



ESCUELA DE PSICOLOGÍA

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL
DE UNA EMPRESA PRIVADA EN QUITO.

AUTORA

Jhael Mishell Montesdeoca Salazar

AÑO

2017



ESCUELA DE PSICOLOGÍA

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE UNA EMPRESA PRIVADA EN QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Psicóloga con Mención Organizacional.

Profesora Guía
Silvia Paola Ordoñez Donoso

Autora
Jhael Mishell Montesdeoca Salazar

Año
2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Silvia Ordoñez Donoso

CC. 1713338802

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaramos haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Ximena Ramírez Ocaña

CC. 1716245822

Mauricio Muñoz Guzmán

CC.1708257124

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original de mi auditoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Jhael Mishell Montesdeoca Salazar

CC. 1714401609

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar quiero agradecer a Dios por ser siempre el pilar fundamental en mi vida, por haberme guiado hacia el camino de la felicidad a través de sus bendiciones y oportunidades para cumplir mis metas.

A mis padres quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar brindándome siempre lo mejor de ellos, gracias por creer en mí en todo momento, por motivarme cada día a ser mejor y enseñarme a luchar por mis sueños.

A mis hermanos, quiero agradecerles por el apoyo constante que me han otorgado durante toda mi vida, por estar siempre pendientes de los momentos más importantes. Este logro también es para ustedes.

DEDICATORIA

Este proyecto de titulación está dedicado a mis padres, los promotores de mis sueños, sin ellos nada de esto hubiera sido posible. Los amo inmensamente.

A mi Padre, mi mejor ejemplo a seguir, por muchos años dedicaste tu vida a darnos lo mejor, eres mi motivación, mi fortaleza y mi inspiración.

A mi Madre, mi amiga incondicional, su tenacidad y lucha insaciable me han forjado como ser humano, sin tu amor incondicional nada sería posible. Gracias por tanto.

A mis hermanos, Ezequiel, Christian, Xavier y Jaime, este logro es para ustedes porque siempre han sido un modelo a seguir, mi apoyo incondicional y mis compañeros de vida.

RESUMEN

La presente investigación se enfoca en el sistema de comunicación interna y el impacto que ésta variable puede tener en el desempeño laboral de los colaboradores que forman parte de una empresa privada en la ciudad de Quito. De igual modo, ésta investigación se encuentra dentro del campo comunicativo y organizacional con un enfoque cualitativo con el objetivo de tener una perspectiva desde el interior de la organización para explicar la relación entre las variables planteadas (sistema de comunicación interno y desempeño laboral). Además, se considera la recolección de datos, a través de entrevistas individuales a los participantes y sustentando el proyecto con investigaciones similares con las que se pudo concluir que las falencias en el sistema de comunicación interna en una organización puede generar un gran impacto en el desempeño laboral de los colaboradores, ya que se producen situaciones perjudiciales como re- procesos, desmotivación, conflictos internos, mal clima laboral y resultados negativos que no favorecen al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Palabras Claves: Comunicación interna, desempeño laboral, comunicación organizacional, desmotivación, mal clima laboral.

ABSTRACT

The present research focused on the internal communication system and the impact that this variable can have on the work performance of employees who are part of a private company in the city of Quito. This research is within the communicative and organizational field so a qualitative approach will be used with the objective of having a perspective from within the organization to explain the relationship between the variables proposed (internal communication system and work performance). Considering the collection of data through individual interviews with the participants and supporting the project with similar investigations, it was possible to conclude that the failures in the internal communication system in the organization can have a great impact on the work performance of the collaborators that produce situations such as re-processes, demotivation, internal conflicts, bad working environment and negative results that do not help the fulfillment of the organizational objectives.

Key Words: Internal communication, work performance, organizational communication, demotivation, bad work environment.

ÍNDICE

1. Introducción.....	1
2. Formulación del Problema y Justificación	3
3. Pregunta de Investigación.....	6
4. Objetivos	7
4.1. Objetivo General.....	7
4.2. Objetivos Específicos	7
5. Marco teórico referencial y discusión temática	7
5.1. La Comunicación Organizacional.....	8
5.2. Elementos de la Comunicación	9
5.3. Funciones de la Comunicación Organizacional.....	9
5.4. Antecedentes de la Comunicación Interna	10
5.5. Comunicación Interna	10
5.6. Tipos de Comunicación Interna	13
5.6.1. Comunicación Formal	13
5.6.2. Comunicación Informal	13
5.6.3. Comunicación Descendente	13
5.6.4. Comunicación Ascendente	14
5.7. Ventajas e Inconvenientes de la Comunicación Interna	14
5.8. Desempeño Laboral	16
5.8.1. Evaluación del Desempeño	17
5.9. Investigación Previa.....	17
6. Preguntas Directrices	18
7. Metodología del estudio	19
7.1. Tipo de diseño y enfoque:.....	19
7.2. Muestreo/ Participantes	20
7.3. Recolección de datos / Herramientas a utilizar	21
7.4. Pre – Validación del Instrumento.....	21

7.5. Procedimiento	22
7.6. Tipo de análisis.....	23
8. Viabilidad	24
9. Aspectos Éticos	25
9.1. Autorización Institucional.....	25
9.2. Consentimiento Informado	25
9.3. Tratamiento de la Información	26
9.4. Autoreflexividad	26
9.5. Consecuencia de la Investigación.....	26
9.6. Devolución de Resultados	27
9.7. Derechos de Autor	27
10. Análisis de Estrategias de Intervención	28
11. Cronograma.....	34
REFERENCIAS	37
ANEXOS	43

1. Introducción

Actualmente, está teóricamente definida la comunicación como una actividad indispensable en la vida de la organización, ciertos autores la definen como: “la red que se teje entre los elementos de una organización y que brinda su característica esencial: la de ser un sistema, el cemento que mantiene unidas las unidades de la organización”. (Katz, Khan, 1986 & Marín, 1997, citados en Llacuna & Pujol, 2000, p1). Dentro de las actividades humanas la comunicación es esencial ya que es un proceso de información tanto verbal, como no verbal que nos mantiene interactuando constantemente unos con otros.

Cuando pensamos en comunicación dentro de una organización, lo primero que se nos puede venir a la cabeza son dos personas interactuando entre sí como unidades sociales, pero la comunicación interna en una organización incluye más que mensajes verbales y no verbales. La comunicación interna en una empresa abarca relaciones humanas, interacción y convivencia.

“En la actualidad, las numerosas necesidades de comunicación laboral son la materia prima del laboratorio que propone soluciones” (Tessi, 2012, p.7). Constantemente se han planteado problemáticas organizacionales en relación a la comunicación interna, pero al estudiar una empresa y formar parte de ella es evidente que cada organización es un mundo diferente por lo que es imposible establecer una solución estándar para contrarrestar los problemas de comunicación internos que pueden surgir en diversas empresas.

Tomando en cuenta las nuevas necesidades que han venido brotando dentro de un mundo globalizado y sistematizado es primordial establecer una comunicación de calidad con el fin de aprender, entender e interactuar con otros. Benites, Kaseng, Nuñez & Vasquez (2016, p.2) dentro de su obra argumentan que la calidad de la comunicación que se mantiene con una persona dentro de un grupo o una organización evidencia la calidad de la

relación que se obtiene y sus resultados. Considerando el progreso en los sistemas económicos de países como Estados Unidos, Brasil, Alemania, Francia entre otros, se considera que la clave de su éxito es poseer una comunicación interna de calidad que se ha mantenido a lo largo del tiempo dentro de las empresas.

“La comunicación interna no es una moda, ni un beneficio social para que los empleados dejen de quejarse de que no hay comunicación: La comunicación interna es una herramienta de *“management”* para reforzar la capacidad de influencia de la gerencia, por medio de la mejora del grado de comprensión y de compromiso de los empleados con las estrategias y actuaciones empresariales”. (Gonzalo, 2006, p. 4).

Las empresas están reconociendo a la comunicación interna como un factor clave para la rentabilidad y un aliado en situaciones de cambio para cumplir con los objetivos estratégicos. Una correcta gestión de comunicación interna dentro de las organizaciones reduce la posibilidad de los flujos incontrolados de información, disminuyendo la probabilidad de conflictos internos (Serrano, 2001, p.1). Existen empresas con una preocupación genuina por mantener los estándares de calidad en todos los ámbitos de gestión. La comunicación interna es un elemento que influye en el desempeño laboral de los colaboradores, en relación a esto, Adler & Marquardt Elmhurst (2005, pp.5-6) menciona que los dueños de organizaciones han tomado en cuenta la importancia de saber comunicarse con los colaboradores y fomentar que actúen de igual manera por el beneficio de las empresas.

La comunicación interna cuenta con dos principios básicos “confianza” y “lealtad”. Para que estos principios se cumplan es necesario implicar en el proceso de comunicación efectiva a todos los miembros de la organización, desde el presidente y la alta dirección hasta el último colaborador de la organización (Enrique, 2008, p.52).

Es evidente que el proceso de comunicación se encuentra inmerso a lo largo de nuestra vida y en todos los entornos en los que nos desenvolvemos, en el caso de esta investigación la comunicación interna dentro del ámbito laboral juega un papel estratégico como una herramienta clave que influye en el desempeño laboral de los empleados, definiendo así el éxito o fracaso en la organización. Tomando en cuenta los elementos mencionados anteriormente se han considerado las exigencias de los clientes internos, el sistema de comunicación interna y la percepción de los colaboradores acerca de su desempeño laboral en una empresa privada en Quito para desarrollar el presente trabajo de investigación.

2. Formulación del Problema y Justificación

La comunicación organizacional forma parte de uno de los ejes fundamentales para la expansión de mercados, globalización, calidad y la competitividad, se constituye como una herramienta estratégica para los procesos de redefinición de las relaciones organizacionales y sobre todo la interacción de clientes internos y externos. Con una buena comunicación se genera un cambio interno y externo en la organización ya que el comportamiento de los colaboradores es positivo dando lugar a un clima favorable para el desarrollo de los empleados y de la organización (Balarezo, 2014, pp. 4 y 5)

En la organización investigada, la comunicación interna se ha convertido en un aspecto esencial, puesto que forma parte del fortalecimiento y desarrollo de la misma, esto es posible, porque se priorizan las acciones comunicativas, potenciando la práctica y la visibilidad de una verdadera organización.

Es importante comprender a la comunicación como un proceso transversal ya que implica a los componentes de la organización en la totalidad de los procesos internos de gestión y a todos los niveles, además, con este precedente, se crea la posibilidad de incluir este proceso en una política institucional (Favaro, 2013, p.6 citado en Balarezo, 2014, p.5).

Todos escuchamos, todos somos emisores y receptores por lo tanto es evidente que la participación es un requisito indispensable en la comunicación interna de una organización así como también es considerado el eje básico de su desarrollo. Es sustancial tener en cuenta que la comunicación organizacional marca los vínculos humanos que se expresan en la forma en la que los empleados realizan sus tareas, como se relacionan y cómo se complementan de acuerdo a la cultura en la que se desenvuelven.

“Las empresas e instituciones tienen necesidad de una información a medida, pertinente, práctica y útil. Convirtiéndose de esta manera en un recurso esencial e imprescindible, no sólo desde la famosa máxima de la información es poder, sino desde la convicción de que sin ella es imposible realizar ninguna tarea mínimamente válida. La información es un recurso, un bien capaz de generar un valor determinado cuando aumenta su papel en aquello que puede afectar a las organizaciones y cuando incide en la acertada toma de decisiones”. (Gómez, 2007, p.11).

De acuerdo con Macías, Ponce, Escobedo, Berumen & Cuevas (2013, p.61) el capital humano es de vital importancia en la empresa incluso puede ser considerado como un pilar de la misma por lo que se debe tomar en cuenta el cuidado del clima laboral en el que se desenvuelven los colaboradores, parte importante del clima laboral es la comunicación interna la cual debe ser manejada de una manera correcta para que todos los miembros desde el nivel estratégico al operativo puedan cumplir con los objetivos planteados para sus respectivas áreas y para la organización como tal.

Tomando en cuenta a Gómez (2007, pp.8 y 9) el ser humano experimenta diversas necesidades de información para desarrollar una tarea de forma eficaz tanto en ámbito personal como en el profesional, por lo que es necesario tener la información precisa para el desarrollo de tareas o actividades. Se considera perjudicial no tener información útil así como tener un exceso de información, por lo que dentro de una organización es importante realizar una selección

eficaz de la misma. La creciente producción de información y la complejidad en la toma de decisiones provoca la necesidad de utilizar mecanismos de gestión más sofisticados, para que de este modo, sea capaz de cubrir la necesidad informativa concreta que es necesaria en una organización.

Según Zyncro & BW Comunicación Interna (2015, p.6) el 60% de los problemas en las organizaciones surgen por una mala comunicación, debido a que la mala gestión en la comunicación interna genera conflictos y situaciones que afectan la eficiencia, productividad y el clima laboral.

Del mismo modo, la mala comunicación interna en una organización puede acarrear graves consecuencias como evidencia Buenaño (2014, pp. 18-22) quien en su investigación realizada en la empresa Jean Up en la cual se estableció que la organización posee una inadecuada comunicación interna ya que carece de indicadores capaces de medir la comunicación, provoca una ausencia de trabajo en equipo, falta de compromiso y cooperación debido a la falta de comunicación interna entre los colaboradores y los altos mandos generando así un ambiente hostil y de inconformidad.

Tomando en cuenta la investigación realizada conocemos cierta información acerca de la comunicación interna y el impacto que tiene en el desempeño laboral pero realmente no existe suficiente información acerca de cómo las variables a investigar (comunicación interna y desempeño laboral) se relacionan y qué efectos puede producir una inadecuada comunicación interna en el desempeño laboral.

Actualmente, en las organizaciones, la comunicación se ha constituido como un elemento muy importante en la cultura organizacional, porque incluso se ha considerado que tiene un valor estratégico en la organización en función de apoyar el proyecto empresarial y proporcionar coherencia e integración entre objetivos, planes y acciones. Las empresas que le otorgan esa importancia estratégica se comunican internamente con el fin de motivar a sus

colaboradores y mantenerlos al tanto de sus éxitos y fracasos, se aseguran que las metas y objetivos son bien comprendidos por todos y recogen aportes para enriquecer los procesos y resultados corporativos (Arru, 2014, p.1)

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, se considera importante estudiar los efectos de la comunicación interna en los colaboradores, porque ésta es un componente que ayuda a mejorar los índices de conflicto laboral, a elevar el nivel participativo de los miembros, potenciar el trabajo en equipo y sobre todo, es un aspecto fundamental para la Psicología organizacional, ya integra al talento humano como parte prioritaria de la organización.

Las empresas privadas tienen la tendencia de alinear sus recursos hacia resultados ejerciendo presión sobre el personal sin importar cómo lo logren, en qué ambiente o bajo qué condiciones; es por eso que la Psicología Organizacional enfoca sus investigaciones a cambiar las perspectivas que las organizaciones tenían sobre sus estrategias, objetivos y más que nada sobre su personal.

El tema de comunicación es sumamente amplio por lo que este estudio se va a enfocar en el sistema de comunicación interna de una empresa privada tomando en cuenta únicamente la comunicación formal, es evidente que mucho se ha investigado sobre la comunicación interna en las organizaciones pero muy poco acerca del impacto que puede generar la misma en el desempeño laboral, por lo que la presente investigación aportará en el campo de la Psicología Organizacional al dar a conocer la relación entre estas dos variables, los posibles efectos que pueden influenciar en el desempeño laboral, y la importancia de implementar un sistema de comunicación interna efectivo.

3. Pregunta de Investigación

¿Cómo la comunicación interna de una empresa privada afecta en el desempeño laboral de los empleados?

4. Objetivos

4.1. Objetivo General

Identificar la situación actual del sistema de comunicación interno en una empresa privada y su incidencia en el desempeño laboral de sus empleados.

4.2. Objetivos Específicos

Describir el manejo de la comunicación interna, los canales de comunicación y el tipo de información que se difunde en la empresa motivo de estudio.

Diagnosticar las posibles falencias en el sistema de comunicación interno de una empresa privada en Quito.

Conocer la percepción que tienen los miembros de una empresa privada sobre el impacto del sistema de comunicación interna en su desempeño laboral.

5. Marco teórico referencial y discusión temática

Los seres humanos tenemos la capacidad de relacionarnos con otros mediante la comunicación, la misma que está inmersa en todos los sistemas que integran al ser humano como el familiar, laboral, político, académico, entre otros, sin la comunicación nuestra evolución como seres humanos en un entorno social sería afectada. Con el paso de los años y la necesidad que tenemos como sociedad de mantenernos comunicados con otros se han desarrollado diversas herramientas que facilitan el proceso comunicacional. La comunicación ha aportado grandes beneficios para nuestra sociedad como es el entender al otro mediante el intercambio de pensamientos, sentimientos e ideas, así como la transmisión de información que aporta al desarrollo individual y grupal de cada ser humano.

5.1. La Comunicación Organizacional

De acuerdo con Queris, Almirall, Capote & Alfonso (2012, p.1) la comunicación organizacional se ha conocido desde los inicios de estos estudios con denominaciones diferentes como: comunicación organizacional, empresarial, institucional, organizativa, corporativa; todas hacen referencia al mismo fenómeno.

Los estudios organizacionales se han vuelto de gran interés en la actualidad para aquellos que pretenden comprender el funcionamiento interno de las organizaciones. Tomando en cuenta a Joan & Mascaray (2000, p.165) los procesos comunicacionales son elementos del éxito de una empresa, si se genera un sistema de comunicación confiable y de baja incertidumbre los empleados van a poder trabajar en un ambiente de armonía.

La comunicación organizacional juega un papel fundamental en las organizaciones. De acuerdo con Vota, Balderrama & Murga (2008, pp. 418-420) la comunicación es un proceso esencial en el ser humano ya que puede compartir sus experiencias, vivencias y realizar acciones conjuntas que generen acuerdos, compromiso, y la posibilidad de integrarse en grupos para transformar su entorno y lograr así un cambio organizacional. Del mismo modo, las organizaciones son sistemas que implican interdependencia entre sus elementos, por ello la comunicación llega a ser ese factor fundamental que integra y da sentido al sistema dando como resultado la unidad, armonía y la secuencia de actividades.

Este tipo de comunicación se produce en toda la organización, sin importar sus características o tamaños, es imposible visualizar una organización sin comunicación. Según Del Pozo (2000, p.11) “la comunicación organizacional hoy en día es una herramienta estratégica de las empresas en la sociedad de la información”. Tomando en cuenta una definición más clara propuesta por Ongallo (2007, p.11) “Se puede deducir que la comunicación organizacional es

un proceso de intercambio de información dentro y fuera de la empresa con un fin previamente planificado". La comunicación organizacional es una herramienta útil para todos los miembros de una organización ya que favorece la cohesión grupal generando así un ambiente de trabajo propicio para el desarrollo del empleado y la organización.

5.2. Elementos de la Comunicación

De acuerdo con Llacuna & Pujol (2000, p.1) los mensajes se transmiten basándose en los siguientes elementos del proceso de comunicación los cuales son:

- **Emisor:** Es el elemento que genera la información y dirige todo su proceso.
- **El código usado para la transmisión:** Pueden ser palabras o expresiones corporales comprendidas por todos los usuarios.
- **El canal:** Por donde circula la información.
- **El receptor:** Elemento que recibe la información e intenta comprender su significado.

La comunicación es un proceso, no es un acto único, sino que es todo un proceso integrado por varios elementos que interactúan entre sí, existiendo a través de la retroalimentación que se establece en la dinámica entre emisor y receptor (Moreno, 2009, p.10). Es importante tener claro los elementos básicos del proceso de comunicación y sus características para poder entender el impacto que puede generar una comunicación de calidad.

5.3. Funciones de la Comunicación Organizacional

La comunicación cumple ciertas funciones específicas dentro de las organizaciones, tomando en cuenta a Fernández (1991, pp.25-27) existen tres principales funciones que son:

- **Función de producción:** Dentro de este concepto la eficiencia y eficacia juegan un papel fundamental, ya que dentro de esta función se encuentra la preocupación por dar a conocer a los empleados la forma en la que deben realizar sus labores.
- **Función de Innovación:** Hace referencia a los cambios de comportamiento y actitudes que debe adoptar a organización con el propósito de desarrollarse de mejor manera.
- **Función de Mantenimiento:** En esta función se toman acciones directamente con el capital humano de la empresa, se consideran temas de motivación y realización personal de objetivos de los empleados alineados a los objetivos de la organización.

5.4. Antecedentes de la Comunicación Interna

Todas las organizaciones requieren de un sistema de comunicación efectivo, las organizaciones que mantienen una línea tradicional por lo general confunden la comunicación con la información, por lo que se asume que el sistema de comunicación solo representa canales en el cual fluye la información impuesta por la alta dirección. Lo realmente complejo del sistema de comunicación es el asegurarse que el receptor recibió e interpretó el mensaje de manera correcta a través de un proceso de retroalimentación. Anteriormente, la comunicación era únicamente un canal de transmisión de políticas, procedimientos y asignación de tareas diarias las cuales no integraban al recurso humano. Las exigencias del entorno en el que nos desenvolvemos tanto en competencia de mercados globalizados, la movilidad y la diversidad laboral hacen necesaria una comunicación interna estratégica (Moreno, 2009, p.8).

5.5. Comunicación Interna

La comunicación interna permite a los miembros de la organización interrelacionarse y transmitir información con el fin de lograr el objetivo

propuesto como organización, así como mejorar la cohesión grupal y las relaciones entre sus miembros. De acuerdo con Amador (2011, pp. 90-93) la comunicación interna es todo tipo de información que circula dentro de una organización ya sea para pedir, presentar, dar a conocer situaciones y procesos originados de ella y para ella. Adicional a esto, tomando en cuenta Andrade (2005, p.17) la comunicación interna es un conjunto de actividades que se efectúan en una organización, con el fin de mantener integrados e informados a todos sus miembros, para que puedan contribuir de manera positiva a su trabajo y cumplir con los objetivos organizacionales.

Al cumplirse este proceso de manera correcta y permanentemente se va a lograr una comunicación positiva, productiva y eficaz, en caso de que no se complete este proceso de manera adecuada puede producir resultados negativos. Según Brandolini, Gonzáles & Hopkins las consecuencias que se pueden dar dentro del proceso de comunicación interna son:

Tabla 1

Consecuencia de la comunicación de una y dos vías

De una vía	De doble vía
Clima de Tensión	Clima Colaborativo
Mayor nivel de inseguridad	Seguridad
Genera dependencia	Mayor compromiso
Posible ineficacia	Genera independencia
Fomenta el rumor	Mayor eficacia en la tarea
Tomado de Brandolini, González y Hopkins, 2009, p.34.	

La comunicación interna tiene un rol fundamental en la organización la cual debe ser manejada estratégicamente para generar confianza entre los miembros de la organización. De acuerdo con Brandolini, Gonzáles & Hopkins (2009, pp.12-22) la comunicación es una herramienta para alcanzar un fin,

tomando en cuenta que la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y compensación de mensajes que se da a partir de generar un ambiente productivo, armonioso y participativo.

Es evidente que los miembros de una organización son fundamentales para alcanzar los objetivos organizacionales por lo que motivar al personal, alinear las funciones de cada empleado con la estrategia de la organización y afianzar los vínculos con los líderes de área son aspectos importantes para fortalecer la relación entre los empleados y la organización. Sin embargo cabe destacar que la comunicación interna mantiene un rol protagónico ya que sin ella la coordinación, organización y desarrollo de un trabajo sería realmente imposible.

Michael Ritter (2008, p.10) establece las funciones de la comunicación interna divididas en trece puntos:

1. Afianzar, fomentar o cambiar la cultura corporativa existente.
2. Apoyar el logro de los objetivos, políticas, planes y programas corporativos.
3. Generar el entendimiento de los temas complejos en audiencias diversificadas.
4. Satisfacer las necesidades de información y comunicación.
5. Construir la identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.
6. Profundizar en el conocimiento de la empresa como identidad.
7. Desarticular las culturas negativas.
8. Hacer públicos los logros conseguidos de la empresa.
9. Permitir a los empleados expresarse ante la alta dirección, sin importar el nivel jerárquico.
10. Promover la comunicación entre todos los miembros de la organización.
11. Contribuir a la creación de espacios de opinión, información y participación.

12. Facilitar la integración de las realizaciones personales con la organización.
13. Reducir los focos de conflicto internos a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros.

De acuerdo con todos los puntos mencionados anteriormente, es evidente que la comunicación interna aporta en gran medida a los colaboradores y a la organización, pero sobre todo se debe implementar un sistema de comunicación interno que sea transparente y efectivo para lograr una gestión empresarial bien desarrollada.

5.6. Tipos de Comunicación Interna

5.6.1. Comunicación Formal

Se encarga de transmitir mensajes de forma explícita a través de canales oficiales, la organización se encuentra bien definida. Se plasma de forma gráfica dentro del organigrama a través de las líneas verticales y horizontales (Serrano, 2001, p.5).

5.6.2. Comunicación Informal

Este estilo de relaciones está basado en la espontaneidad, no en la jerarquía, surge de la interacción social entre los miembros y el desarrollo del afecto o amistad entre las personas. Este tipo de comunicación puede beneficiar o perjudicar a las empresas, según como se emplee (Llacuna & Pujol, 2000, p.1).

5.6.3. Comunicación Descendente

De acuerdo con Ongallo (2007, p.33) el propósito de la comunicación descendente es difundir los mensajes de arriba hacia abajo de acuerdo al nivel jerárquico. De esta manera se busca asegurar una correcta comprensión

de los objetivos organizacionales y la marcha de la empresa en diversos aspectos.

5.6.4. Comunicación Ascendente

Según el autor mencionado anteriormente la comunicación ascendente permite a los responsables de distintos niveles establecer un contacto cercano con los niveles inferiores. Permite del mismo modo, que los colaboradores puedan expresar sus sentimientos, emociones, aspiraciones, satisfacciones, problemas y de esta manera generar un clima de confianza entre todos los miembros de la organización.

5.7. Ventajas e Inconvenientes de la Comunicación Interna

Estar informados acerca de lo que pasa en la organización es una tarea indispensable para generar una adecuada comunicación, dentro de este proceso existen diversas ventajas de una buena comunicación interna así como los posibles inconvenientes que pueden surgir en una organización por una falta de comunicación interna por lo que (Arizcuren, *et al.*, 2008, p.22) proponen lo siguiente:

Tabla 2

Guía de buenas prácticas de la comunicación interna

Ventajas de una Buena Comunicación Interna	Inconvenientes por la Falta de Comunicación Interna
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sentido de Pertenencia ✓ Motivación por parte de los colaboradores ✓ Cohesión Grupal ✓ Información acerca del rol que desempeña cada miembro ✓ Eficiencia y eficacia en labor diaria ✓ Consolida una organización ética 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rumorología y Secretismo ✓ Desmotivación ✓ Conflictividad ✓ Exaltación y Crítica ✓ Resultados Negativos ✓ Mal Clima Laboral
Tomado de (Arizcuren, <i>et al.</i> , 2008, p.22)	

Por otro lado Zyncro & BW Comunicación Interna (2015, pp.3-6) propone amplios beneficios que conlleva una buena gestión de comunicación, existen varios beneficios para el negocio y para el clima laboral entre los que se encuentran los siguientes:

- Mayor apoyo en el logro de objetivos y metas institucionales, mejora los resultados.
- Mejora la gestión del conocimiento y la distribución de la información.
- Optimiza la toma de decisiones.
- Mejora procesos que ayudan a ser más competitivos.
- Mayor acceso al talento interno.
- Favorece el cambio y la adaptación exitosa a los nuevos entornos de trabajo.
- Crea compromisos y convierte a los colaboradores en los mejores “fans” de la organización.

Sin embargo, a pesar de los diversos beneficios que los autores mencionan también existen múltiples dificultades generadas por una mala gestión de la comunicación interna entre las más importantes están:

- Dificultades por parte de los colaboradores para alinearse con la estrategia corporativa.
- Bajo compromiso por parte de los colaboradores.
- Obstáculos en el flujo informativo.
- Merma la motivación y la productividad.
- Se puede dar una sobresaturación del uso de correo electrónico.
- Pocas acciones para medir y capitalizar las opiniones del personal.

Estas son algunas de las ventajas e inconvenientes que se pueden presentar en una organización, para esto depende mucho cómo cada organización maneja su comunicación interna.

5.8. Desempeño Laboral

El desempeño laboral tiene un papel fundamental en la organización dada la estricta relación con la productividad y el cumplimiento de objetivos en la empresa. El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, tomando aspectos importantes como: aptitudes, el comportamiento, las cualidades personales. Tomando en cuenta Pedraza, Amaya & Conde (2010, p.1) el desempeño laboral es considerado un aspecto sumamente importante para desarrollar la efectividad y el éxito de la organización, este desempeño puede ser exitoso dependiendo de un conjunto de características que se manifiestan a través de la conducta.

Sin embargo el desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, ya que existen ciertos factores que juegan un papel fundamental como son las habilidades, motivación, trabajo en equipo, comunicación, capacitación técnica, supervisión y factores situacionales de cada individuo; así como, la percepción que tenga del papel que desempeña. (Useche & Queipo, 2002, p.489)

Considerando que la comunicación es uno de los factores principales que influyen en el desempeño laboral, Gaitán (2012, citado en Vásquez, 2015, p.4) desarrolla una investigación, con el objetivo de identificar la percepción de los empleados respecto a la comunicación interna de los departamentos de analistas de seguros y líneas personales de una empresa corredora de la ciudad de Guatemala. La investigación se desarrolló con 40 empleados, a través de un cuestionario estructurado, de acuerdo con los resultados obtenidos se concluyó que la comunicación entre los departamentos operativos es regular, como consecuencia de esto el desempeño laboral se ve afectado al igual que el cumplimiento de objetivos, tanto del puesto como de la organización. De este modo se puede justificar que si existe una relación y consecuencias entre las variables planteadas para el presente proyecto de investigación.

5.8.1. Evaluación del Desempeño

Según Chiavenato (2009, p.282) la evaluación del desempeño “es una valoración sistemática de la valoración de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo”. Por otro lado Atehortua, Bustamante & Valencia (2008, p.161) establecen que “la evaluación del desempeño permite identificar debilidades en la competencia del empleado, problemas en sus relaciones con otros o con respecto a las funciones que desempeña, necesidades de reconocimiento entre otros asuntos determinantes para el mejoramiento”.

La evaluación del desempeño es un proceso sistemático y periódico que busca identificar como se encuentra el rendimiento en las áreas de trabajo que se busca medir. De acuerdo con Gómez, Jiménez & Terán (2009, p.2) la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, ya que las organizaciones siempre evalúan a los empleados con cierta continuidad, sea formal o informalmente. Además, la evaluación del desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. La evaluación de desempeño da la oportunidad de evaluar los procesos que se llevan a cabo en la organización en el caso de la comunicación a través de la evaluación de desempeño se da apertura al dialogo entre los jefes y los colaboradores para la revisión de resultados, planificación y proyección de acciones a futuro.

5.9. Investigación Previa

De acuerdo con Aguilera & Orjuela (2008, p. 57) la comunicación interna ayuda a crear la cultura de la empresa, contribuye en el clima laboral generando confianza y motivación entre los miembros de la organización logrando que la empresa sea más competitiva y rentable., En una encuesta realizada a 57 instituciones para determinar cómo se encuentra su comunicación interna se detectó que los mayores problemas de la organización giran en torno a una

deficiente comunicación entre áreas, falta de expresiones de reconocimiento y deficiencias tecnológicas que dieron como resultado un promedio de 3,4 en una escala del 1-5. Entre otras dificultades que se encuentran bajo este valor se evidencia la carencia de canales de doble vía y problemas de actitud generalizados en un promedio de 3,3, los problemas de relaciones interpersonales en los equipos con un promedio de 3,2 y por último la carencia de información desde las directivas y distancias geográficas con 3,0. En promedio las organizaciones encuestadas señalaron que los orígenes de sus problemas de gestión están relacionados en un 80% con problemas de comunicación interna.

6. Preguntas Directrices

- Describir el manejo de comunicación interna, los canales de comunicación y el tipo de información que se difunde en la empresa motivo de estudio.
 1. ¿Cómo funciona el proceso de comunicación interna en la organización motivo de estudio?
 2. ¿Cuáles son los canales de comunicación que se utiliza en la empresa?
 3. ¿Qué tipo de información se difunde en la empresa?
- Diagnosticar las posibles falencias en el sistema de comunicación interno de una empresa privada en Quito.
 1. ¿Cuál es el impacto que le produce a una empresa privada una incorrecta comunicación organizacional interna?
 2. ¿Qué obstáculos se presentan al transmitir la información entre todas las áreas de la organización?
 3. ¿Cuáles son las falencias del sistema de comunicación interno?
- Conocer la percepción que tienen los miembros de una empresa privada sobre el impacto de la comunicación interna en su desempeño laboral.

1. ¿Qué elementos de la comunicación organizacional interna hay que tomar en cuenta para medir el desempeño laboral de los empleados en la organización motivo de estudio?
2. ¿Cómo la comunicación interna influye en el desempeño de los empleados de una empresa privada?

7. Metodología del estudio

En el presente apartado se muestra la metodología aplicada para el desarrollo del proyecto de investigación. Además, se detallan aspectos relevantes como el enfoque, diseño muestreo, recolección de datos y los procedimientos a llevarse a cabo.

7.1. Tipo de diseño y enfoque:

La presente investigación se encuentra dentro del campo comunicativo y organizacional, por lo que se utilizará un enfoque cualitativo ya que se tendrá una perspectiva desde el interior de la organización para explicar el sistema de comunicación interno de una empresa privada. Del mismo modo, la investigación posee un fundamento humanista para poder entender a plenitud la realidad de la organización, ya que toma en cuenta las necesidades del cliente interno.

Según Barbour (2013, p.7) “La investigación cualitativa pretende acercarse al mundo externo (no en entornos de investigación especializada como los laboratorios) entendiendo, describiendo y algunas veces explicando desde el interior de los fenómenos sociales”, esto lo realiza de la siguiente manera:

- ❖ Analizando las experiencias de los individuos o de los grupos. Las experiencias se pueden relacionar con historias de vida biográficas o con prácticas (cotidianas o profesionales); pueden tratarse analizando el conocimiento cotidiano, informes e historias.

- ❖ Analizando las interacciones y comunicaciones mientras se producen. Esto se puede basar en la observación o el registro de las prácticas de interacción y comunicación.
- ❖ Analizando documentos (textos, imágenes, películas) o huellas similares de las experiencias o interacciones”.

De acuerdo con Abreu (2012, p.192) el alcance descriptivo consiste en la recolección de datos que relatan los acontecimientos, para posteriormente organizar, tabular, detallar la recopilación de datos. Por lo que para esta investigación se utiliza un alcance descriptivo ya que puntualiza teóricamente los conceptos sobre comunicación interna y desempeño laboral. Adicionalmente, se explicará, validará y analizará toda la información brindada por los participantes de esta investigación, con el fin de poder detallar la manera influye la comunicación interna en el desempeño laboral. En el mismo sentido, la presente investigación se desarrolla en base al diseño fenomenológico porque a través de este método se va abordar la subjetividad del individuo – sentimientos y vivencias expresadas de manera oral (Leal, 1999, p.53).

7.2. Muestreo/ Participantes

La investigación se desarrolla en una empresa privada de la ciudad de Quito la cual está conformada por 15 colaboradores que se encuentran divididos en tres áreas. Se consideraran a 6 colaboradores de todas las áreas como muestra de este proyecto de investigación, los cuales serán seleccionados por un tipo de muestreo probabilístico (2 Área de Valoración de Talento, 2 Área de Desarrollo de Talento, 2 Área Administrativa). Adicionalmente vale destacar que se contará con un informante clave a nivel gerencial, de esta manera se pretende llegar a la saturación de datos.

Para la selección de los participantes en esta investigación se van a tomar los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

Tabla 3

Criterios de inclusión- exclusión

Criterios de Inclusión	Criterios de Exclusión
Personas que estén terminando o tengan sus estudios de pregrado como mínimo.	Empleados que tengan limitaciones auditivas o verbales.
Empleados que formen parte de la nómina de una empresa privada.	Empleados que trabajen únicamente medio tiempo.
Personas que tengan como mínimo 6 meses trabajando en la Organización.	Personas que no formen parte de las áreas mencionadas anteriormente.

7.3. Recolección de datos / Herramientas a utilizar

Para la recolección de información se van a utilizar las siguientes técnicas:

Tabla 4

Herramienta para la investigación

Fuentes de Información	Herramienta	Descripción	Propósito
Primarias	Entrevista Individual	Es una técnica con la cual el investigador pretende obtener información de forma oral y personalizada. (Vargas, 2001, p.123)	Tener un acercamiento más personalizado con los participantes destacados del grupo focal con el fin de profundizar en aspectos claves.

7.4. Pre – Validación del Instrumento

El instrumento escogido para la presente investigación es la entrevista porque este instrumento es el que se considera válido y confiable ya que es calificado

como uno de los principales elementos de la investigación cualitativa, la comprensión, conceptualización y práctica se encuentra sustentada en perspectivas paradigmáticas de la investigación cualitativa (Meneses & Rodríguez, 2014, p.34). Adicionalmente a través de este instrumento un investigador puede probar eventos y detalles encubiertos acerca del mismo evento obteniendo de esta manera veracidad. Para la pre- validación del instrumento de la presente investigación se requirió a un panel de expertos (3 docentes de la Universidad de las Américas) encargado de revisar la guía de entrevista (Ver Anexo 3) a través de esta revisión y con las aportaciones de cada uno se constituye y válida el instrumento para la investigación, para tener constancia de este proceso cada uno de los expertos firman un acta de validación. (Ver anexo 4).

7.5. Procedimiento

El procedimiento que se llevará cabo para la presente investigación incluye los siguientes pasos:

Tabla 5

Procedimiento a seguir

N°	Procedimiento
1	Primer acercamiento con el Gerente de la empresa para explicar el propósito de la investigación, se contará con una carta por parte de la universidad, en donde se señalará que la información obtenida es netamente académica.
2	Con la aprobación del Gerente General se realizará un taller de sensibilización con los participantes con el objetivo de generar consciencia acerca de la importancia de su participación en la investigación, para esto se realizará una invitación a través del correo interno de la empresa.

3	En el taller se les va a entregar un consentimiento informado, aquí se va a detallar por escrito la privacidad del sujeto en cuanto a la información que se otorgue no afectará con su trabajo.
4	Posterior a esto se realizará entrevistas individuales a los siguientes miembros de la empresa: Gerente Regional, Jefe de Recursos Humanos, dos Consultoras Senior, Consultor Junior, Gerente del área de Desarrollo de Talento, Coach Supervisor.
5	Enviar un comunicado cuando se haya realizado las entrevistas para agradecer la participación en la presente investigación, así como informar que se va a realizar la entrega de resultados formalmente.
6	Con toda la información obtenida se va a desarrollar un proceso de codificación con el fin de triangular toda la información obtenida para la investigación.
7	Desarrollar una presentación con los resultados y recomendaciones.
8	Realizar una reunión de una hora con todo el grupo de participantes para dar a conocer todo el material obtenido

Para la realización del presente estudio se contó con la supervisión del Jefe de Recursos Humanos en la organización, al igual que un seguimiento por parte de la tutora delegada de la Escuela de Psicología de la Universidad de las Américas, mediante 12 sesiones periódicas. Es necesario señalar que la aplicación del instrumento es de manera individual, no van a ser necesarios los incentivos para los participantes en esta investigación.

7.6. Tipo de análisis

Para esta investigación cualitativa la información será procesada mediante un análisis de contenido. La información obtenida por las entrevistas semi estructuradas pasará por una revisión exhaustiva con el fin de detectar la

frecuencia con la que se repiten ciertos temas, este análisis de contenido es de tipo descriptivo. Se utiliza la herramienta EXCEL para categorizar la información ya que dentro de esta herramienta se puede agrupar y comparar la información a través de cuadros.

8. Viabilidad

Realizar la presente investigación fue factible, puesto que se realizó en el lugar de trabajo de la investigadora, por lo cual se pudo conseguir la autorización escrita por parte del Gerente General para desarrollar el proyecto de investigación dentro de la organización. Adicionalmente, ha manifestado que la presente investigación aporta en gran medida a la organización ya que se podrá conocer el sistema de comunicación actual de la empresa y también se podrá evidenciar si existen falencias en el mismo que puedan estar afectando el desempeño laboral de los colaboradores.

De igual modo, se contó con el recurso humano, es decir los colaboradores de las diversas áreas de la organización los cuales fueron seleccionados en base a los criterios de inclusión expuestos anteriormente; el recurso financiero y material de la investigación fue de autogestión en las ocasiones que fueron necesarias.

Dentro del proceso para la recolección de datos, con la autorización del Gerente General y del Jefe de Recursos Humanos, se realizaron entrevistas individuales, de una hora a cada participante, la coordinación de las entrevistas estuvo a cargo de la investigadora y de cada participante. En donde se seleccionó un espacio más conveniente en la agenda laboral logrando que no interfiera con las funciones diarias de los colaboradores. Adicionalmente se sugiere que en caso de encontrar puntos claves dentro de las entrevistas individuales, se realice un grupo focal con el propósito de profundizar más en los aspectos que pueden ser relevantes para la investigación.

Tomando en cuenta el alcance, los objetivos planteados y la metodología que se utilizó se debe mencionar que fue viable ejecutar la investigación en un periodo de tres meses acorde al plazo establecido por la Universidad de las Américas. Es importante destacar que a lo largo de esta investigación se cuenta como tutora a la Psicóloga Industrial Silvia Ordoñez, quien posee una formación académica muy valiosa y una amplia experiencia laboral para guiar el presente proyecto de investigación, existió la disponibilidad de tiempo y supervisión para guiar el proyecto.

9. Aspectos Éticos

9.1. Autorización Institucional

Para iniciar con el proceso de investigación en la empresa seleccionada se solicitó la autorización del Gerente General, la cual fue aprobada con la única condición que se mantenga en el anonimato el nombre de la empresa (Anexo 1).

9.2. Consentimiento Informado

Posterior al taller de sensibilización, en el cual se explicará el objetivo de la investigación, la metodología y el grado de participación de cada uno de los miembros, se demostrarán los beneficios que la presente investigación trae a la organización y a sus empleados. De igual manera, el taller en mención se permitirá atender las inquietudes, sugerencias y recomendaciones. Del mismo modo, dentro del marco del consentimiento informado, es importante mencionar que todos los participantes son mayores de edad, motivo por el cual están facultados a firmar su propio consentimiento, el mismo que garantiza la seguridad de la información obtenida y la apertura que tendrán para poder, desvincularse de proceso de investigación el momento que lo crean conveniente. El modelo de consentimiento informado se encuentra incluido en anexos (Anexo 2)

9.3. Tratamiento de la Información

La información obtenida es manejada de manera confidencial y será analizada únicamente por la autora de la investigación y la tutora asignada, dando así la seguridad a los participantes de que la información no será divulgada de manera personal. Para las entrevistas individuales y el grupo focal se codificará la información manteniendo en anonimato de los participantes.

9.4. Autoreflexividad

Actualmente la comunicación organizacional ha tomado un rol determinante dentro de las organizaciones, este elemento se ha destacado como uno de los pilares dentro de la cultura organizacional y el clima laboral. Al formar parte de una empresa privada pude vivir la problemática del tema de investigación, tuve la oportunidad de observar como una incorrecta comunicación interna afecta en el desempeño laboral de los trabajadores teniendo como resultado un clima laboral hostil, ausencias en los puestos de trabajo, rotación de personal y baja productividad. Mediante esta experiencia, encontré una motivación para poder aportar a la organización en la que trabajo mediante mi formación académica y mi experiencia laboral, para formular recomendaciones que puedan ayudar a la organización.

9.5. Consecuencia de la Investigación

Entre las estrategias que se van a utilizar para afrontar y minimizar posibles consecuencias en la investigación se proponen las siguientes:

1. Como parte del proceso de investigación se realizará un taller de sensibilización donde se enseñará técnicas de manejo de información sensible con el fin de disminuir el riesgo a desarrollar conflictos internos.
2. Presentar los resultados de manera anónima para proteger al participante y a la información brindada con el fin que no puedan

tomarse medidas correctivas con un individuo como tal, buscando así tomar medidas a un nivel grupal con el propósito de mejorar el desempeño de todos los colaboradores.

3. Desarrollar un ambiente cómodo y amigable al momento de presentar el trabajo de investigación haciendo énfasis en las recomendaciones y en las opciones de mejora con el fin de disminuir los índices de descontento que pueden surgir durante la presentación.

9.6. Devolución de Resultados

Una vez concluida la investigación se programará una reunión con el Gerente General y los participantes de la investigación, en la que se presentará un informe integral en base a los resultados obtenidos y a las recomendaciones realizadas, las cuales podrán ser utilizadas a conveniencia de la misma.

9.7. Derechos de Autor

La investigación se encuentra alineada a las políticas de la Universidad de las Américas, para esta sección se toma en cuenta el literal No. 23 del Reglamento de Titulación de la Universidad de las Américas sobre la propiedad intelectual el cual menciona lo siguiente:

La propiedad intelectual de los trabajos de titulación pertenecerá a la Universidad. En casos extraordinarios en los que el o los estudiantes tengan razones para solicitar que la propiedad intelectual les pertenezca, deberán solicitarlo directamente a su Decano o Director, quien tratará el tema con la Vicerrectoría y la Dirección de Coordinación Docente. Se comunicará la respuesta solicitante a más tardar dentro de los 30 días siguientes a su requerimiento. Los trabajos de titulación, de aceptarse el requerimiento del estudiante, serán tratados como secreto comercial e información no divulgada en los términos previstos en la Ley de Propiedad Intelectual.

10. Análisis de Estrategias de Intervención

Muchas veces los psicólogos organizacionales se preguntan ¿Cómo deben intervenir en los diferentes niveles de la organización? ¿En qué momento deben intervenir ante las diversas problemáticas que afectan a la organización? ¿Es posible generar un cambio en las estructuras mentales mediante la inversión de tiempo, recursos y espacios de reflexión con los colaboradores?

De acuerdo con Cruz (2011, p.1) la respuesta a estas preguntas es muy sencilla el psicólogo organizacional debe estar preparado para enfrentar diversos escenarios. Por lo cual, es importante en la organización generar conciencia para emplear diversos modelos de intervención que se ajusten a las necesidades organizacionales con el fin de trabajar en conjunto, bajo el enfoque de mejorar las actitudes y comportamientos. Dentro de nuestro campo profesional hablamos de intervención cuando se trata de un acto intencional es decir cuando pretendemos lograr algo y pretendemos un objetivo o propósito.

Existen diversas maneras de intervención en una organización el hecho de obtener datos o diagnosticar es una manera de intervenir en el sistema, lo cual puede provocar un profundo impacto, por ejemplo en el caso de la presente investigación la comunicación interna y la relación con el desempeño laboral. No está demás mencionar que es necesario escoger la intervención más adecuada para la situación que se quiera aplicar a un problema organizacional determinado. Sin embargo, la intervención es una etapa esencial porque permite facilitar el proceso, el cual debe ser continuo, medible y cuantificable (Cruz, 2011, p.1).

A lo largo de la investigación se ha podido sustentar que la mayoría de los problemas en las organizaciones están ligados a una mala gestión formal de comunicación, la cual da como resultado conflictos internos los cuales acarrearán escenarios que afectan la eficiencia, productividad y el clima laboral. Por lo que

no intervenir en una problemática organizacional de este tipo puede provocar consecuencias que afecten directamente los objetivos del negocio.

Tomando en cuenta la problemática investigada se han seleccionado algunas estrategias de intervención basadas en los resultados de investigaciones similares:

La primera estrategia es un diagnóstico funcional que consiste en examinar las estructuras formales de la comunicación y las prácticas comunicacionales que tienen relación con la producción, satisfacción del personal, mantenimiento de la organización y la innovación, esta estrategia se utiliza con el fin de determinar las posibles falencias y buscar alternativas de mejora para actuar sobre ellas.

En una empresa similar a la investigada, la consultora de Recursos Humanos UnionConsulting en el 2008 utilizó la estrategia de diagnóstico funcional, en la cual se detectó la comunicación entre áreas era muy poco eficiente y débil produciendo conflictos internos y re-procesos en el trabajo que desempeñaban los colaboradores debido a esto desarrollaron una estrategia que ayude abrir canales de comunicación formales entre áreas para que contribuyan con el sostenimiento de los flujos de información generando así canales sólidos de comunicación entre las áreas. UnionConsulting al detectar esta falencia en su sistema de comunicación propuso la elaboración de un boletín electrónico interno, en donde los colaboradores puedan compartir información relevante para las diversas áreas de la empresa, información que afecta directamente al negocio. Para desarrollar e implementar la estrategia planteada es necesario que los empleados se concienticen sobre la importancia de mantener una comunicación efectiva entre áreas con el fin de evitar una mal interpretación de mensajes (De Castro & Jiménez, 2008 pp.46-50).

Con lo mencionado anteriormente, se puede proponer como una estrategia de intervención, un plan de comunicación interno, por que en investigaciones similares se ha propuesto ésta estrategia con el objetivo de dar solución a la

problemática presentada a lo largo de la presente investigación, por lo que mediante el plan de comunicación se pretende establecer ciertas pautas que faciliten este proceso y así ayudar a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la organización. Este plan va ayudar a la organización a utilizar de manera adecuada los canales de comunicación entre las áreas con el fin de evitar los re- procesos entre los colaboradores de igual manera se pretende que mediante este plan de comunicación los empleados puedan integrarse y conocer más de su cliente interno.

Tomando en cuenta la problemática investigada, es importante considerar el impacto que tiene la comunicación interna en el desempeño laboral, dentro de la relación de estas variables es trascendental destacar la retroalimentación de jefes y subordinados posterior a la evaluación de desempeño, la cual consiste en la información que reciben los empleados sobre cómo están realizando sus funciones, lo ideal sería mantener una retroalimentación constante por parte de los jefes directos con el propósito de ir mejorando continuamente.

“La retroalimentación se ha vuelto un elemento indispensable en el proceso de comunicación que aplicado en Recursos Humanos forma parte del eje principal de los procesos como la administración del desempeño, evaluación, y reconocimiento del personal” (Ávila, 2009, p.13). Existen diversas explicaciones que justifican la retroalimentación como una herramienta que motiva una mayor productividad, pero la explicación concreta consiste en que la retroalimentación puede ser capaz de corregir las percepciones erróneas que los empleados suelen tener sobre su desempeño laboral. La retroalimentación consiste en un verdadero reto para los líderes y gerentes de la organización ya que se debe realizar de un modo adecuado para que sea aceptada y produzca mejoras, como parte de este proceso de comunicación formal es necesario centrar la atención en comportamientos laborales específicos que se sustenten en información objetiva y no en las percepciones o juicios (Casares, 2007, p.1).

Dentro de la implementación de esta estrategia, es fundamental considerar al receptor por lo que es esencial previo al proceso de retroalimentación, buscar el lugar y el momento adecuado para asegurar un espacio idóneo, el lenguaje debe ser claro y sencillo para evitar malentendidos y sobre todo es fundamental que el emisor se asegure que lo que quería decir es lo que interpreto el receptor. Para un proceso de retroalimentación sobre el desempeño laboral se considera sustancial valorar las emociones ya que cuando hablamos de emociones podemos señalar las circunstancias particulares que las generan.

La tercera estrategia propuesta consiste en incluir a todos los líderes y gerentes de área de la empresa en un programa de liderazgo en habilidades de comunicación con una consultora externa con el objetivo de recibir un entrenamiento teórico- práctico a través de herramientas conversacionales que les ayude alinear y aumentar la efectividad de su gestión en la empresa. Entre las diversas investigaciones que se han realizado sobre la problemática propuesta surgen como estrategias de intervención “la capacitación” enfocada a la comunicación de jefes y subordinados. Esta es una buena práctica que ha tenido un gran impacto en líderes de diversas organizaciones sobre todo en la competencia de comunicación. Haciendo una investigación en el contexto ecuatoriano está estrategia se puede llevar a cabo con algunas consultoras en el mercado que ofrecen programas enfocados en desarrollar habilidades conversacionales en los líderes de las organizaciones. Para la problemática investigada en la empresa es importante personalizar un programa que contenga las siguientes fases:

➤ *Evaluación 360° en Herramientas Conversacionales:*

Es fundamental tener claro el estado actual de cada uno de los líderes de la organización mediante la evaluación de sus pares, colaboradores y jefes van a poder determinar las competencias que posee el líder, de esta manera se va a conocer que competencias deben ser desarrolladas.

➤ *Talleres de Entrenamiento:*

Mediante los taller de entrenamiento los líderes van a poder reconocer los principales paradigmas que impiden aumentar el desempeño de un equipo, van a poder desarrollar la habilidad de escucha efectiva, van aprender a considerar la importancia de las emociones al momento de comunicarse con otros y sobre todo los líderes de la organización que formen parte de este programa van aprender a distinguir las opiniones de los hechos, conceptos claves que ayudan a producir conversaciones efectivas.

➤ *Guías de Aprendizaje:*

Es necesario generar herramientas útiles que ayuden a los líderes/ gerentes de área a fortalecer el aprendizaje y la incorporación de conceptos día a día con su personal, es primordial que dentro de esta fase se mantenga el seguimiento por parte de un profesional para que puedan recibir retroalimentación sobre lo que están realizando. A través de estos talleres los líderes/gerentes van a poder facilitar las conversaciones complejas que pueden surgir con sus colaboradores, a través de la adquisición de nuevas distinciones lingüísticas que les permitirá tener mayor acercamiento con otros de esta manera van a poder ayudar a sus colaboradores a ser más efectivos en su desempeño laboral.

Es evidente que los ambientes laborales pueden llegar a ser sistemas complejos donde se establecen los procesos de comunicación, generando diferentes tipos de interrelaciones con el otro, cada uno asume un rol determinado y es necesario que se realice de la mejor manera ya que un mal desempeño incide en la productividad y progreso de la organización. Por lo tanto, la implicación del psicólogo organizacional es fundamental ya que no sólo debe abordar los subsistemas de recursos humanos como selección, reclutamiento, evaluación entre otros, el psicólogo organizacional se ve involucrado en procesos más macro como es la comunicación la cual forma parte de uno de los procesos esenciales de la organización. El psicólogo organizacional cumple un proceso vital para dirigir el trabajo dentro de una

empresa, puesto que se encarga de desarrollar estrategias que puedan potenciar el capital humano y prevenir situaciones de conflicto, se encarga de utilizar todos los recursos para desarrollar empleados competentes y motivados para que de esta manera se mantenga un buen desempeño laboral (Orozco, *et al.*, 2013, pp. 414-420)

En Ecuador, el psicólogo organizacional ha adquirido un rol esencial en las organizaciones, como aliado estratégico de la empresa y de los colaboradores, uno de los principales objetivos que cumple un psicólogo organizacional, es encargarse de velar por el bienestar del capital humano, considerando el comportamiento y las actitudes de las personas que conforman la empresa. El desarrollo de estrategias es un aspecto clave que despliega el psicólogo organizacional, ya que las estrategias propuestas por Recursos Humanos buscan facilitar y ayudar a sostener un clima adecuado en cuanto a las relaciones laborales de sus empleados para que se puedan sentir motivados e incentivados.

Entre las habilidades elementales que debe contar un psicólogo organizacional se encuentra desarrollar una visión sistemática y holística en cuanto al comportamiento de los colaboradores en su ambiente de trabajo con el propósito de mejorar la productividad, aumentar la satisfacción y la calidad de vida laboral. El proceso de comunicación se encuentra inmerso en cualquier sistema de la organización, sin una comunicación efectiva se pueden derivar una serie de conflictos que afectan directamente a toda la organización.

Por todo lo mencionado anteriormente, se concluye que la implicación de un psicólogo organizacional es imprescindible para el desarrollo e implementación de las estrategias de intervención en la problemática presentada a lo largo de la investigación. Adicionalmente, es también importante destacar que dentro de las estrategias propuestas existen implicaciones que pueden frenar el proceso de intervención. En primer lugar, dentro del contexto ecuatoriano los programas de capacitación para líderes y gerentes que ofrecen las consultoras son

extremadamente caros, pero se consideró la posibilidad de realizar estos procesos de capacitación en programas abiertos, lo que implica la misma calidad del programa con un costo inferior. La ventaja de invertir en programas de este tipo es que los conocimientos y herramientas aprendidas por los líderes y gerentes de áreas pueden ser replicados a los mandos inferiores con el objetivo de desarrollar al resto del personal y poner en práctica en toda la organización los conocimientos y habilidades adquiridas.

A través de las estrategias de intervención recomendadas, se busca un cambio que impacte directamente en el proceso de comunicación interno de la organización, con el propósito de mejorar el uso de los canales de comunicación entre las áreas, establecer políticas comunicacionales que faciliten la interacción entre los miembros de la organización, de igual manera a través de las estrategias programadas se busca aumentar el desempeño laboral de los colaboradores otorgándoles una retroalimentación efectiva por parte de sus jefes para que puedan conocer que es lo que están realizando adecuadamente y que deben mejorar para desempeñar de mejor manera sus funciones dentro de la organización.

11. Cronograma

Tabla 6

Cronograma

Cronograma general para el desarrollo de investigación
“La Comunicación Interna y su Incidencia en el Desempeño Laboral de una Empresa Privada en Quito”.

Mes	Actividades
Septiembre	
26/08/2016	Inscripción del plan de titulación en secretaría académica.
13/09/2016	Primer contacto con el tutor guía.
15/09/2016	Trabajar en el avance 1 sobre todo en

	introducción, formulación del problema.
18/09/2016	Investigación a profundidad del tema recolección de referencias bibliográficas.
20/09/2016	Recopilar las referencias bibliográficas para profundizar el marco teórico.
22/09/2016	Coordinar la primera tutoría con el docente guía.
24/09/2016	Desarrollar el marco teórico de la investigación.
27/09/2016	Realizar las correcciones pendientes de met.
28-30/09/2016	Elaborar el primer avance para presentar al docente guía.
Octubre	
11/10/2016	Primera reunión con docente guía.
12/10/2016	Realizar las correcciones del avance 1, continuar trabajando en los aspectos a desarrollar del avance 2.
13/10/2016	Segunda reunión con el docente guía.
16/10/2016	Realizar el análisis de viabilidad
17/09/2016	Definir las herramientas a utilizar para la recolección de datos
18/10/2016	Tercera reunión con el docente guía
18/10/2016	Obtener por escrito la autorización de la empresa.
19/10/2016	Trabajar en las correcciones del siguiente avance, y definir los puntos a trabajar para el avance 3.
19/10/2016	Elaborar los consentimientos informados para los participantes.
19/10/2016	Empezar a trabajar en la guía de entrevista.
20/10/2016	Cuarta Reunión con el docente guía
22/10/2016	Definir el contenido y el formato para el taller de sensibilización a los participantes.
25/10/2016	Quinta reunión con el docente guía.
26/10/2016	Revisión de la guía de entrevista.
26/10/2016	Pre- validación de instrumento.
27/10/2016	Sexta reunión con el docente guía.
29/10/2016	Revisión de referencias con el manual APA-UDLA.
30/10/2016	Revisión de investigaciones similares.
31/10/2016	Investigar estrategias de intervención.
Noviembre	
02/11/2016	Séptima reunión con el docente guía.

03/11/2016	Trabajar en la sección estrategias de intervención.
04/11/2016	Añadir tablas/ figuras que ayuden a sustentar la información.
04/11/2016	Realizar las correcciones de la guía de entrevista.
07/11/2016	Octava reunión con el docente guía.
08/11/2016	Realizar las correcciones implantadas del docente guía.
10/11/2016	Trabajar en el resumen, abstract, agradecimiento, dedicatoria y el índice.
11/11/2016	Adjuntar los últimos anexos.
15/11/2016	Novena reunión con el docente guía.
15/11/2016	Revisión de contenido, redacción, puntuación y citación APA.
17/11/2016	Modificar el último avance como lo requiere el formato UDLA.
30/11/2016	Pre validación del instrumento con el panel de expertos.
Diciembre	
05/12/2016	Subir al documento a la plataforma virtual.
05/12/2016	Presentación del primer borrador en aula virtual.
Enero	
16/01/2017	Docente guía sube informe al aula virtual y entrega el original en secretaría académica.
25/01/2017	Reunión presencial con los dos docentes correctores para retroalimentación del avance entregado.
30/01/2017	Realizar correcciones en el avance final.
Febrero	
13/02/2017	Subir trabajo final corregido en el aula virtual.
29/02/2017	Docentes correctores emiten informe final en aula virtual y secretaría académica.
20/02/2017	Entregar empastado en secretaría académica.

REFERENCIAS

- Abreu, J. (2012). Hipótesis, Método, & Diseño de Investigación. Daena: *International Journal of Good Conscience*, 7 (27), pp.187-197. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v7-n2/7\(2\)187-197.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n2/7(2)187-197.pdf)
- Adler, R., Marquardt Elmhorst, J. (2005). *Comunicación Organizacional: Principios y Prácticas para Negocios y Profesiones*. México: McGraw-Hill
- Aguilera, J., & Orjuela, G. (2008). Comunicación para entidades de gobierno. *Revista de Comunicación*, (5), pp. 54-57. Recuperado de <http://pdfs.wke.es/1/7/2/4/pd0000021724.pdf>
- Amador, J. (2011). Dependiente de Comercio. España: Editorial Vertice.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Editorial Netbiblo, S.L. Recuperado de https://books.google.es/books/about/Comunicaci%C3%B3n_organizacional_interna.html?hl=ES&id=bwelcBnPNuoC
- Arizcuren, A., Cabezas, E., Cañeque, N., Casado, M., Fernández, P., Lacasta, J., Martín, T., Menchaca, M., Núñez, F., Sánchez, M., Soria, L., & Vicario, D. (2008). Guía de buenas prácticas de comunicación interna. Madrid, España. Recuperado de <http://www.plenainclusion.org/sites/default/files/bp-comunicacion-interna.pdf>
- Arru, M. (12 de marzo de 2014). Comunicación interna, una oportunidad de mejora para la empresa. *Revista América Economía*. Recuperado de <http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/comunicacion-interna-una-oportunidad-de-mejora-para-la-empresa>
- Atehortua, F., Bustamante, R., & Valencia, J. (2008) *Sistema de gestión integral: una sola gestión, un solo equipo*. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.

- Ávila, P. (2009). *La importancia de la retroalimentación en los procesos de evaluación*. (Tesis de maestría). Universidad del Valle, Querétaro, México. Recuperado de http://148.208.122.79/mcpd/descargas/Materiales_de_apoyo_3/Avila_retroalimentacion.pdf
- Barbour, R. (2013). *Los grupos de discusión en Investigación Cualitativa*. Madrid: Morata.
- Benites, M., Kaseng, W., Nuñez, G., Vasquez, A. (2016). *Comunicación efectiva y su influencia en el desempeño laboral*. Universidad privada del norte. Recuperado de http://www.academia.edu/22456262/Comunicaci%C3%B3n_Efectiva_y_su_influencia_en_el_Desempe%C3%B1o_Laboral
- Brandolini, A., González, M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación Interna*. Buenos Aires, Argentina: Dircom.
- Buenaño, D., (2014). *La comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Jean Up*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8061/1/187%20o.e...pdf>
- Casares, E. (2007). La Comunicación en la Organización: La retroalimentación como fuente de satisfacción. *Revista Razón y Palabra*. (56) México. Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n56/ecasares.html>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill. Recuperado de, <https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>
- Cruz, L. (2011). *Procesos y Técnicas de Intervención Organizacional*. Las mejores prácticas en Desarrollo Organizacional. Recuperado de <http://luisgerardocruzvip.blogia.com/2011/052303-proceso-y-tecnicas-de-intervencion-organizacional.php>

- De Castro, M. & Jiménez, L. (2008). *Caso UnionConsulting: Estrategias para el mejoramiento de la comunicación interna*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis137.pdf>
- Del Pozo, M. (2000). *Gestión de la comunicación interna en las organizaciones*. Eunsa. Pamplona.
- Enrique, A. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona, España. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Fernández, C. (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México D.F, México: Trillas.
- Gómez, M. (2007). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. (Tesis de Maestría). Universidad de Málaga, España. Recuperado de <http://www.biblioteca.uma.es/bbldoc/tesisuma/17672697.pdf>
- Gómez, M., Jiménez, A. & Terán, F. (2009). *Técnicas de Capacitación, Adiestramiento y Desarrollo*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Venezuela. Recuperado de <https://N Rodriguez, SA Herra - xa.yimg.com>
- Gonzalo, P. (2006). La utilidad de la comunicación interna para los directivos. *Harvard Deusto Bussiness Review*. Pp. 1-10. Recuperado de http://www.saveva.com/domamCons/pub/botss/pdf/23_03_06_Comunicacion_Harvard_BR.pdf
- Joan, E., & Mascaray, J. (2000). *Más allá de la Comunicación Interna: la intracomunicación*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.
- Leal, N. (1999). *El Método Fenomenológico: Principios, Momentos y Reducciones*. Recuperado de <http://revistadip.una.edu.ve/volumen1/epistemologia1/lealnestorepistemologia.pdf>

- Llacuna, J., Pujol, L. (2000). *La comunicación en las Organizaciones*. Ministerio de trabajo y asuntos sociales España. Recuperado de http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_685.pdf
- Macías, D., Ponce, F., Escobedo, N., Berumen, J. & Cuevas, T. (2013). Exploración en la Comunicación interna como efecto competitivo. *European Scientific Journal*. 9 (17), pp. 1-65. Recuperado de ISSN 1857-7431.
- Moreno, L. (2009). *Comunicación Efectiva para el Logro de una visión compartida*. Recuperado de <file:///D:/MisDocs/Downloads/comunicacion%20efectiva%20para%20el%20logro%20de%20una%20vision%20compartida%20moreno%20pdf.pdf>
- Ongallo, C. (2007). *Manual de Comunicación: Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Recuperado de <http://www.galeon.com/anacoello/parte1lib3.pdf>
- Orozco, E., López, E., Zuleta, P., López, D., Giraldo, M., Gómez, M., Molina, A., Álvarez, A., Valencia, L., Ramírez, B. & Páez, A. (2013). Rol del psicólogo en las organizaciones. *Revista Psicoespacios*. 7 (11), pp. 414-420. Recuperado de [file:///D:/MisDocs/Downloads/Dialnet-RolDelPsicologoEnLasOrganizaciones-4863351%20\(1\).pdf](file:///D:/MisDocs/Downloads/Dialnet-RolDelPsicologoEnLasOrganizaciones-4863351%20(1).pdf)
- Pedraza, E., Amaya, G., Conde, & Mayre. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16 (3), pp. 493-505. Recuperado de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010&lng=es&tlng=es
- Queris, M., Almirall, A., Capote, L., & Alfonso, D. (2012). Diagnóstico del proceso de comunicación organizacional: Caso de estudio Quimefa. Cuba. *Revista Scielo*. 33(2), pp. 161-174. Recuperado de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362012000200008

- Rittler, M. (2008). *Cultura Organizacional*. Buenos Aires, Argentina. Dircom
- Serrano, F. (2001). "Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional". *Gestión 2000*. Recuperado de, <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
- Tessi, M. (2012). *Comunicación interna en la práctica: Siete premisas para la comunicación en el trabajo*. Buenos Aires, Argentina, Ediciones Granica S.A.
- Useche, M., & Queipo, B. (2002). El desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del Ambulatorio la Victoria. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 7 (3), pp. 486-496. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/280/28080308.pdf>
- Vargas, I. (2011). La entrevista en la investigación cualitativa: Nuestras Tendencias y Retos. *Revista Calidad en la Educación Superior*. Universidad Nacional. Costa Rica. Recuperado de <file:///D:/MisDocs/Downloads/Dialnet-LaEntrevistaEnLaInvestigacionCualitativa-3945773.pdf>
- Vásquez, J., (2015). Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores del área de bodega de Bofasa. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Vasquez-Jeimy.pdf>
- Vota, A. M. A., Balderrama, J. L. J., & Murga, L. E. F. (2008). Comunicación y cambio organizacional/Communication and organizational change.a. *Revista Latina De Comunicación Social*. (63), pp. 418-434A. Recuperado de <http://search.proquest.com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/docview/664919115?accountid=33194>

Zyncro., & BW Comunicación Interna. (2015). White Paper: *Los principales problemas de CI en las organizaciones y cómo solucionarlos con RSC*. Recuperado de http://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/white_paper_zyncro__problemas_de_comunicacion_interna_en_empresas_y_como_solucionarlos_con_redes_sociales_corporativas.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Solicitud de autorización institucional



Escuela de Psicología

SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN INSTITUCIONAL

Quito, dd/mm/año

Gerente General

Presente,

Mediante la presente tengo el agrado de presentarme. Soy Jhael Montesdeoca Salazar estudiante de la Universidad de las Américas me encuentro realizando mi proyecto de investigación acerca de *“La Comunicación Interna y su Incidencia en el Desempeño Laboral en una Empresa Privada en Quito.”*

Ante lo cual solicito su autorización como responsable de la Organización para realizar un estudio en su prestigiosa empresa. Esta investigación requiere específicamente lo siguiente:

- Una entrevista individual de aproximadamente 1 hora con usted como Líder de la Organización.
- Entrevistas individuales con 6 miembros de la Organización (2 Área de Valoración de Talento, 2 Área de Desarrollo de Talento, 2 Área Administrativa).

Considero importante informarle los siguientes aspectos acerca del estudio:

1. Esta investigación no involucra costo alguno para la organización ni para los participantes.
2. La participación por parte del personal de la organización es voluntaria, pueden retirarse en cualquier momento del estudio.
3. El presente estudio no presenta riesgo alguno para la integridad física o psicológica de los participantes.
4. Toda la información obtenida será manejada bajo absoluta confidencialidad, los nombres de los participantes así como el nombre de la organización no aparecerá en ninguna parte del estudio.
5. La organización recibirá un informe de los resultados de la investigación.

Cualquier duda puede comunicarse con:

Jhael Montesdeoca

Correo: jmontesdeoca@udlanet.ec

Agradezco su colaboración y disposición por apoyar a esta investigación académica.

Solicitado por:

Autorizado por:

Jhael Montesdeoca

Gerente General

Anexo 2. Consentimiento informado para participantes



Escuela de Psicología

Consentimiento informado

Yo, _____, he sido convocado/a para colaborar en el proyecto de investigación científica acerca de *“La Comunicación Interna y su Incidencia en el Desempeño Laboral en una Empresa Privada en Quito”*.

Esta investigación se realiza previa a la obtención del título de Psicólogo Organizacional de la carrera de Psicología de la Universidad de Las Américas.

Mi participación en este estudio contempla una entrevista individual de aproximadamente 1 hora, la misma que será grabada y transcrita en su totalidad. Entiendo que la información que entregue en mis relatos será absolutamente confidencial y solo conocida integralmente por el equipo de investigación a cargo de este estudio y el docente supervisor; el resguardo de mi anonimato será asegurado a partir de la modificación de nombres de personas y de toda otra información que emerja.

Estoy en mi derecho de suspender mi participación durante la entrevista si así lo encuentro conveniente, sin que esta decisión tenga ningún efecto.

Conozco que los resultados generados del estudio serán de dominio público, según lo que establece la ley orgánica de Educación Superior.

Entiendo que es un deber ético de la investigadora reportar a los profesionales competentes, situaciones en donde están en riesgo grave la salud e integridad física o psicológica, del participante y/o su entorno cercano.

He leído esta hoja de consentimiento informado y acepto participar de este estudio

Firma participante

C.I. _____

En _____, al _____ de _____ del 2017

Anexo 3. Formato de guía de entrevista



Guía de Entrevista

Saludo:

Buenos Días, mi nombre es Jhael Montesdeoca, soy estudiante de la Universidad de Las Américas, me encuentro cursando mi último semestre en la carrera de Psicología Organizacional.

Presentación:

Como parte del proceso de culminación de mi carrera estoy realizando un proyecto de investigación enfocado en *“La Comunicación Interna y su Incidencia en el Desempeño Laboral en una Empresa Privada en Quito.”* Para esta investigación me encantaría contar con su participación en el levantamiento de información acerca del sistema de comunicación interno de la empresa en la que trabaja a través de una entrevista individual de aproximadamente 1 hora la cual será grabada y transcrita en su totalidad.

Aspectos Éticos:

Es importante mencionarle que su participación en esta investigación es voluntaria, la información que nos proporcione mantendrá los estándares de confidencialidad. De igual manera se va a reservar el anonimato de su identidad. Puede detener la entrevista en cualquier momento si así lo encuentra conveniente, antes de empezar con la entrevista solicito su colaboración firmando el consentimiento informado que garantiza haber comprendido la información que se le ha otorgado.

Agradecimiento:

De ante mano muchas gracias por la predisposición y el tiempo invertido para aportar en esta investigación.

Preguntas:

1. ¿Cómo funcionan los canales de comunicación interna en la organización?
2. ¿Qué tipo de información se difunde a través de los principales canales de comunicación?
3. ¿Qué elementos considera que son parte de la comunicación interna de la organización?
4. ¿Cómo calificaría al sistema de comunicación de la organización en la que desempeña sus funciones? Considerando 1= Muy malo, 2=Malo, 3=Regular, 4= Buena, 5= Muy buena.
5. ¿Considera que existe apertura para comunicar nuevas maneras de hacer las cosas entre las áreas? ¿Por qué?
6. ¿Qué obstáculos se pueden presentar al transmitir la información entre todas las áreas de la organización?
7. En caso que existan ¿Qué falencias considera que existen en su sistema de comunicación interno?
8. ¿Considera que la comunicación interna influye en su desempeño laboral? ¿De qué manera?
9. ¿Cómo es el proceso de retroalimentación por parte de su jefe inmediato posterior a la evaluación de desempeño?
10. ¿Considera que recibe una adecuada retroalimentación (positiva-negativa) por parte de su jefe inmediato acerca de su desempeño laboral?
11. ¿De qué manera considera usted que impactaría la retroalimentación en su desempeño?

Anexo 4. Acta de pré-validación del instrumento de investigación



Quito, 30 de Noviembre 2016

SOLICITUD PRÉ – VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

La presente tiene por objeto solicitar su colaboración para la revisión, evaluación y pré-validación del contenido de la entrevista semi estructurada, la misma que será aplicada en el estudio denominado “*La Comunicación Interna y su Incidencia en el Desempeño Laboral en una Empresa Privada en Quito*”, el cual será presentado como trabajo de titulación para optar por el título de Psicóloga Organizacional.

A continuación firman los presentes:

Thais Brandao
Co-tutora

Mauricio Muñoz
Co-tutor

Paulina Muñoz
Co-Tutora

Silvia Ordoñez
Tutora

Jhael Montesdeoca
Estudiante

