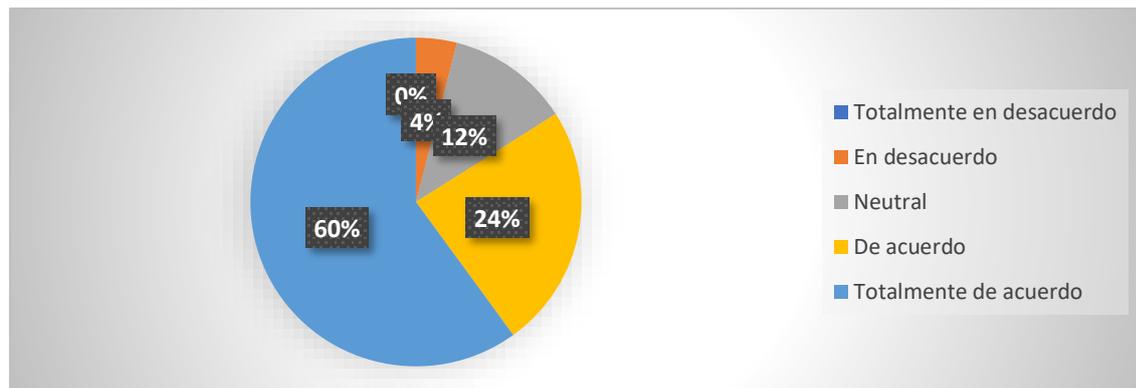
Importancia de las reuniones en equipo

<i>Niveles</i>	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	0	0%
<i>En desacuerdo</i>	1	4%
<i>Neutral</i>	3	12%
<i>De acuerdo</i>	6	24%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	15	60%
<i>total</i>	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 1

Importancia de las reuniones en equipo



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Se observa que el 60% de los trabajadores están totalmente de acuerdo que las reuniones en equipo son de gran importancia, seguido de un 24% indicaron estar de acuerdo con aquello, el 12% es neutral para algunos trabajadores dando a entender que para ellos no es de mucha importancia, un 4% están en desacuerdo de que se realicen reuniones en equipo y por último la encuesta arrojó un 0% en estar totalmente desacuerdo.

2. Las reuniones en equipo facilitan a los empleados confianza, fomentan la comunicación abierta y asegura a sus empleados que sus opiniones sean valoradas.

Tabla 3

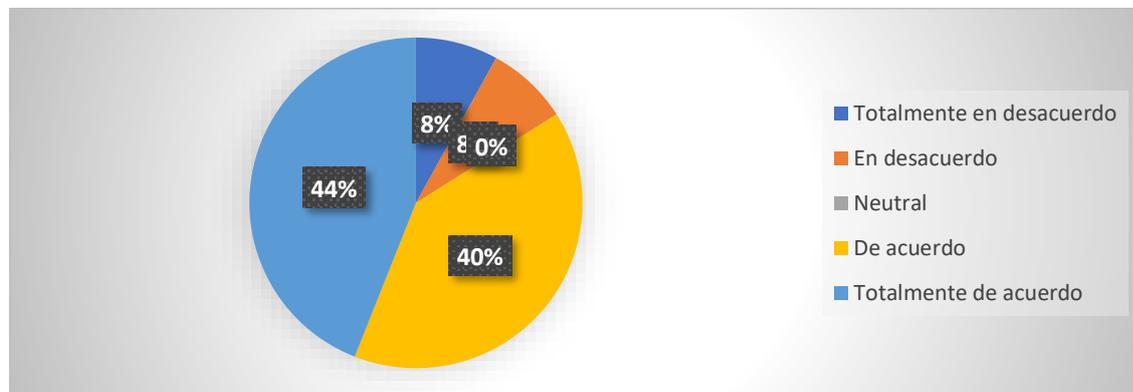
Reuniones en equipo facilitan confianza

<i>Niveles</i>	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	2	8%
<i>En desacuerdo</i>	2	8%
<i>Neutral</i>	0	0%
<i>De acuerdo</i>	10	40%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	11	44%
<i>total</i>	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 2

Reuniones en equipo facilitan confianza



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Un 44% de los trabajadores están totalmente de acuerdo con que las reuniones facilitan confianza, fomentan la comunicación abierta y asegura a sus empleados que sus opiniones sean valoradas, seguido por un 40% donde están de acuerdo los trabajadores con las reuniones, un 0% es neutral, el 8% del personal están en desacuerdo y por último 8% más están totalmente en desacuerdo esto quiere decir que para estos trabajadores las reuniones en equipo no facilitan confianza.

3. La gerente programa reuniones de equipos semanalmente

Tabla 4

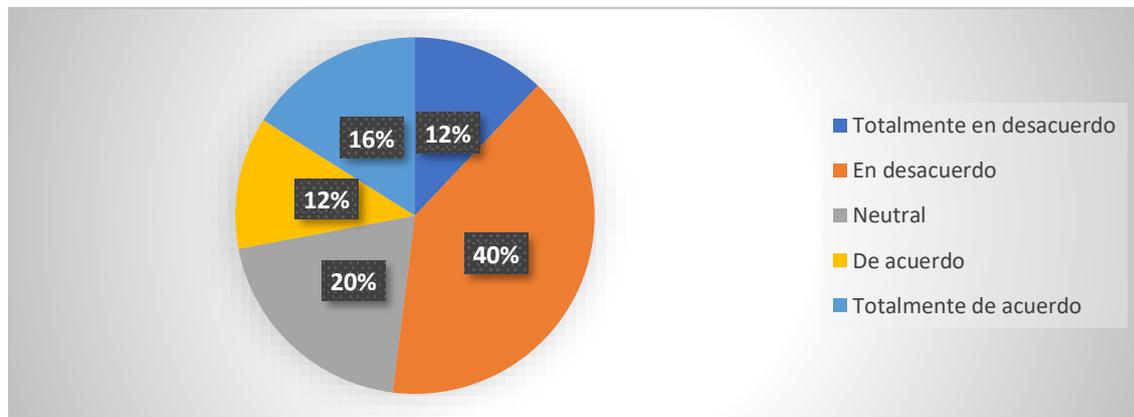
Reuniones con la gerente

<i>Niveles</i>	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	3	12%
<i>En desacuerdo</i>	10	40%
<i>Neutral</i>	5	20%
<i>De acuerdo</i>	3	12%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	4	16%
Total	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 3

Reuniones con la gerente



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Dado los resultados establecidos se pudo identificar que los colaboradores indican que un 16% están totalmente de acuerdo con que la gerente programa reuniones de equipos semanalmente, un 12% están de acuerdo, 20% han indicado neutral, seguido un 40% están en desacuerdo de que la gerente programa reuniones con sus empleados y por último un 12% están totalmente en desacuerdo con esta pregunta. Esto indica que dentro de la empresa la gerente no se comunica seguido con sus colaboradores.

4. La gerente incentiva la participación de todos los empleados en las reuniones de equipo

Tabla 5

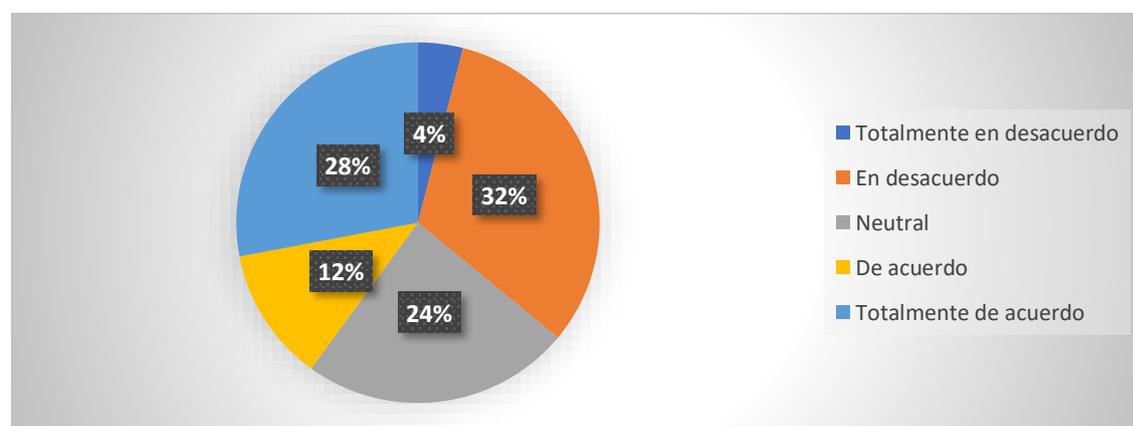
Incentivos por parte de la gerente

<i>Niveles</i>	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	1	4%
<i>En desacuerdo</i>	8	32%
<i>Neutral</i>	6	24%
<i>De acuerdo</i>	3	12%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	7	28%
Total	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 4

Incentivos por parte de la gerente



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Según los datos obtenidos existe un porcentaje alto de 32% donde los empleados indicaron estar "En desacuerdo" con respecto a la pregunta planteada, en este caso la gerente no incentiva la participación de todos los empleados del equipo al momento de estar en una reunión.

5. La gerente tiene habilidad para relacionarse y mantener comunicación con el equipo

Tabla 6

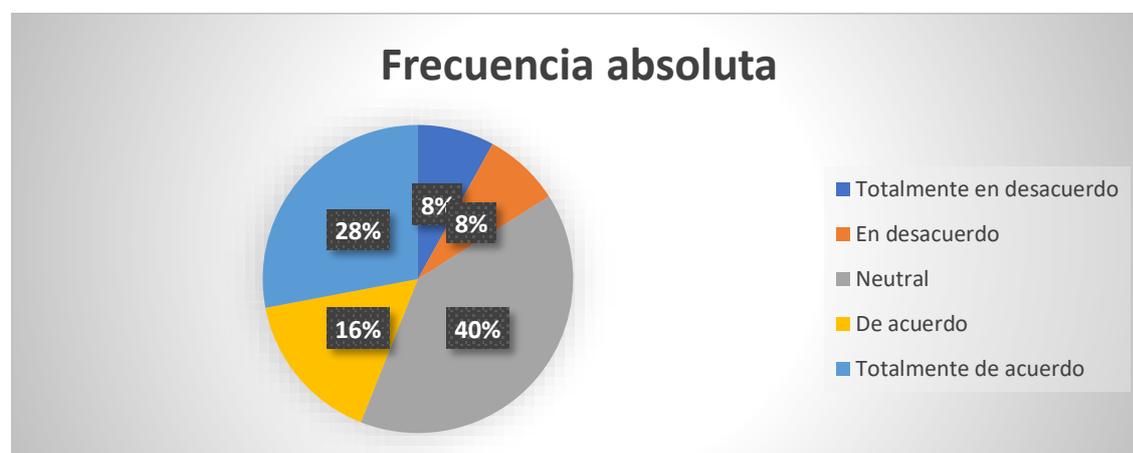
Comunicación entre la gerente y el equipo

<i>Niveles</i>	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	2	8%
<i>En desacuerdo</i>	2	8%
<i>Neutral</i>	10	40%
<i>De acuerdo</i>	4	16%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	7	28%
Total	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 5

Comunicación entre la gerente y el equipo



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

El 28% de la población encuestada optó por la opción "Totalmente de acuerdo" donde para ellos la gerente sí se relaciona y mantiene comunicación con el equipo, pero existe un 40% que eligió la opción "Neutral" este es el porcentaje más alto, en este caso los resultados no muestran mayores problemas en este aspecto, pero se puede mejorar con acciones específicas.

6. Mi equipo desarrolla ideas para mejorar la comunicación del departamento

Tabla 7

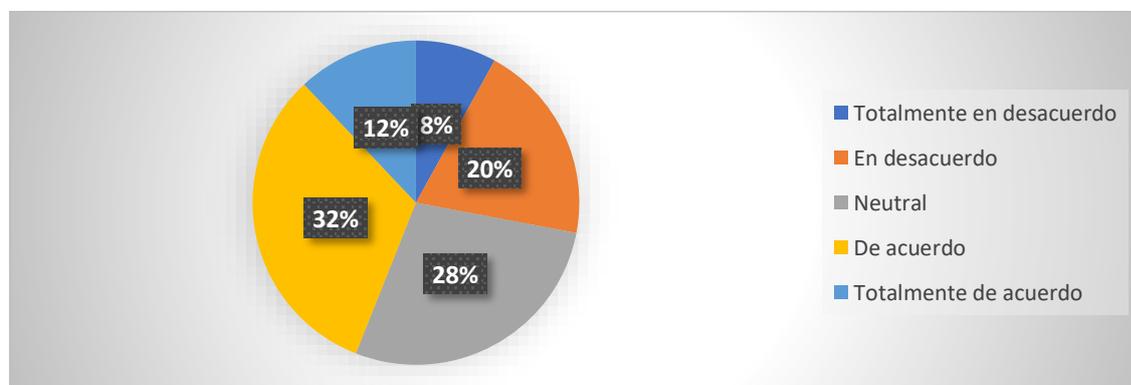
Ideas para mejorar la comunicación

<i>Niveles</i>	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	2	8%
<i>En desacuerdo</i>	5	20%
<i>Neutral</i>	7	28%
<i>De acuerdo</i>	8	32%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	3	12%
Total	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 6

Ideas para mejorar la comunicación



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Los resultados que arroja la encuesta se determinó que el 32% están “De acuerdo” con que el equipo desarrolla ideas para poder mejorar la comunicación, pero esto genera preocupación ya que no se llega ni a la mitad de los encuestados con la misma respuesta, esto quiere decir que muy pocos trabajadores les preocupa y desarrollan ideas de mejora.

7. La comunicación por correo electrónico es ágil para remitir a los empleados

Tabla 8

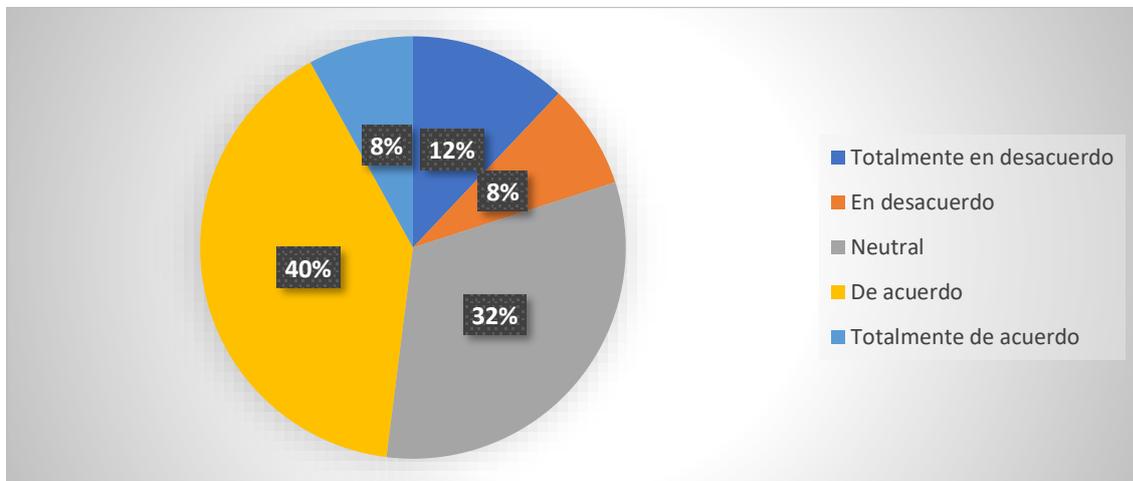
Comunicación por correo electrónico

<i>Niveles</i>	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	3	12%
<i>En desacuerdo</i>	2	8%
<i>Neutral</i>	8	32%
<i>De acuerdo</i>	10	40%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	2	8%
Total	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 7

Comunicación por correo electrónico



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Con relación a que la comunicación por correo electrónico es ágil para remitir a los colaboradores de la empresa dio un resultado de un 40% que están "De acuerdo", seguido de esto el 32% indico estar "Neutral" estos porcentajes están altos la cual no tiene mucha afectación para la empresa al llevar una comunicación por correo electrónico.

8. Reviso mi correo electrónico a cada instante

Tabla 9

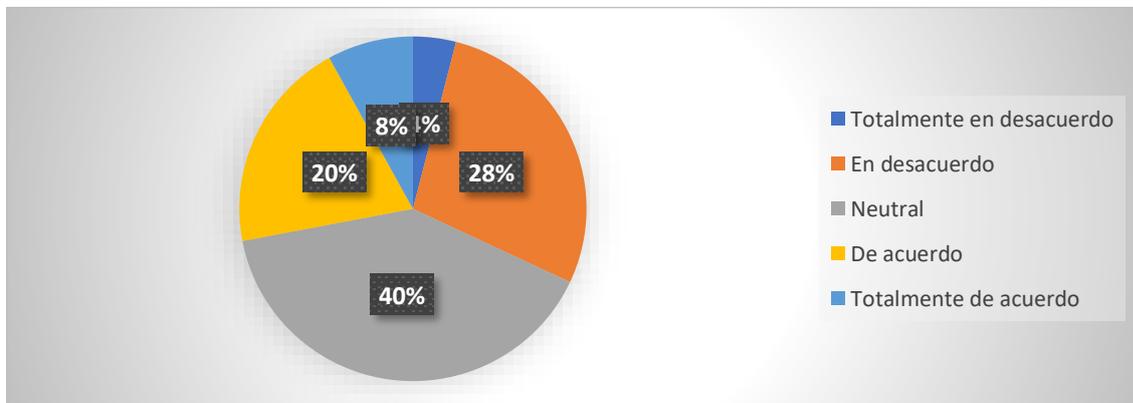
Reviso mi correo electrónico

<i>Niveles</i>	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	1	4%
<i>En desacuerdo</i>	7	28%
<i>Neutral</i>	10	40%
<i>De acuerdo</i>	5	20%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	2	8%
Total	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 8

Reviso mi correo electrónico



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Conforme los resultados obtenidos, se evidenció que el 40% de los trabajadores eligieron la opción "Neutral" con respecto a que, si revisan el correo electrónico a cada instante, seguido un 28% eligió "En desacuerdo" dando a entender que no lo hacen seguidamente. Estos resultados no son muy positivos ya que esto afecta directamente a la empresa en la comunicación.

9. La gerente mantiene una comunicación eficaz con nosotros mediante correo electrónico

Tabla 10

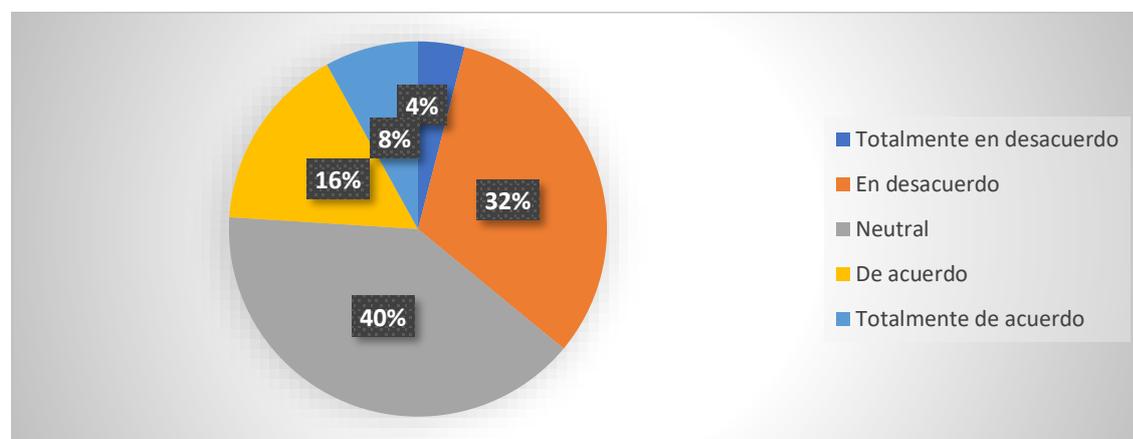
Comunicación eficaz con la gerente por correo electrónico

<i>Niveles</i>	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	1	4%
<i>En desacuerdo</i>	8	32%
<i>Neutral</i>	10	40%
<i>De acuerdo</i>	4	16%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	2	8%
Total	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 9

Comunicación eficaz con la gerente por correo electrónico



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Según los datos obtenidos el 8% de los trabajadores están "Totalmente de acuerdo" que la gerente mantiene una comunicación eficaz con sus empleados por correo electrónico, el 16% están "De acuerdo", seguido de esto se obtuvo un 40% que eligieron la opción "Neutral", un 32% están "En desacuerdo" y por último un 4% están totalmente en desacuerdo. Los resultados no muestran mayores problemas, pero se puede aplicar mejoras.

10. Puedo comunicarme inmediatamente con la gerente a través del correo electrónico

Tabla 11

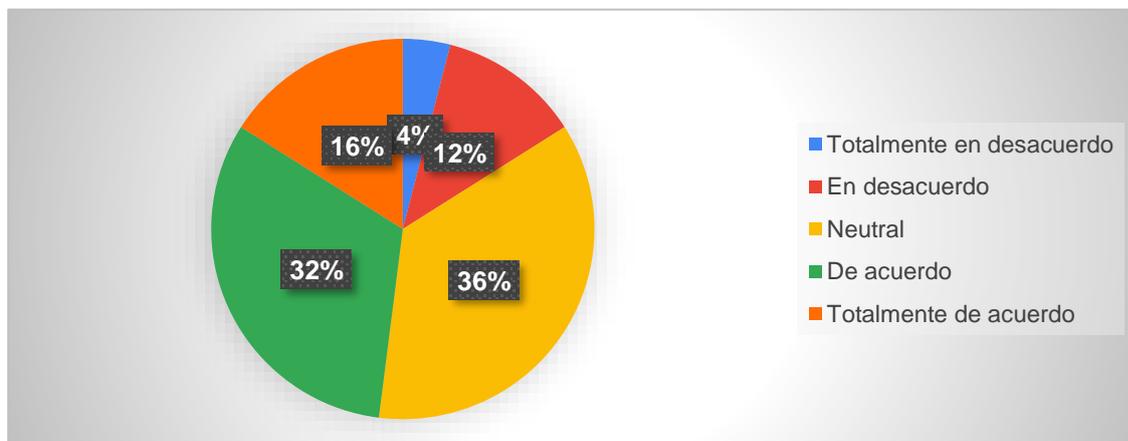
Comunicación rápida con la gerente por correo electrónico

<i>Niveles</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	1	4%
<i>En desacuerdo</i>	3	12%
<i>Neutral</i>	9	36%
<i>De acuerdo</i>	8	32%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	4	16%
<i>Total</i>	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 10

Comunicación rápida con la gerente por correo electrónico



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Conforme a dichos resultados obtenidos, se evidenció que el 32% está de acuerdo con comunicación con la gerente a través de correo electrónico, mientras que el 36% es neutral, un 16% se encuentran totalmente de acuerdo, seguido del 12% indicó que están en desacuerdo y por último un 4% apuntó que están totalmente en desacuerdo.

11. La gerente informa acontecimientos mensuales del departamento vía correo electrónico

Tabla 12

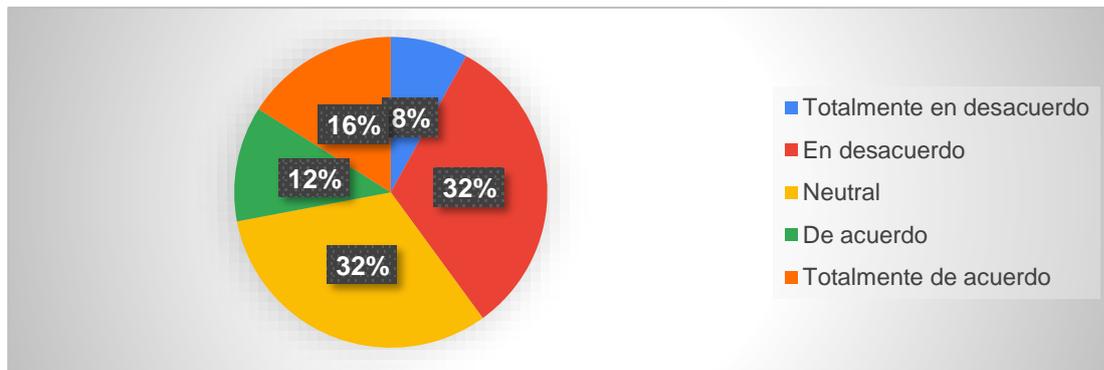
Informe mensual de la gerente por correo electrónico

<i>Niveles</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	2	8%
<i>En desacuerdo</i>	8	32%
<i>Neutral</i>	8	32%
<i>De acuerdo</i>	3	12%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	4	16%
<i>Total</i>	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 11

Informe mensual de la gerente por correo electrónico



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Dichos resultados obtenidos, se determinó que el 32% de los encuestados consideraron que los acontecimientos mensuales que se informan vía correo electrónico son neutrales, mientras que el 32% indicaron que están en desacuerdo, luego el 16% indico que están totalmente de acuerdo, seguido del 12% indicaron que estaban de acuerdo y por último el 8% informó que se encuentran en totalmente en desacuerdo.

12. Leo la pizarra de avisos todos los días

Tabla 13

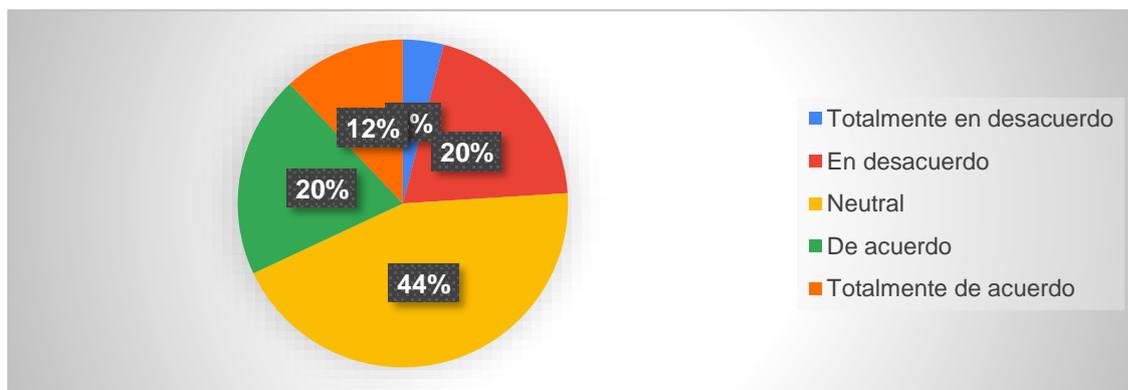
Lectura de la pizarra de avisos

<i>Niveles</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	1	4%
<i>En desacuerdo</i>	5	20%
<i>Neutral</i>	11	44%
<i>De acuerdo</i>	5	20%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	3	12%
<i>Total</i>	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 12

Lectura de la pizarra de avisos



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Dado los resultados establecidos, se determinó que la mayor parte de los encuestados calificaron la frecuencia de leer la pizarra de avisos en la escala de un 44%, luego un 20% señaló que estaban de acuerdo, seguido del otro 20% donde indicaron que estaban en desacuerdo, mientras que el 12% asumió que estaban totalmente de acuerdo y por último el 4% indicaron que se encontraban en totalmente en desacuerdo.

13. La gerente hace uso de la pizarra de avisos para que todos podamos leerla

Tabla 14

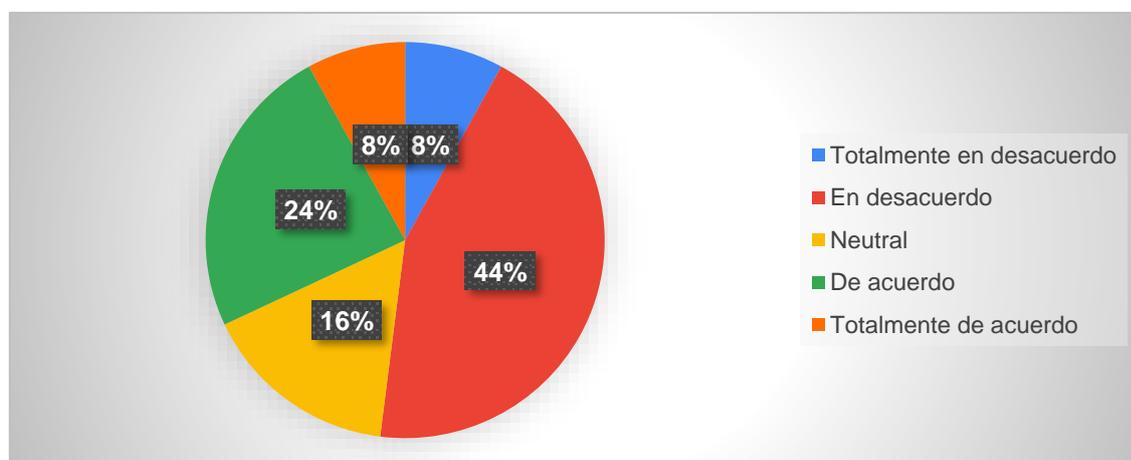
Uso de la pizarra de avisos por parte de la gerente

<i>Niveles</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	2	8%
<i>En desacuerdo</i>	11	44%
<i>Neutral</i>	4	16%
<i>De acuerdo</i>	6	24%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	2	8%
<i>Total</i>	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 13

Uso de la pizarra de avisos por parte de la gerente



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Dichos datos que se obtuvieron en la encuesta se pueden visualizar, el 44% de los encuestados indicaron estar en desacuerdo, seguido del 24% donde determinaron que están de acuerdo, seguido del 16% evaluó como neutral, mientras que el 8% indicaron que se encontraban en totalmente de acuerdo y en totalmente en desacuerdo.

14. Me comunico con mis compañeros de trabajo mediante estos medios

Tabla 15

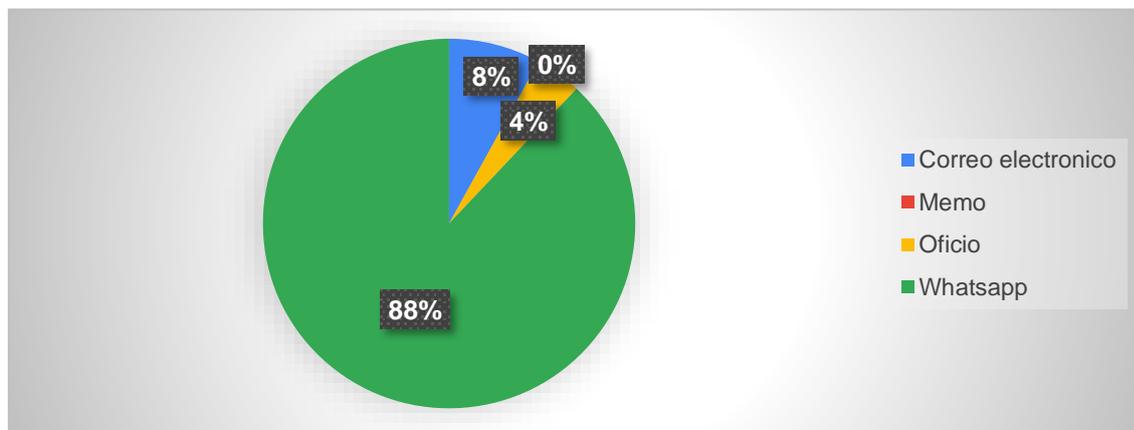
Medios de comunicación

<i>Niveles</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
<i>Correo electrónico</i>	2	8%
<i>Memo</i>	0	0%
<i>Oficio</i>	1	4%
<i>WhatsApp</i>	22	88%
<i>Total</i>	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 14

Medios de comunicación



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Podemos observar que los datos obtenidos en esta encuesta determinan que el 88% de los trabajadores hacen uso del WhatsApp como herramienta con más frecuencia dentro de la empresa, mientras que el 8% manifestó que se comunican vía correo electrónico, un 4% determinó que lo hacen mediante un oficio, por último, el 0% dando como lugar que no hacen uso del memo.

15. La gerente verifica y controla nuestras actividades de trabajo.

Tabla 16

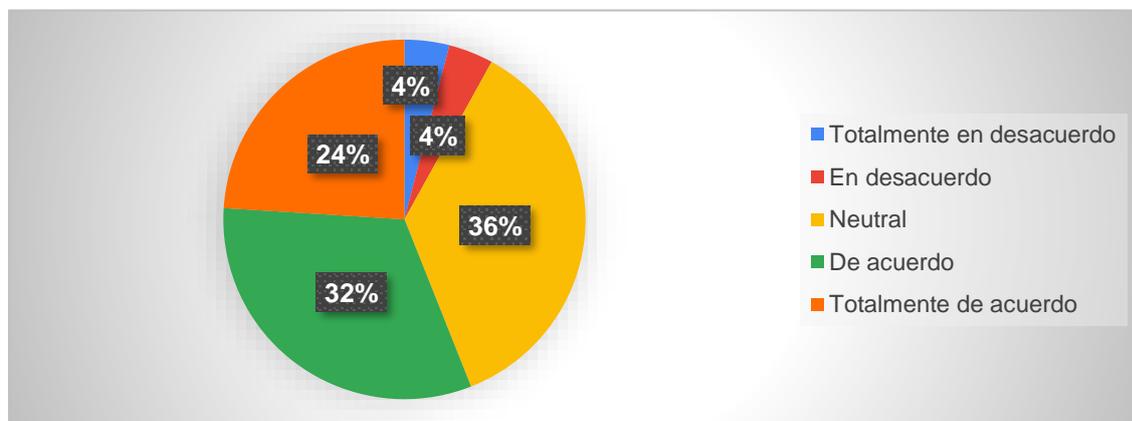
Verificación y control de las actividades

<i>Niveles</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	1	4%
<i>En desacuerdo</i>	1	4%
<i>Neutral</i>	9	36%
<i>De acuerdo</i>	8	32%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	6	24%
<i>Total</i>	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 15

Verificación y control de las actividades



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Podemos observar que los encuestados establecieron que el 36% califican que el control de las actividades de trabajo verificadas por la gerente es neutral, el 32% expresó que están de acuerdo, seguido del 24% estableció que están totalmente de acuerdo, luego el 4% estimó que están en desacuerdo y por último un 4% determinaron que están en totalmente en desacuerdo.

16. La gerente siempre está presente en nuestro departamento.

Tabla 17

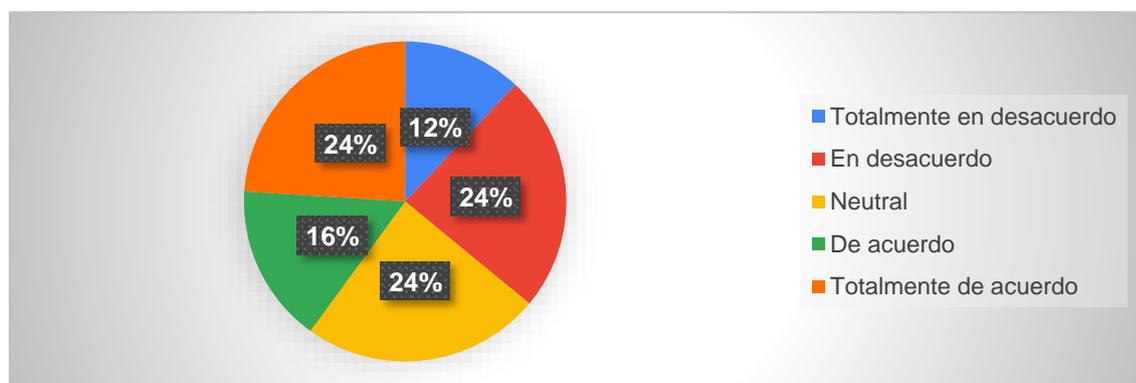
La gerente se presenta en el departamento

<i>Niveles</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	3	12%
<i>En desacuerdo</i>	6	24%
<i>Neutral</i>	6	24%
<i>De acuerdo</i>	4	16%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	6	24%
<i>Total</i>	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 16

La gerente se presenta en el departamento



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Los resultados obtenidos en esta encuesta demuestran que el 24% determinó que están en totalmente de acuerdo, mientras que los otros 24% se encuentran en desacuerdo por lo tanto el 24% es neutral, seguido del 16% indicaron que están de acuerdo, por último, el 12% están en totalmente desacuerdo. A pesar de que el porcentaje se dividió en tres partes iguales se determina que existe inconformidad considerando que la gerente debe implementar parte de su tiempo en cada departamento.

17. Me siento en confianza comunicándome con todo el personal de mi cadena de mando

Tabla 18

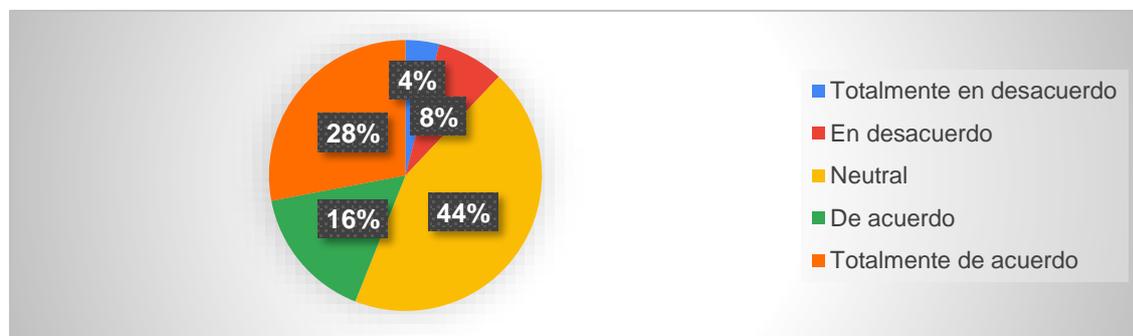
Confianza en la comunicación con el personal

<i>Niveles</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	1	4%
<i>En desacuerdo</i>	2	8%
<i>Neutral</i>	11	44%
<i>De acuerdo</i>	4	16%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	7	28%
<i>Total</i>	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 17

Confianza en la comunicación con el personal



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Los resultados obtenidos en esta encuesta podemos observar que en su mayoría el 44% se mantiene neutral, el 28% determinó que están totalmente de acuerdo que sienten confianza con la persona de su cadena de mando, mientras que el 16% están de acuerdo, el 8% en desacuerdo por último el 4% determina que están totalmente en desacuerdo la cual esto demuestra una alarmante cifra de malestar donde tenemos que tomar en cuenta que este punto es necesario para efectuar una buena comunicación.

18. La gerente resuelve problemas visitando el departamento.

Tabla 19

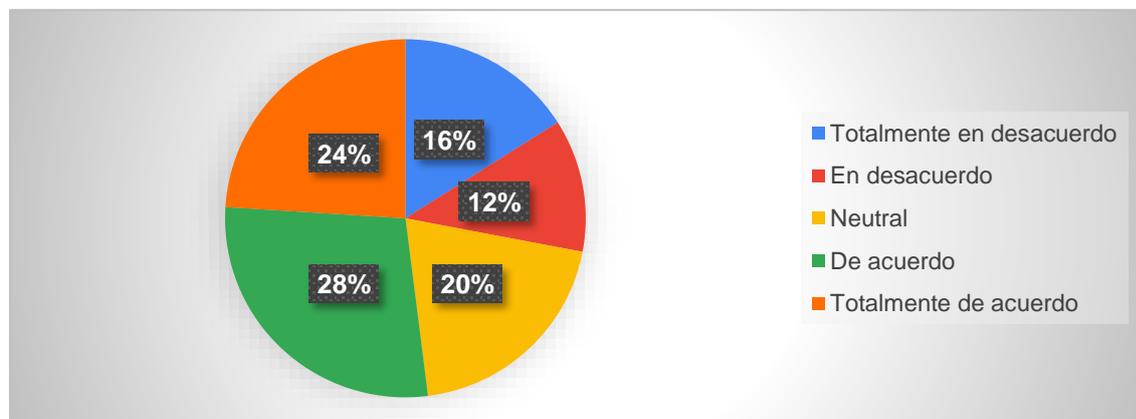
Visita de la gerente para resolución de problemas

<i>Niveles</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	4	16%
<i>En desacuerdo</i>	3	12%
<i>Neutral</i>	5	20%
<i>De acuerdo</i>	7	28%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	6	24%
<i>Total</i>	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 18

Visita de la gerente para resolución de problemas



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

Según los datos obtenidos podemos observar que el 28% de los encuestados indican que están de acuerdo, mientras que el 24% se encuentran totalmente de acuerdo, de tal manera que el 20% lo consideran neutral, el 16% expresó que están en totalmente en desacuerdo y por último el 12% en desacuerdo. De tal manera dan un resultado positivo que la empresa cumple con este parámetro que de igual manera hay que forzarlo y optimizar nuevas estrategias.

19. La gerente revisa las actividades diarias y controla todos los procesos comerciales.

Tabla 20

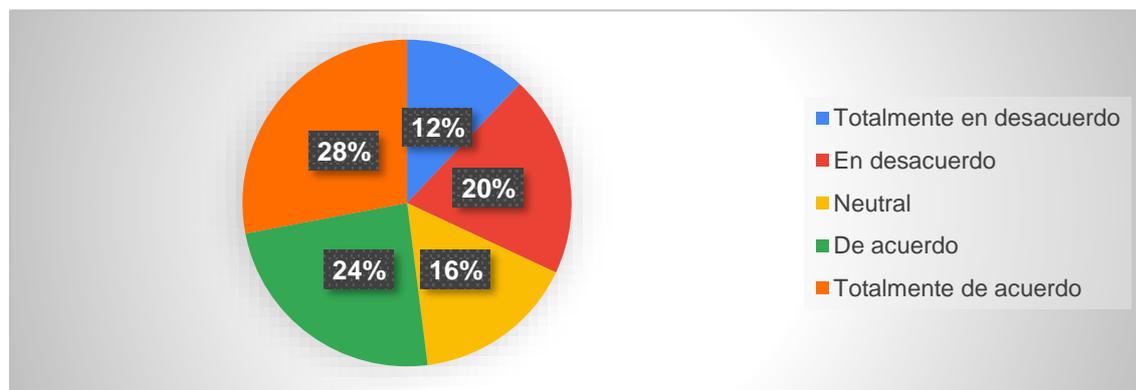
Revisión y control de actividades diarias

<i>Niveles</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	3	12%
<i>En desacuerdo</i>	5	20%
<i>Neutral</i>	4	16%
<i>De acuerdo</i>	6	24%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	7	28%
<i>Total</i>	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 19

Revisión y control de actividades diarias



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

El 28% de la población encuestada indicó que están totalmente de acuerdo, el 24% expresaron que están de acuerdo, mientras que el 20% determinó que están en desacuerdo, el 16% se mantiene en una escala neutral y por último el 12% totalmente en desacuerdo. De esta manera podemos observar que tenemos un alto porcentaje positivo donde la gerente si cumple con este factor que es importante por la cual se necesita reforzar este punto que es importante para la empresa.

20. En una escala como califica usted el ambiente laboral dentro de la organización.

Tabla 21

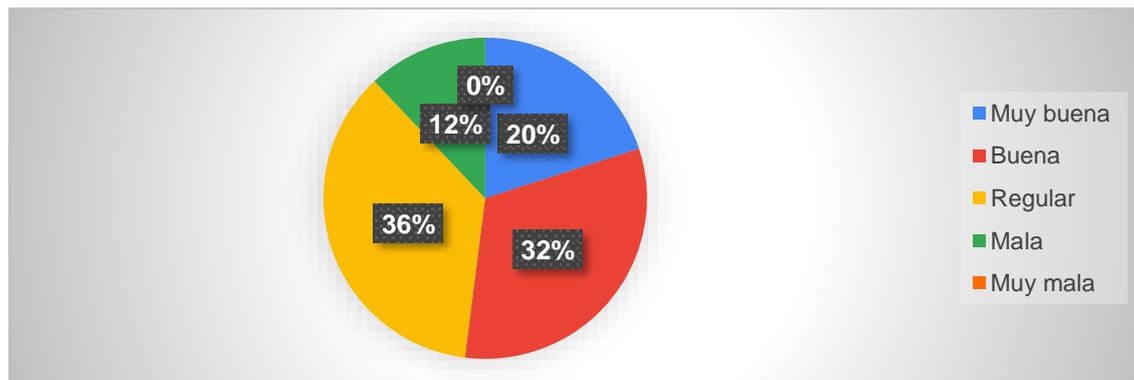
Calificación del ambiente laboral en la organización

<i>Niveles</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>
<i>Muy buena</i>	5	20%
<i>Buena</i>	8	32%
<i>Regular</i>	9	36%
<i>Mala</i>	3	12%
<i>Muy mala</i>	0	0%
<i>Total</i>	25	100%

Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 20

Calificación del ambiente laboral en la organización



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Análisis

En los resultados de esta encuesta tenemos que el 36% lo considera regular, el 32% indica que es buena, el 20% demostró que es muy buena, mientras que el 12% determinó que es mala, por último, tenemos un 0% como muy mala. En esta encuesta buscamos conocer el ambiente laboral de tal manera que nos permita transformar un lugar que estimule el trabajo en equipo además de mantener un ambiente estable y transparente con cada uno de los colaboradores de la organización.

3.8 Resultados de la Entrevista

1. ¿Cree usted que es importante la comunicación en los departamentos de la empresa Zone Digital Ecuador S.A?

La gerente argumentó que es fundamental la comunicación en todos los departamentos y los beneficios que puede traer a la empresa, además permitirá evaluar la participación activa de cada trabajador a su vez obteniendo ventajas donde se podrá aumentar los recursos y agilizar procesos en los departamentos.

2. ¿Cómo evalúa la comunicación actual que se mantiene en los departamentos de la empresa Zone Digital Ecuador S.A?

La comunicación actual que existe en la empresa es irregular porque no existe el proceso correcto, además no se cuenta con un departamento o encargado que asegure una distribución adecuada e inclusiva de información.

3. ¿Cuáles son las dificultades que han enfrentado los departamentos de la empresa Zone Digital Ecuador S.A?

Una de las mayores dificultades que se ha enfrentado es el incumplimiento de que cada departamento trabaje bajo los mismos parámetros por la cual si cada equipo de trabajo sabe cuál es su función a desempeñar sería más sencillo al momento de cometer un error y se pueda canalizar la situación de manera rápida y acertada, evitando que el cliente reciba un mal servicio y se quede con una mala imagen de la empresa.

4. ¿Cuáles son los principales retos que usted identifica para mejorar la comunicación interna en los departamentos de la empresa Zone Digital Ecuador S.A?

La entrevista determinó que los principales retos que la empresa toma como punto principal es la transparencia que debe de existir en cada departamento considerando que es clave importante para mantener una excelente comunicación fomentando que debe existir este compromiso desde el líder de cada departamento para que así se pueda determinar los comportamientos esenciales como la honestidad de tal manera que demuestre respeto y preocupación por los demás. Un buen líder debe ser capaz que aprender de sus errores ya que su mayor prueba de compromiso es la honestidad que pueden ejercer.

Este tipo de conductas al fin y al cabo son de los más complicados de llevar a la práctica en nuestra vida personal o laboral. Los líderes saben es mucho más importante el cómo ejecutar

los errores propios que el hecho de no realizarlos, de tal manera que, distinguir un fallo nuestro es la mayor prueba de humildad y compromiso con la honestidad que se puede ejecutar. Pero que parece evidente no es nada fácil. A nivel individual, a nadie le gusta aceptar que está equivocado y muchos empleados pueden pensar que aceptar sus errores es, al fin y al cabo, un signo de debilidad sobre su trabajo que puede perjudicarles ante el resto de la compañía.

5. ¿Qué tipos de canales se debería usar para mejorar la comunicación dentro de los departamentos de la empresa Zone Digital Ecuador S.A?

En esta pregunta podemos observar que la compañía considera que uno de los canales más importantes es el correo electrónico y el uso del WhatsApp como herramientas esenciales y simples que se pueden usar al momento de transmitir un mensaje. Como bien sabemos que todo tipo de parámetro que se quiere adicionar en una compañía es un proceso por la cual se necesita tener una gestión donde el empleado que recibe el mensaje de forma centralizada tenga la autoridad para delegar cada una de las funciones de cada área, de tal manera que la compañía pueda evaluar que los correos están siendo receptados de tal manera que la respuesta sea óptima y los canales de comunicación sean más eficientes.

Otro de los canales que se consideraron es el uso del WhatsApp es otro canal ágil y cómodo que permitirá tener una atención inmediata ya sea con el área de gerencia o el líder de cada área. De tal manera sea una solución oportuna al momento de gestionar de manera eficiente el cumplimiento de las tareas

6. ¿Sobre qué aspectos se debe trabajar para que exista una mejor comunicación entre el área de gerencia y los colaboradores?

En esta pregunta podemos analizar que dentro de los aspectos que mejorarían en cada área es que favorezcan la motivación entre el líder y los miembros del equipo, por cual sea capaz de comunicar las inquietudes que presentan dentro de cada área de la empresa, por la cual debe existir una comunicación efectiva entre el líder y su equipo para que así todo fluya de una manera natural para así poder evitar todo tipo de conflictos debido a la ineficiencia al momento de transmitir lo que deseen.

Otro punto importante es que dentro de los grupos de trabajo deben tener una estrategia donde se expongan los objetivos específicos de la organización.

Al momento de realizar las reuniones periódicas cada miembro de un equipo de trabajo debe poseer los problemas que se han presentado durante el periodo ya que es la única manera

que el área de gerencia pueda mantenerse al tanto de lo que sucede en cada departamento para así evitar y precautelar los problemas en la compañía.

3.9 Análisis General

El resultado de las encuestas reveló que, los empleados son informados periódicamente a medida en que la comunicación interna de la empresa va cambiando. Este hallazgo puede estar relacionado con la mínima prioridad que en la gerencia y en el área administrativa le está dando a la comunicación interna en la compañía, lo que ha llevado al desconocimiento promedio de algunos colaboradores.

Dentro de la entidad es fundamental implementar un canal de información que divida eficientemente la información en todos los departamentos de la organización por la cual es una forma de abordar este problema. Esto asegurará una comunicación verídica, teniendo en cuenta los filtros apropiados y así mismo llevando información relevante. a las operaciones generales de la compañía.

Como resultado la falta de un canal dedicado para compartir información es indispensable de tal manera evitar que se difunda información falsa y causen problemas con el sistema interno de la organización. Los hallazgos del estudio sugieren que la comunicación interna dentro de una empresa es sólo moderadamente veraz.

Es importante crear un canal y una fuente exclusiva que difunda dicha información, es una sugerencia para abordar este desequilibrio en los canales de distribución de información. Esto ayudara actualmente en términos de desinformación y falta de veracidad.

Dado que la mayoría de los empleados indicaron tener el mismo nivel de conocimiento ahora que cuando comenzaron a trabajar para la empresa hace un año, existen pocas oportunidades de avance en términos de conocimiento, estrategias y objetivos alcanzados. La respuesta es realizar sesiones de capacitación, talleres y otras actividades que dirijan a los empleados a aprender lo que promueve el crecimiento en términos de productividad, innovación e identidad organizacional.

Debido al uso eficaz de la información y la gestión eficaz de la comunicación a nivel general, la gestión es un componente crucial de una organización. Como resultado, la relación entre la jefa y los colaboradores no era buena pero tampoco mala, lo que sugiere como un problema en la gestión administrativa. Mejorar la comunicación en todas las áreas es fundamental para mejorar las operaciones en la compañía.

Las empresas necesitan mejorar la comunicación interna mediante la implementación de programas integrados que permitan a los líderes involucrarse más activamente con sus empleados desde los niveles superiores de la organización. En otras palabras, existe un desequilibrio en cuanto a estos criterios, lo que crea un enigma en cuanto a las opiniones del personal y puede ser causado por una falta de integración entre todos.

La brecha de comunicación entre compañeros de trabajo no es ni buena ni mala y con el mismo excelente valor, así como la creación de grupos que resultan en una brecha en todos los ámbitos de la organización.

La rotación de subordinados en todas las áreas crea una interacción entre toda la organización, además crear un ambiente de trabajo estable y fomentar una mejor comunicación y el dinamismo entre los compañeros de trabajo

El descubrir que en la organización no exista un manual para el cargo que actualmente ocupa cada empleado, refleja el desinterés de la junta directiva por la falta de comunicación interna y, en consecuencia, por aquellas herramientas relacionadas con este tema.

Para crear un mejor ambiente de trabajo y, en consecuencia, mejores resultados profesionales, los empleadores deben orientar a sus empleados con base en valores, objetivos y estrategias. La creación de un manual para que los empleados puedan conocer las principales reglas de la organización, así como su misión, visión y valores fundamentales, como sus objetivos y estrategias, puede ser necesario para encontrar una solución a este problema. Este manual también debe incluir requisitos fundamentales que debe seguir cada empleado, según el puesto que ocupe.

La mayoría de los encuestados no cuenta con un método que permita a la organización realizar el seguimiento del desempeño de sus empleados, y la mayoría de ellos no tiene objetivos específicos de la empresa. Esto se debe a que sin metas que fomenten la productividad y operatividad de los empleados, las personas se vuelven menos motivadas, lo que resulta en una conformidad en cuanto al desempeño de la empresa. Previamente a estas premisas, se indica establecer primero metas a nivel de empresa, seguidas de metas departamentales o de área, de tal forma que la empresa implemente un sistema de desempeño que mida el nivel de funcionalidad del empleado para que pueda dar retroalimentación y hacer cambios en términos de productividad.

La Ing. Elizabeth Rentería como jefa del departamento de ventas en base a su experiencia previa, nos brindó su opinión indicando que los componentes de los modelos de comunicación son fundamentales al adaptarse en una organización ya que cuando se crean, deben personalizarse para los diversos tipos de negocios y sus requisitos únicos.

En general, la entrevista determinó que la empresa Zone Digital Ecuador S.A tiene errores en la comunicación interna de la organización, empezando por canales de información carecen de inversión y uso. Otro punto importante a mejorar en la compañía es implementar una guía de trabajo y desarrollar metas para ayudar a los empleados a desarrollarse mejor dentro de sus funciones.

El trabajo dentro de la empresa también está influenciado por el nivel de estructura organizacional ya que al no haber un organigrama en la empresa dificulta una buena organización con respecto a las ramas jerárquicas de la compañía por lo tanto esto facilitará a los empleados a desarrollar una mayor comprensión del equipo directivo y sus miembros.

Un ambiente de trabajo moderado, un departamento de ventas bien organizado y un personal bien capacitado contribuyen a un mejor desempeño de los empleados en términos de sus funciones. La disponibilidad de los gerentes es crucial porque facilita el intercambio de comentarios entre los gerentes y los miembros del equipo para trabajar en una mejora continua.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

Al estudiar los resultados de la encuesta y haciendo uso de los conocimientos científicos alcanzados en investigaciones previas, se implementó como propuesta para la empresa Zone Digital Ecuador S.A. un modelo de comunicación interna. Esta propuesta, tiene como objetivo utilizar la comunicación de manera eficaz y responsable para así poder cumplir los objetivos de la empresa. Por otro lado, las respuestas a las demandas de los colaboradores de la empresa Zone Digital Ecuador S.A. se considera que deben implementar los siguientes elementos:

Figura 21. Propuesta: Elementos del modelo de comunicación



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

4.1 Intranet

Intranet es una red informática interna de una empresa, la cual las computadoras estas conectadas a un servidor web para distribuir datos importantes entre los usuarios, en la actualidad es considerado como un instrumento práctico, útil y sencillo al momento de comunicarse internamente en la compañía, por otro lado al utilizar esta tecnología del internet mediante un red privada en línea (VPN) las intranets unifican los recursos informativos de una organización desde gráficos, documentos, base de datos, entre otros. En vista de que la empresa Zone Digital Ecuador S.A no cuenta con una persona encargada en el área de sistemas, se sugiere sea contratado un especialista ya sea de manera eventual o periódica que se dedique a desarrollar y respaldar la herramienta antes mencionada. Además, es necesario establecer parámetros con respecto a la buena utilización de intranet, se sugiere:

- ✚ Está rotundamente prohibido las conversaciones mediante el correo interno, a menos que sean del campo laboral
- ✚ La herramienta solo se usará para la entrega y recepción de documentos con respecto al ámbito laboral
- ✚ Si se desea convocar a los trabajadores para capacitaciones o reuniones, se debe notificar a la persona encargada del sistema.
- ✚ Por último, esta red será un medio oficial para disponer nuevas políticas y normativas a los colaboradores.

4.2 WhatsApp Business

Es un instrumento necesario en la empresa ya que brinda la oportunidad de establecer una comunicación profesional, ahorrar tiempo y gestionar eficazmente las conversaciones y por ende mantener informados a los colaboradores, además es una plataforma totalmente gratuita. Usualmente mediante esta herramienta se difunden información importante para el personal de la empresa.

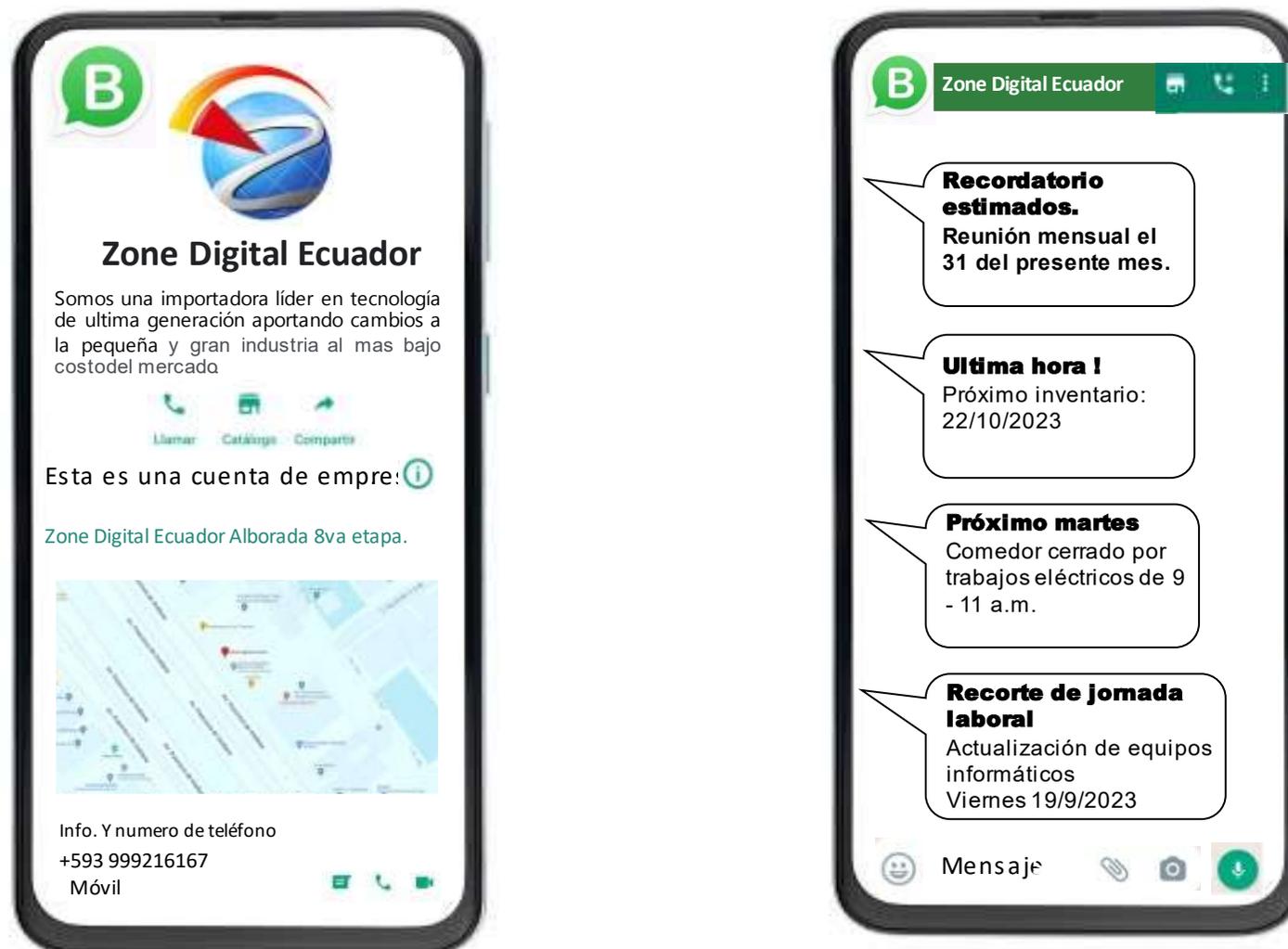
Esta plataforma será utilizada entre los colaboradores de la empresa con mucha responsabilidad, además no se recomienda utilizar esta herramienta para promocionar anuncios políticos y queda negado utilizarlo para dañar la moral e integridad del personal. Es por esto que se recomienda que la empresa instale esta herramienta y cree un grupo donde se incluyan

a todos los trabajadores y el Departamento de Recursos Humanos será únicamente el encargado de ser administrador de dicho grupo donde solo enviarán mensajes de suma importancia.

Frecuencia:

La frecuencia del uso de esta herramienta será indefinida ya que se lo recomienda utilizar en avisos, fechas importantes, cumpleaños y el resto de las actividades dentro de la aplicación. A continuación, un ejemplo de la plataforma WhatsApp Business:

Figura 22. Modelo WhatsApp Business



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

4.3 Capacitación

Es importante que toda empresa cuente con planes de capacitación periódicos para sus colaboradores, debido a que esto favorecerá al desarrollo personal de los colaboradores, por medio de esta técnica se obtendrá el fortalecimiento de conocimientos prácticos y teóricos de todo el equipo de la empresa y cubrir vacíos acerca del conocimiento que tengan los trabajadores, adicional, se deberá asignar tiempo para que los empleados y directivos intercambien conocimientos e ideas sobre temas explicados es una manera de comunicación. En la actualidad la comunicación es importante en las empresas la cual no es un gasto mas bien es una buena inversión, esto implica muchos beneficios a la misma, es por esto que cuando la empresa comienza a preocuparse por ofrecerle al colaborador todas las herramientas necesarias y que se desempeñe de una manera correcta en el puesto, es por esto que es importante modificar la manera de pensar de los directivos en que la capacitación es un gasto innecesario, en este caso ver la capacitación como un elemento para llegar a los objetivos de la compañía.

La empresa Zone Digital Ecuador S.A. por otro lado, no tiene un plan de capacitación periódica para los colaboradores, es por esto que se recomienda implementarlo dentro del modelo de comunicación con el objetivo de que la herramienta sea de gran ayuda y brinde a la empresa resultados óptimos y positivos, es por esto que la gerente debe asignar a un colaborador encargado para realizar esta actividad. La empresa no cuenta con personal administrativo la cual se recomienda que el colaborador encargado que posee el rol de “jefe de ventas” sea la persona encargada de realizar esta función. Es primordial que la persona asignada haga un análisis de las necesidades que tiene la empresa y la falta de conocimientos que tienen los colaboradores en los departamentos, a través de esta técnica la persona asignada también deberá capacitar y dar la información correcta con respecto a los productos que se comercializan en la empresa, por otro lado también se requiere trabajar en conjunto con los jefes de las áreas, dicha persona tendrá la responsabilidad de hacer una cotización de distintas empresas que ofrezcan este tipo de servicios donde se hagan cursos de temas importantes. Por último, la Gerente General debe realizar la revisión y aprobación de la capacitación, deberá convocar a los trabajadores para las distintas capacitaciones y deberá llevar un control para que todos asistan y sean responsables con dicha tarea, ya que es una inversión y también es beneficioso para la compañía.

Frecuencia:

Es recomendable realizarlo una vez por año, teniendo en cuenta temas importantes que ayuden al crecimiento de cada departamento en la empresa, además el costo de las capacitaciones puede ser un poco elevado.

4.4 Guía operativa

Es una herramienta indispensable dentro de la empresa ya que es un conjunto de estrategias y acciones que se llevan a cabo para que la organización funcione de manera óptima, es muy sencillo y eficaz ya que gracias a la guía operativa las actividades internas se cumplirán de la mejor forma, es por esto que, al gestionar todas las operaciones, se asegura que el equipo trabaje de la mejor forma esperada y que las relaciones con el cliente sean exitosas.

Es por esto que se recomienda implementarlo para que los vendedores lo usen y el trabajo sea más fácil y factible ya que tendrán a su disposición la información necesaria sobre los productos como, por ejemplo: características, su uso, precio, años de garantía, etc., dándole al cliente un buen servicio. Dentro de esta herramienta tendrán accesos la jefa de ventas, la gerente general y los vendedores, el uso de aquello es sencillo ya que se manejará por medio de Google Drive donde se almacenará datos en la nube y solo las personas antes mencionadas tendrán acceso donde se podrá modificar o agregar información de productos nuevos.

Frecuencia:

Se determina utilizar esta herramienta todos los días, ya que será de mucha ayuda para el departamento de ventas.

4.5 Informe periódico por área

Estos informes se efectuarán por departamentos, quiere decir, los jefes de cada área comunican a sus subordinados sobre las determinaciones que se anhelan lograr en el transcurso del tiempo, de tal manera se deberá comunicar a los gerentes el desempeño de cada área.

Este tipo de informe es de manera confidencial por la cual este tipo de información es necesaria para los integrantes del departamento, de manera especial será concedido solamente al personal que necesite.

Inmediatamente, detallaremos los tipos de informes que usa la compañía en la actualidad, cabe destacar que estos informes cambian según el modelo y la magnitud de la empresa.

- Informe de evaluación del cumplimiento del personal
- Informe de proyección de actividades
- Informe de cumplimiento de resultados
- Informe de medidas preventivas y correctivas

Frecuencia:

Se aconseja que dichos informes se efectúen de manera mensual, del mismo modo, los informes evaluativos de manera preferencial se llevarán a efecto cada bimestre.

4.6 Proceso de evaluación interna

Es un instrumento que permite determinar la capacidad del personal en cuanto al desempeño de los objetivos. Resulta ser favorable gracias al análisis de los resultados logrados por medio de las evaluaciones, la compañía podrá tener a disposición de un guía para tomar decisiones y enmendar errores de productividad en los empleados.

En este caso es de gran necesidad tener evaluadores internos dentro de la empresa, ya que es común que las grandes empresas tengan la disposición de establecer un departamento en la compañía donde se aplique a esta función, pese a ello, también es viable y necesario dentro de las pequeñas compañías. Por lo tanto, se plantea que los jefes de cada departamento se comprometan de realizar las evaluaciones del personal a su mando. Es considerable que todos los jefes mantengan reuniones con su equipo sobre todo teniendo presente los puntos favorables y desfavorables de las funciones de cada puesto de trabajo por la cual estos puedan direccionar y ejecutar que aspectos de su desempeño puedan perfeccionarse, de la misma manera los jefes deben notificar a los altos mandos de forma cualitativa y cuantitativa el rendimiento del personal.

Objetivo:

Plantear una comunicación honesta y directa con el trabajador y su jefe, por otra parte, será la base para el desarrollo de programas de capacitación de la compañía.

Frecuencia:

Se determina que estas evaluaciones sean desarrolladas cada 3 meses (cuatro veces al año) considerando que se llevarán a cabo los primeros días con la finalidad de evitar errores e inconvenientes a tiempo.

4.7 Reuniones Periódicas

Esta herramienta es muy útil para relacionar a los trabajadores y descubrir cómo está la empresa desde otro panorama. Actualmente Zone Digital Ecuador S.A no efectúan reuniones periódicas, en particular debido a las encuestas realizadas hemos podido monitorear la exigencia de los trabajadores por implementar esta necesidad, por lo que es importante para nosotros sugerir en nuestro diseño organizacional.

Objetivos

Los objetivos de estas reuniones son dos:

- Indagar todos los resultados realizados durante la semana uno y afrontar las dificultades que se presentaron a lo largo de ese tiempo.
- Ejecutar una táctica para la semana posterior en relación con las metas establecidas mensuales establecidas en la empresa.

Persona encargada:

En la empresa Zone Digital Ecuador S.A propone que la gerente de la compañía sea quien dirija la reunión y al mismo tiempo quien se responsabilizará de organizar la reunión anticipadamente, de esta manera, las personas encargadas necesitarán trabajar juntas para cumplir el objetivo propuesto.

La persona designada que programará las reuniones, esta, incluso se encargará de la agenda de la reunión y la destinará a todos integrantes para que los mismos logren proyectarse con anticipación.

Para emplear una agenda muy adaptable y cómoda de aplicar en las reuniones semanales:

Apertura (20-30 minutos)

En la etapa de inicio se contestan a las siguientes interrogantes para definir una visión global en lo que se ha estado desempeñado en equipo, por la cual se puede identificar sus resultados y establecer sus propósitos semana posterior.

Las preguntas son las siguiente:

- ¿Qué salió bien la semana pasada?
- ¿Qué salió mal la semana pasada?
- ¿Dónde tengo que mejorar?
- ¿Identificar cuáles son los tres enfoques que se va a priorizar en la siguiente semana?

Repaso de Métrica (10 minutos)

- Se realizará una corta revisión de los principales indicadores en las distintas áreas de la empresa involucrada en la reunión
- Dentro de la agenda el objetivo es descubrir las variables (positivas y negativas) en las métricas y establecer conciencia acerca de la condición en que se encuentra la compañía en cuanto a sus metas de cada mes.
- A través de esta sección lograremos ocuparnos en las gestiones o estrategias a ocupar semana posterior.

Resolución (30-40 minutos)

La última parte de la reunión es posiblemente la más fundamental por la cual debemos considerar el tiempo que le asignamos. En otras palabras, no se permite que los otros aspectos de la agenda acaben el tiempo de resolución.

Se necesita usar toda la capacidad del personal integrado para determinar la conclusión a los problemas y desarrollar las estrategias para la semana posterior.

- Resolución de problemas: se descubren los principales obstáculos de la semana y se trabaja para hallar una resolución que se atribuya a la semana próxima. En situaciones una visión y participación grupal sobre una misma problemática ayuda a liberar situaciones de lo contrario se necesitaría la mayor parte del tiempo de manera personal.

- Estrategias: Considerando las metas mensuales de la compañía, es necesario fijar métodos y tácticas para la semana posterior que permitan obtenerlos. Dentro de la reunión se debate entre todos los integrantes que acciones obtendrían mayor repercusión en las métricas y se eliminan las actividades de la semana anterior que no generaron la impresión anhelada.

Se debe tener presente que se debe destinar la agenda de la reunión a todos los integrantes para que logren capacitarse y llevar a la reunión todas las herramientas necesarias para su desenvolvimiento. En esta agenda se llevará a cabo los temas específicos que se plantearán en la semana. Es decir, la resolución a los problemas o decisiones que se deberían tomar en consideración.

Una vez finalizada la reunión el asignado de la misma se encargará de redactar un informe final en la cual plasmará los temas esenciales y las labores asignados, de esta manera los colaboradores tengan en consideración lo acordado.

Temas a tratar:

Lo relevante a determinar

Un punto muy relevante a considerar es la limitación referente a los temas abordados en a lo largo de las reuniones. Se detallará los temas que se lograrían ser acordados y los que no.

Figura 23. Temas a tratar en reuniones



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

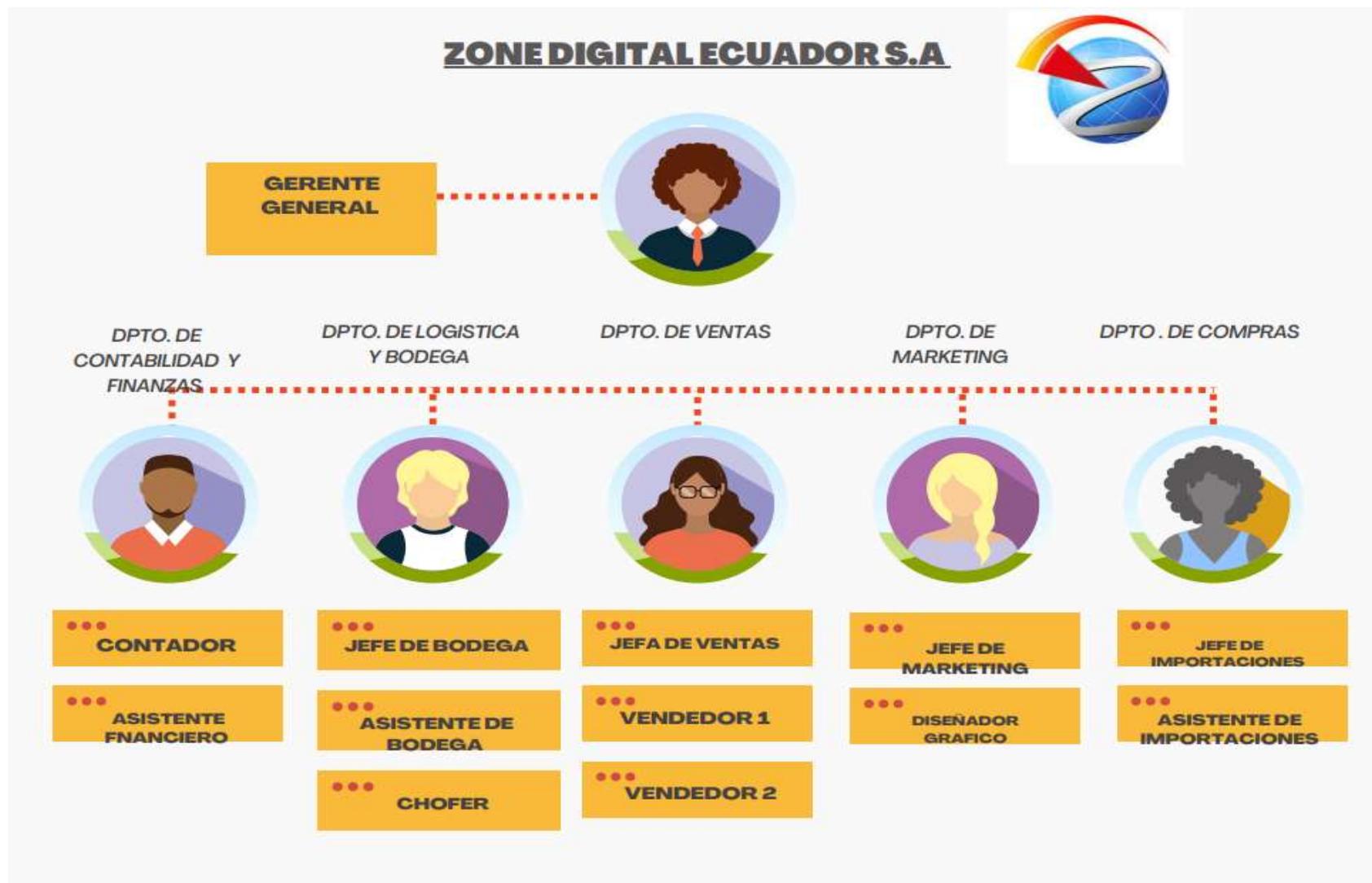
Frecuencia:

Finalmente, para establecer la constancia de las reuniones ya sea de manera semanal, quincenal o mensual, aunque lo recomendable es que se lleven a cabo cada semana, por ello se deberá seleccionar el día en que efectuará la reunión, esto puede llevarse a cabo al inicio de la semana, en otras palabras, el día lunes o al concluir la semana. Estos días son claves ya que nos permitirá adoptar las medidas correspondientes para la siguiente semana.

Se recomienda que la empresa Zone Digital Ecuador S.A programará sus reuniones dentro de cada semana de prioridad los días lunes en el horario de 10:00 hasta las 11:00, de esta manera se logrará que todos los miembros de la compañía puedan intervenir en la reunión dado el caso en que uno de los colaboradores se le dificulte asistir se le comunicará las disposiciones establecidas en la reunión mediante el informe final que estará a cargo de la persona asignada.

4.8 Organigrama propuesto para la empresa

Figura 24. Organigrama propuesto para la empresa Zone Digital S.A



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

4.9 Propuesta: Elementos de Comunicación Interna

Estos elementos de comunicación son importantes dentro de la empresa, es por esto que, si se lleva a cabo de una manera correcta, la posibilidad de que los resultados y objetivos propuestos en la empresa será mucho mayor su alcance. Se muestra los elementos en orden de importancia a continuación:

Figura 25. Propuesta: Elementos del Modelo de Comunicación Propuesto

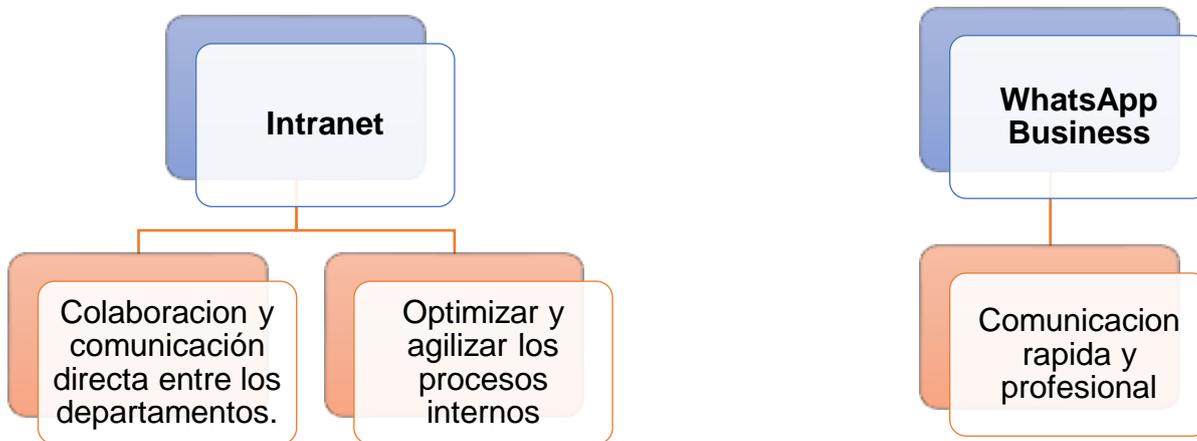


Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

4.10 Propuesta: Aportes de los Elementos del Modelo de Comunicación Interna

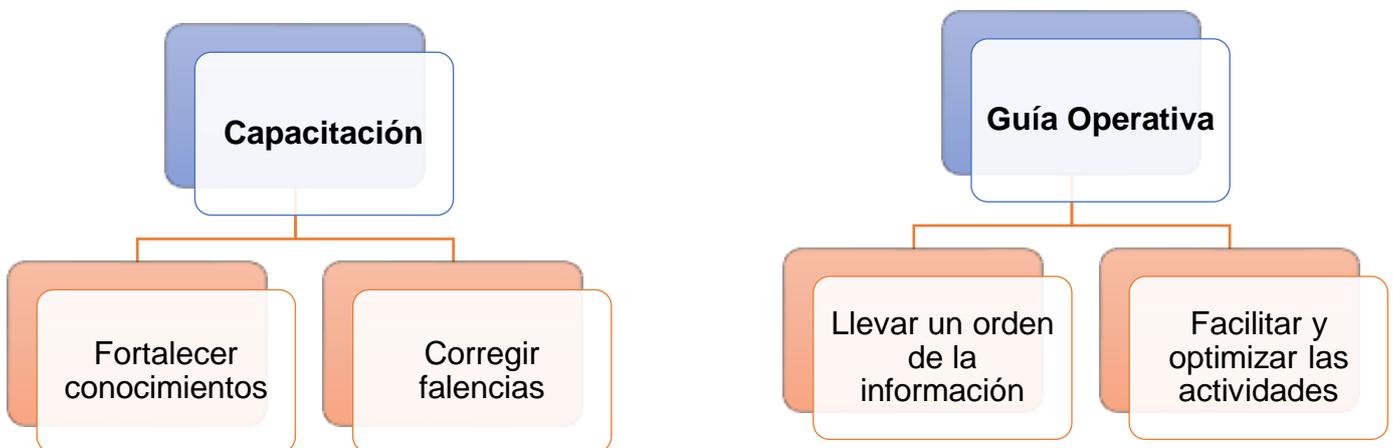
En el siguiente grafico se muestra los aportes de cada elemento de comunicación interna propuesto, con el fin de explicar los objetivos de cada componente.

Figura 26. Propuesta: Aporte de los Elementos del Modelo de Comunicación Propuesto



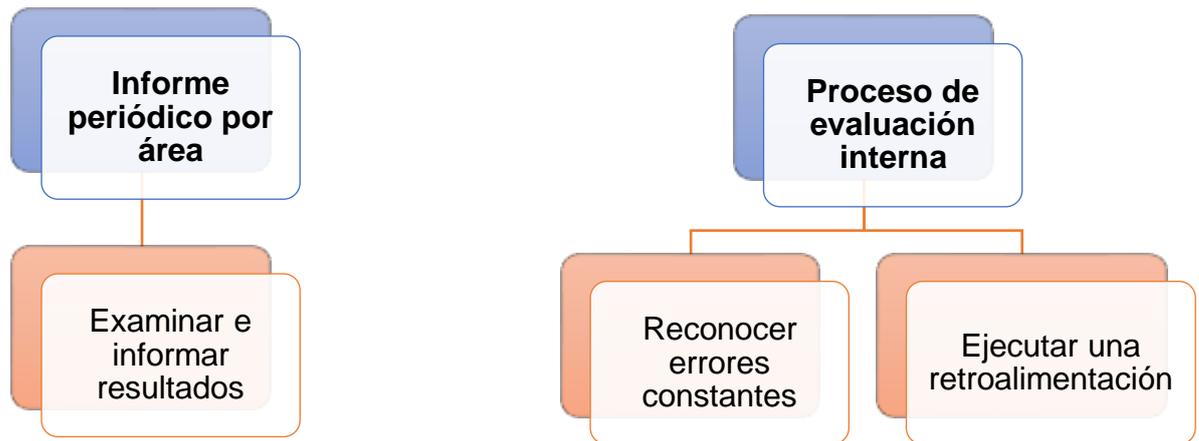
Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 27. Propuesta: Aporte de los Elementos del Modelo de Comunicación



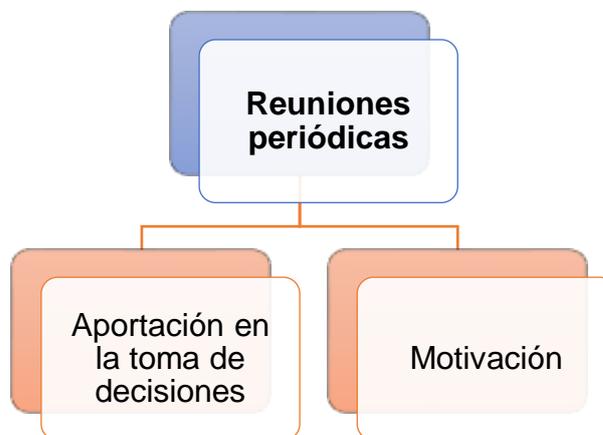
Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 28. Propuesta: Aporte de los Elementos del Modelo de Comunicación



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

Figura 29. Propuesta: Aporte de los Elementos del Modelo de Comunicación



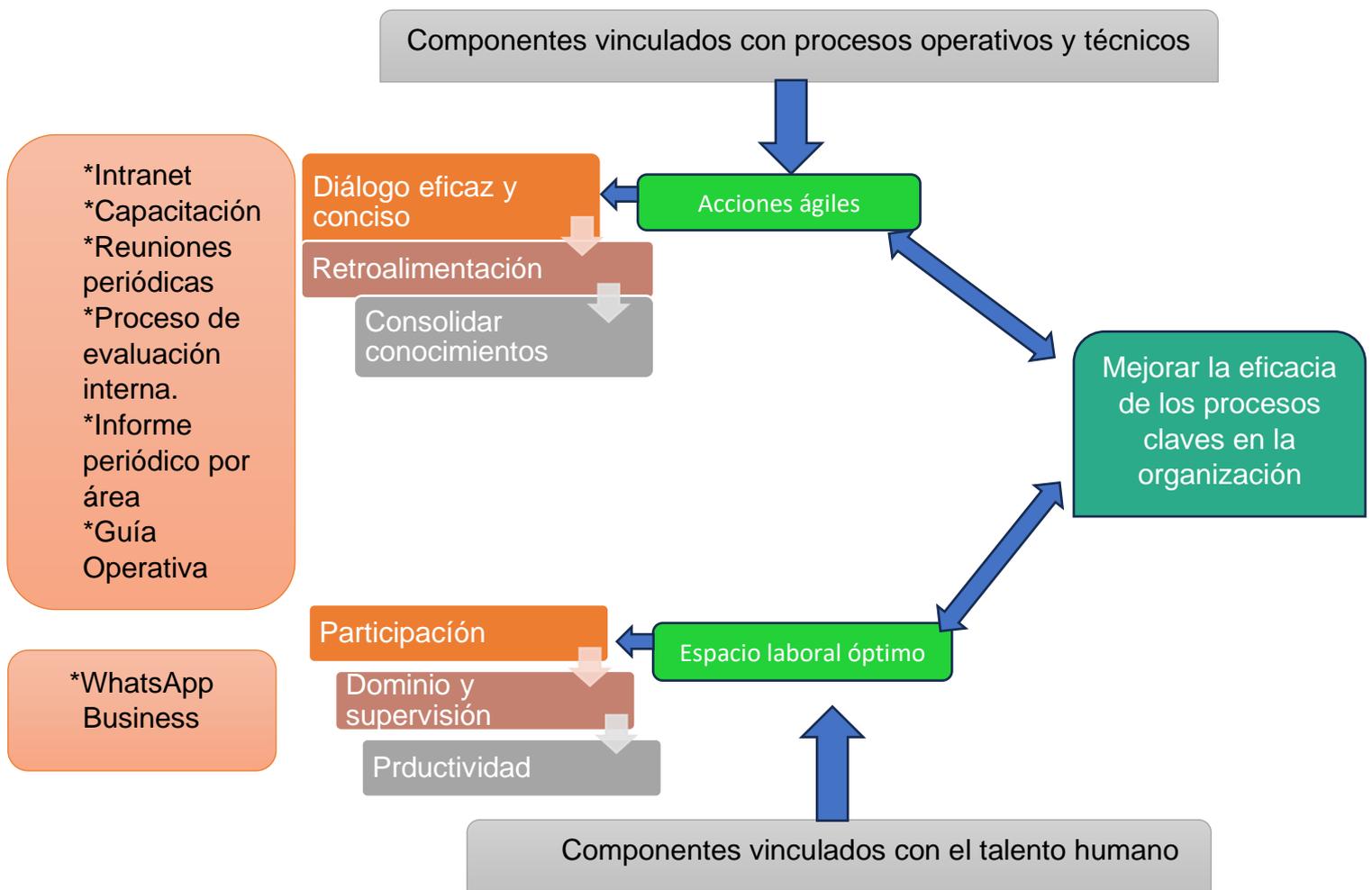
Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

4.11 Relacionamiento de los Elementos del Modelo de Comunicación Interna

Propuesto

El propósito de este fragmento es vincular cada elemento, con la finalidad de perfeccionar los procesos más indispensables para la institución, desde la perspectiva donde todas las partes interesadas se beneficien de tal estructura organizativa.

Figura 30. Relacionamiento de los Elementos del Modelo de Comunicación Propuesto



Elaborado por: Maldonado & Vega (2023)

4.12 Aportes de los elementos del Modelo de Comunicación Propuesto

El esquema de los elementos que integraran en el modelo de comunicación interna organizacional especificando o ¿Quién?, ¿Cómo? y ¿Cuándo? Adaptando dentro de la compañía. (Figura No.24)

La propuesta se basa en siete elementos primordiales, que ofrecerán sin duda alguna, ventajas y sostenibilidad a la compañía Zone Digital Ecuador S.A.

Se explicará brevemente la figura No.25,26,27,28, la cual tiene la finalidad de constatar la contribución de cada elemento de comunicación que se sugiere para el modelo.

Aquellas reuniones periódicas se darán con el objetivo de que los empleados logren transmitir y compartir diferentes puntos de vista entre ellos, provocando agrado al momento que se los considere para tomar decisiones animándolos a desempeñar cada una de las funciones asignadas, debido a que ciertas reuniones fueron planteadas por los colaboradores mismo.

En algunas ocasiones al ejecutar una orden, los jefes recurren a canales informales, este trabajo sugiere utilizar la intranet como medio para otorgar tareas, intercambiar información, agendamiento de reuniones, etc.

El uso de este medio provocará que la compañía ahorre tiempo y recursos, los decretos serán emitidos de forma transparente, la información adquirida se la obtendrá con puntualidad, en cierto modo el superior no tendrá la necesidad de repetir la misma hasta que sea comprendida por su subordinado.

La herramienta de WhatsApp Business servirá como un recurso de ayuda en donde se exhibirán datos personales y eventos corporativos un claro ejemplo serían los cumpleaños, empleado del mes, o algún tema de interés en específico. Con este recurso, se garantiza que dentro de la compañía habrá mayor comunicación y participación por parte de los trabajadores.

Al momento de poner en marcha la realización e informes periódicos por departamento serán de carácter estricto y de utilidad para examinar y notificar los resultados.

Analizar periódicamente a los colaboradores con respecto al desempeño de los objetivos será de vital importancia por la cual se propone implementar los procesos de evaluación interna, por lo tanto, nos revelará a tiempo los errores y falencias de los colaboradores de manera que se pueda tomar medidas correctivas.

Se debe establecer un plan de capacitación para el personal una vez que se identifiquen las áreas que necesitan mejorar. Esto reforzará el conocimiento y el trabajador notará importancia por parte de su jefe al preocuparse por su evolución profesional motivando a lograr las metas establecidas.

Los componentes de un modelo de comunicación deberán interactuar entre sí para crear sinergia y trabajar juntos para lograr un objetivo común que será unir a todos los colaboradores, jefes y directivo de la compañía a través de la comunicación interna.

Como se observa en la figura No.27 se dividió los elementos en dos secciones. El primer conjunto incluye las reuniones periódicas, la intranet, los informes periódicos por área, los procesos de evaluación interna y las capacitaciones. El objetivo de la comunicación interna es proporcionar al personal herramientas que le permitan realizar sus tareas con eficiencia y eficacia, lo que conduce a procesos ágiles. WhatsApp Business son elementos del segundo grupo por la cual impulsará la comunicación interna al mejorarán el entorno laboral al inspirar la participación, la pertenencia y el liderazgo del personal.

Cabe recalcar que los directivos de Zone Digital S.A lograran mejorar los procesos importantes después de implementar nuestra propuesta, lo que aumentará la productividad de la compañía.

CONCLUSIONES

El objetivo de esta investigación es conectar a los miembros de la empresa Zone Digital Ecuador S.A través de un modelo de comunicación interna que se adapte a las características y necesidades de la empresa, para mejorar aspectos en los procesos importantes para la compañía. Es por esto que con relación al primer objetivo específico la situación actual de la empresa Zone Digital S.A con relación a la comunicación interna se evidencio que la organización cuenta con 25 trabajadores divididos en diferentes departamentos como contabilidad, gerencia, ventas, marketing, logística y compras la cual no poseen una estructura organizacional afectando a la comunicación entre los departamentos.

Con respecto al segundo objetivo específico, en relación a los canales de comunicación interna idóneos para la empresa Zone Digital S.A, es imprescindible la aplicación de un Modelo de Comunicación ya que es un aspecto prioritario para reforzar el rendimiento y lograr un mejor entorno laboral entre los trabajadores, es por esto que dicho modelo propuesto cuenta con siete elementos la cual serán eficientes en el proceso de comunicación, cada elemento operará de forma efectiva, algunos trabajaran para mejorar las gestiones operativas y técnicas y otros actuarán como agentes motivadores y sensibilizadores para el Talento Humano, puesto que se aprovechara la rapidez que brinda la tecnología a través del uso de la intranet, además se creará áreas de dialogo a través de informes periódicos, reuniones periódicas, proceso de evaluación interna y capacitación, es ideal utilizar medios como WhatsApp Business y también la implementación de una guía operativa la cual agilizará las actividades internas en la empresa.

En relación al tercer objetivo específico, se establece que actualmente, la empresa Zone Digital S.A no cuenta con un modelo de comunicación interna que otorgue herramientas para implementar lineamientos y políticas la cual permita mejorar la parte comunicativa, además se fomenta el trabajo en equipo y generando un buen ambiente laboral, por otra parte incorporar capacitaciones periódicas para fortalecer conocimientos y ejecutar procesos de evaluación continua con el objetivo de controlar el rendimiento de todos los colaboradores y, si es necesario realizar las modificaciones correspondientes.

RECOMENDACIONES

Uno de los objetivos principales de toda empresa es mantenerse en el mercado y ser competitiva, pero, para alcanzar esto, la empresa deberá estar dispuesta a realizar cambios y asumir riesgos.

Dentro de la investigación se proporciona a la empresa Zone Digital S.A un Modelo de Comunicación eficiente donde no sea una herramienta más, sino un medio para obtener procesos ágiles y eficaces que mejoren la administración de la empresa en todos los departamentos.

Por otra parte, con respecto a la comunicación interna en Zone Digital S.A, se recomienda un cauteloso análisis y ejecución del modelo propuesto, también se debe hacer uso de las recomendaciones propuestas con respecto a su aplicación. Además, para que el funcionamiento sea eficiente, se recomienda a los jefes de todos los departamentos, capacitar y motivar a los trabajadores sobre el buen uso de los elementos del modelo. También, al invertir en algunos elementos es recomendable que el plan sea analizado y cotizado cuidadosamente con diferentes proveedores la cual se adapten a la inversión estimada por la compañía y como ultima recomendación se sugiere implementar un organigrama en la empresa dándolo a conocer a todos los trabajadores.

Se sugiere realizar un análisis financiero sobre los costos y beneficios antes de aplicar el modelo propuesto, orientado a las indagaciones realizadas en el trabajo, ofreciéndole a la gerente de la empresa Zone Digital Ecuador S.A seguridad en la aplicación de plan con resultados positivos y muchos beneficios en los procesos de la organización. Para resumir si se emplea una buena comunicación interna se alcanzan beneficios en un grupo comprometido en obtener las metas y objetivos trazados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abanto, M. (2022). *Repositorio de Tesis USAT*. Obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/5632/1/TIB_AbantoAza%C3%B1eroMelanie.pdf
- Albanto, M. (2022). *Repositorio de Tesis USAT*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12423/5632>
- Alday, M. Á., & Cuenca, M. (2020). Diseño de Organizaciones. En *Diseño de Organizaciones* (págs. 475-500). España: Desclée De Brouwer. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=782795>
- Arguello, E. (2022). La importancia de la comunicación interna en las empresas educativas. *Ciencia Latina Revista Científica*, (3)(6), 3070-3089. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2441
- Asencios, S. (2022). *Plan de Comunicación Interna para mejorar el Clima Laboral en el personal administrativo de la empresa “Serconsult – Caraz”*. (Tesis de grado) TRUJILLO - PERÚ: Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/88056/Asencios_RSEM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=12&zoom=100,109,94
- Alba, B. B. (2021). Diseño organizacional: La búsqueda del éxito. *Revista científica Sociedad & Tecnología*. Obtenido de <https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/189/476>
- Arias, J., Covinos, M., & Cáceres, M. (2021). Tecnologías de Información y Comunicación versus Upskilling y Reskilling de colaboradores públicos. *Revista Venezolana de Gerencia*. Obtenido de <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/37834/41677>
- Aragón, K. (2019). Inteligencia emocional y su relación en el desempeño laboral. *Revista Naturaleza, Sociedad y Ambiente*, 6(1), 55-68. doi:<https://doi.org/10.37533/cunsurori.v6i1.41>
- Bú-Alba, B. (2022). Diseño organizacional:La búsqueda del éxito. *Revista científica Sociedad & Tecnología*, 5(1), 57–72. doi:<https://doi.org/10.51247/st.v5i1.189>

- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aguilar, E. A. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54 - 60.
doi:<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Castro, R. M. (2020). The case of an enterprise of sanitation. *Organizational design through a systemic and cybernetic approach*, (28)(1), 68–82.
doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100068>
- Chimbo, J., & Tipán, I. (Febrero de 2023). *Repositorio Digital Universidad Técnica de Cotopaxi*. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/10071>
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2020). *RLCS, Revista Latina de Comunicación Social*, 431-432.
- Cavagnaro, W. (2022). *Propuesta de un plan estratégico de comunicación interna para fortalecer el relacionamiento de los colaboradores de la oficina central de Masaris de Piura tras el retorno de labores presenciales post Covid-19*. (Tesis de grado) Piura: Universidad de Piura. Obtenido de <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/5500>
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. Scielo Perú. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20interna%20es%20una%20base%20de%20la%20instituci%C3%B3n.
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comunicación*, 3. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449856234001>
- Garcias, K., & Haro, B. (2019). La Importancia de un diseño organizacional en las empresas, permite mejorar la eficiencia y ser competitiva. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/disenio-organizacional-empresas.html>
- Guerrero, M., Sotelo, J., & Cabezuelo, F. (2022). La comunicación interna como herramienta estratégica constructora y transmisora de la cultura organizacional. *aDResearch: Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, (27), 54-69.
doi:<https://doi.org/10.7263/adresic-27-206>.

- Izquierdo, A., Baque, L., & Álvarez, L. (2021). Diseño organizacional para mejorar el desempeño laboral en la Agencia Vélez Carriel Quevedo. *Universidad y Sociedad*, 190-192. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2483/2439>
- Izquierdo, A., Baque, L., & Álvarez, L. (2021). Diseño organizacional para mejorar el desempeño laboral en la Agencia Vélez Carriel Quevedo. *Universidad y Sociedad*, 159-165. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2483/2439>
- Jara, D., & Porras, S. (2022). *La cultura organizacional y su relación con la comunicación interna en una empresa pública de Lima*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/89579/Jara_BDA-Porras_ASC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mena, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Redalyc.org*, (46), 3-5. doi:<https://doi.org/10.14482/pege.46.1203>
- Molinari, G., Alfonso, A., & Scaramellini, N. (2020). *Las Áreas Funcionales en las Organizaciones*. Obtenido de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69362/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Marin, L. (2019). *Influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Novocentro*. Huancayo: Universidad Continental. (Tesis de grado) Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/6960/1/IV_FCE_308_TE_Marin_Vilchez_2019.pdf
- Marín, J., & Delgado, J. (2020). Desempeño Laboral en la Gestión Municipal 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1139-1159. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.145
- Manjarrez, N., Boza, J., & Mendoza, E. (2019). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo, Ecuador. *Universidad y Sociedad*. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1462/1479>
- Nazareno-Véliz, I. T. (2020). Estudio de las estructuras organizacionales y su contribución a la sostenibilidad de las PYMES en Esmeraldas. *Revista Científica FIPCAEC*, 5(16), 428–450. doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i16.181>

- Ocampo, W., Nora, H., & Cifuentes, A. (2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento.*, (3)(4), 114-137.
doi:10.26820/recimundo/3.(4).diciembre.2019.114-137
- Paladines, F., & Abendaño, M. (2019). *COLECCIÓN DE COMUNICACIÓN: Aportes a la comunicación interna y de crisis*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/336748492_COLECCION_DE_COMUNICACION ESTRATEGICA_2019_APORTES_A_LA_COMUNICACION_INTERNA_Y_DE_CRISIS
- Papic, K. (2019a). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 63-83. doi:<https://doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881>
- Papic, K. (2019b). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, (10), 63-83. doi:<https://doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881>
- Papic, K. (2019c). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, (10), 63-83. doi:<https://doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881>
- Papic, K. (2019d). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, (10), 63-83. doi:<https://doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881>
- Papic, K. (2019e). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, (10)(1), 63-83. doi:<https://doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881>
- Paredes, E. (2021). *LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL COMPROMISO INSTITUCIONAL EN LA GERENCIA DE DESARROLLO HUMANO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BARRANCA, 2020*. (Tesis de grado) Huacho – Perú: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Obtenido de <https://repositorio.unjpsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/4415/EDITH%20GLORIA%20JOSEFINA%20PAREDES%20RODRIGUEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Quiroa, M. (2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estructura-organizacional.html>
- Rolón, A., & Jaimes, J. (2021). *Plan estratégico de comunicación interna para corporación propulsora de empresas de norte de Santander- Proempresas*. (Tesis de grado) CÚCUTA, COLOMBIA: Universidad Libre Colombia. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/19785/Trabajo%20Final.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Reinoso, M., & Pérez, J. (2019). "Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las Pymes". *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/05/cultura-organizacional.html>
- Rodríguez, K., & Lechuga, J. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(87), 79-101. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
- Siciliano, L. (2020). *Effective internal communication in an organizational*. Obtenido de <https://www.proquest.com/openview/1cfe599a34e6f58fc2a58d8f5bf95723/1?pq-origsite=gscholar&cbl=51922&diss=y>
- Sáenz, M. (2021). *Diseño del plan de comunicación interna para la implementación del sistema de innovación del Banco de la Republica*. Bogotá: Universidad Externado De Colombia. (Tesis de grado) Obtenido de <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/0fccecb-57b5-47cc-b392-4d7e58dcd70d/content#page=14&zoom=100,120,96>
- Vargas, K. F., & Vivas, Y. (2020). *Propuesta de plan de mejora de la comunicación interna para los colaboradores de la clínica ONCORAD – CHICLAYO*. (Tesis de grado) Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo. Obtenido de <http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/handle/20.500.12423/2573>

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario entrevista al gerente y dos jefes de distintas áreas.

1. ¿Cree usted que es importante la comunicación en los departamentos de la empresa Zone Digital Ecuador S.A?
2. ¿Cómo evalúa la comunicación actual que se mantiene en los departamentos de la empresa Zone Digital Ecuador S.A?
3. ¿Cuáles son las dificultades que han enfrentado los departamentos de la empresa Zone Digital Ecuador S.A?
4. ¿Cuáles son los principales retos que usted identifica para mejorar la comunicación interna en los departamentos de la empresa Zone Digital Ecuador S.A?
5. ¿Qué tipos de canales se debería usar para mejorar la comunicación dentro de los departamentos de la empresa Zone Digital Ecuador S.A?
6. ¿Sobre qué aspectos se debe trabajar para que exista una mejor comunicación entre el área de gerencia y los colaboradores?

Anexo 2. Cuestionario encuesta a colaboradores

1. Las reuniones en equipo se consideran actividades de gran importancia

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

2. Las reuniones en equipo facilitan a los empleados confianza, fomentan la comunicación abierta y asegura a sus empleados que sus opiniones sean valoradas.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

3. La gerente programa reuniones de equipos semanalmente

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

4. La gerente incentiva la participación de todos los empleados en las reuniones de equipo

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

5. La gerente tiene habilidad para relacionarse y mantener comunicación con el equipo

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

6. Mi equipo desarrolla ideas para mejorar la comunicación del departamento

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

7. La comunicación por correo electrónico es ágil para remitir a los empleados

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

8. Reviso mi correo electrónico a cada instante

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

9. La gerente mantiene una comunicación eficaz con nosotros mediante correo electrónico

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

10. Puedo comunicarme inmediatamente con la gerente a través del correo electrónico

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

11. La gerente informa acontecimientos mensuales del departamento vía correo electrónico

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

12. Leo la pizarra de avisos todos los días

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

13. La gerente hace uso de la pizarra de avisos para que todos podamos leerla

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

14. Me comunico con mis compañeros de trabajo mediante estos medios:

Correo electrónico

Memo

Oficio

WhatsApp

15. La gerente verifica y controla nuestras actividades de trabajo.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

16. La gerente siempre está presente en nuestro departamento.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

17. Me siento en confianza comunicándome con todo el personal de mi cadena de mando

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

18. La gerente resuelve problemas visitando el departamento.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

19. La gerente revisa las actividades diarias y controla todos los procesos comerciales.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

20. En una escala como califica usted el ambiente laboral dentro de la organización

Muy buena

Buena

Regular

Mala

Muy mala