



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE CUENCA
CARRERA DE PSICOLOGÍA DEL TRABAJO

IMPACTO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS NIVELES DE
DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA FIDEOS PARAÍSO, PERÍODO
OCTUBRE 2021-MARZO 2022

Trabajo de titulación previo a la obtención del
título de Licenciada en Psicología del Trabajo

AUTORA: MARIANA DE JESÚS CÁRDENAS ESPINOZA
TUTORA: ING. ANA JULIA VEGA LUNA

Cuenca - Ecuador
2022

**CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**

Yo, Mariana de Jesús Cárdenas Espinoza con documento de identificación N° 0104468582, manifiesto que:

Soy la autora y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Cuenca, 03 de octubre del 2022

Atentamente,



Mariana de Jesús Cárdenas Espinoza

0104468582

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Mariana de Jesús Cárdenas Espinoza con documento de identificación N° 0104468582, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora de la Práctica de investigación: “Impacto de la comunicación organizacional en los niveles de desempeño del personal de la empresa Fideos Paraíso, período octubre 2021-marzo 2022”, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciada en Psicología del Trabajo, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 03 de octubre del 2022

Atentamente,



Mariana de Jesús Cárdenas Espinoza

0104468582

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Ana Julia Vega Luna con documento de identificación N° 0102135480, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: IMPACTO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS NIVELES DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA FIDEOS PARAÍSO, PERÍODO OCTUBRE 2021-MARZO 2022, realizado por Mariana de Jesús Cárdenas Espinoza con documento de identificación N° 0104468582, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción de Práctica de investigación que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 03 de octubre del 2022

Atentamente,



Ing. Ana Julia Vega Luna
0102135480

DEDIDACTORIA

El siguiente proyecto de investigación para mí Titulación, va dedicado a mi madre María Laura, a mi padre Florencio (+) y a mi sobrina María Fernanda, quienes me han apoyado desde siempre con mis estudios.

A José que estuvo ayudándome en lo que he necesitado.

Mariana Cárdenas

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios

A mis padres y a mi sobrina por el apoyo que me han brindado en el trayecto de mis estudios.

Al propietario de la empresa "FIDEOS PARAISO", Genaro Patricio Torres quien me ha brindado su ayuda y la apertura para que se realizara este proyecto de investigación.

A la Mgtr. Ana Julia por su paciencia y apoyo que puso en mi proyecto de titulación.

A mis amigos y profesores quienes me han apoyado a lo largo de mi carrera.

Mariana Cárdenas

RESUMEN

La importancia que tiene la comunicación organizacional dentro de las empresas y los efectos que esta puede ocasionar si es bien administrada, se exponen en la presente investigación, que se circunscribe en el área de la Psicología del trabajo y tiene como objetivo general “analizar el impacto de la comunicación organizacional en los niveles de desempeño del personal de la empresa Fideos Paraíso durante el periodo octubre 2021-marzo 2022”; por lo que este estudio tuvo una perspectiva metodológica mixta con un diseño no experimental y descriptivo y para el levantamiento de información sobre la comunicación organizacional y desempeño personal se requirió de la encuesta y el cuestionario. Los resultados obtenidos del proceso de levantamiento de información, indican que la comunicación organizacional puede influir notablemente en el desempeño laboral de los trabajadores, haciendo que este, sea menos o más productivo, dependiendo del flujo y tipo de información que circula dentro de la organización que genera un determinado clima laboral. En cuanto al diagnóstico del proceso de comunicación organizacional de la empresa “Fideos Paraíso” se evidenció que existe poco involucramiento por parte del personal en las decisiones empresariales, también se identificó la presencia de problemas de comunicación entre compañeros de trabajo, especialmente cuando deben recibir información. El plan de comunicación organizacional propuesto para mejorar el nivel de desempeño del personal, cuentan con acciones que le permitirán a la empresa “Fideos Paraíso” mejorar el flujo de comunicación interna entre compañeros, resaltando la importancia que tiene la continuidad informativa para la organización.

Palabras claves: Comunicación organizacional, desempeño del personal, productividad

ABSTRACT

The importance of organizational communication within companies and the effects that it can cause if it is well managed, are exposed in this research, which is circumscribed in the area of work psychology and has as general objective "to analyze the impact of organizational communication on the performance levels of the staff of the company Fideos Paraíso during the period October 2021-March 2022"; Therefore, this study had a mixed methodological perspective with a non-experimental and descriptive design and for the collection of information on organizational communication and personal performance, a survey and a questionnaire were required. The results obtained from the information gathering process indicate that organizational communication can significantly influence the work performance of workers, making it less or more productive, depending on the flow and type of information circulating within the organization that generates a certain work environment. Regarding the diagnosis of the organizational communication process of the company "Fideos Paraíso", it was evidenced that there is little involvement of the personnel in business decisions, and the presence of communication problems among coworkers was also identified, especially when they have to receive information. The organizational communication plan proposed to improve the performance level of the personnel has actions that will allow the company "Fideos Paraíso" to improve the flow of internal communication among coworkers, highlighting the importance of information continuity for the organization.

Key words: Organizational communication, personnel performance, productivity.

ÍNDICE

DEDIDACTORIA	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
II. JUSTIFICACIÓN Y RELEVANCIA.....	2
III. OBJETIVOS	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos	3
IV. MARCO TEÓRICO.....	3
Antecedentes.....	3
Fundamentación Teórica	5
Comunicación Organizacional	5
Características de la Comunicación Organizacional	5
Tipos de Comunicación Organizacional	6
Herramientas de medición de Comunicación Organizacional	7
Desempeño Laboral	8
Medición del Desempeño Laboral	9
Importancia del Desempeño Laboral	9
Productividad y calidad de vida en el Trabajo	9
Gestión de las organizaciones y los recursos humanos.....	10
Programas para mejorar la calidad de vida en el trabajo	11
Programas para mejorar la productividad	12
V. VARIABLES.....	12
Operacionalización de las variables.....	12
VI. HIPÓTESIS.....	14
VII. MARCO METODOLÓGICO	14
Perspectiva metodológica	14
Diseño de la investigación	14
Tipo de investigación.....	15
Técnicas e Instrumentos	16
Plan de análisis	17

VIII. POBLACIÓN Y MUESTRA	17
Población	17
Tipo de Muestra	17
Criterios de la muestra	18
Fundamentación de la muestra	18
Muestra	18
IX. DESCRIPCIÓN DE LOS DATOS PRODUCIDOS	19
X. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DESCRIPTIVOS.....	20
Sección 1: Comunicación Organizacional	20
Tipos de comunicación	20
Información Recibida.....	29
Información Enviada.....	32
Fuentes de información	35
Relaciones de comunicación	39
Canales de información.....	42
Nivel de Satisfacción de la comunicación recibida.....	45
Sección 2: Desempeño del personal	48
Competencias	48
Motivación	50
Condiciones laborales	52
Condiciones personales	54
XI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	65
XII. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	68
XIII. CONCLUSIONES	70
XIV. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	73

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para Charry (2018), la gestión de la comunicación en una organización debe estar direccionada a responder a las necesidades de un ambiente globalizado y demandante que requiere de niveles de información competitiva, interactiva y sistemática, en donde se toma en cuenta a los colaboradores y la estructura organizacional que posee la empresa. “La comunicación oficial debe ser siempre la primera en llegar a los trabajadores para minimizar el impacto de la comunicación informal y el rumor” (p. 26).

En el contexto Latinoamericano un análisis a más de 210 empresas identificó que estas organizaciones son afectadas por problemáticas relacionadas con la comunicación, específicamente, en un 55,9% se evidencia que el desempeño exitoso y la calidad de vida en el trabajo se relacionan con el ambiente organizacional; asimismo, entre el 80% y 100% de las dificultades y obstáculos son consecuencia de la inadecuada comunicación interna (Tucto, 2018).

De acuerdo con los hallazgos presentados por Ganchoso y Moreira (2021) sobre la comunicación organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral de los servidores de una empresa pública, los autores determinan que “el 71% de las evaluaciones no se realizan sobre (...) con temas de comunicación organizacional, además muestra que un 59% del personal señaló que los canales de comunicación son deficientes, y un 47% manifestó que existe poca confianza entre el personal” (p. 17).

En el estudio de Adame et al. (2019) sobre el impacto que tiene la comunicación organizacional en el desempeño laboral en una prueba piloto a una microempresa comercializadora de carnes frías, se evidenciaron varias deficiencias en el proceso de comunicación interna, las mismas que generan repercusiones directas en el desempeño laboral de los colaboradores, lo que ha ocasionado un deterioro en la relación entre jefe-trabajador, afectando además el flujo de comunicación asertiva y dificultando la consecución de los objetivos organizacionales establecidos.

Es así que, las empresas ya sean públicas o privadas, requieren de un análisis actualizado y continuo sobre el tema de la comunicación organizacional y el nivel de desempeño laboral del personal, razón por la cual la Empresa de “Fideos Paraíso” precisa de la realización de un diagnóstico del estado de la comunicación organizacional que permita

resolver los siguientes problemas relacionados con canales de comunicación deficientes, escasa comunicación entre departamentos, retraso en las actividades operacionales por corte del flujo de comunicación y el incumplimiento de disposiciones organizacionales por falta de un sistema de comunicación oficial eficiente lo que ha afectado indirectamente la satisfacción laboral y el clima organizacional de la empresa, por tanto la productividad.

II. JUSTIFICACIÓN Y RELEVANCIA

Las implicaciones prácticas del presente estudio, se concentran en la aplicación de un instrumento de medición para la comunicación organizacional y el desarrollo de una propuesta de mejora que permitirá la resolución de la problemática, relacionando la variable estudiada con la incidencia en el nivel de desempeño de los empleados de la empresa “Fideos Paraíso”.

El valor teórico, se basa en los aportes técnicos, referenciales y conceptuales que sirvieron para el desarrollo de la fundamentación bibliográfica de las variables comunicación organizacional y nivel de desempeño del personal; así como también, la identificación de estrategias que admiten el mejoramiento de las falencias encontradas en el análisis previo, todos estos aspectos fundamentados en la premisa que presenta a “la comunicación” como un elemento trascendental para el establecimiento de vínculos humanos duraderos, que permiten desenvolverse de forma óptima en un entorno social y laboral (Díaz y Guzmán, 2020).

La utilidad metodológica, se basa en el aporte técnico que brinda el estudio para las demás empresas que requieren directrices para medir el estado de la comunicación organizacional, de allí la justificación de la presente investigación debido a que hasta la actualidad existen pocos estudios al respecto en el sector empresarial objeto de estudio, así como en muy pocas se considera la realización de evaluaciones al respecto. Además, este análisis permitirá la presentación de un proceso de recolección de datos utilizando una herramienta validada que, dará paso al levantamiento de información necesaria para la consecución de los objetivos propuesto, otorgando a los usuarios de la información lineamientos veraces que pueden ser aplicados en cualquier contexto empresarial (Parra et al., 2018).

La relevancia, se enfoca en el perfeccionamiento de la comunicación interna y externa porque es un factor de gran importancia que contribuye al flujo de la información de manera eficiente, manteniendo a los niveles de la estructura organizacional informados, provocando

que los comunicados lleguen a todos los trabajadores de “Fideos Paraíso”; siendo estos los beneficiarios directos, mientras que los favorecidos indirectos, son los clientes, proveedores e instituciones, con los que la empresa mantiene relaciones comerciales.

III. OBJETIVOS

Objetivo General

- Analizar el impacto de la comunicación organizacional en los niveles de desempeño del personal de la empresa “Fideos Paraíso” durante el periodo octubre 2021-marzo 2022.

Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente el proceso de comunicación organizacional y desempeño del personal mediante la aplicación del análisis documental para consolidar los conocimientos teóricos.
- Diagnosticar el proceso de comunicación organizacional de la empresa “Fideos Paraíso” aplicando un cuestionario para determinar su estado.
- Analizar el impacto de la comunicación organizacional de acuerdo a los resultados obtenidos para determinar el impacto de la comunicación en el desempeño del personal de la Empresa Fideos Paraíso.
- Proponer un plan de comunicación organizacional en la empresa “Fideos Paraíso” que mejore el nivel de desempeño laboral del personal.

IV. MARCO TEÓRICO

Antecedentes

La comunicación organizacional es una disciplina que gradualmente gana un nivel de excelencia en la sociedad, porque permite construir compromisos entre los empleados, superar errores y carencias en la cultura comunicativa, además de desarrollar planes de comunicación, orientando a la comunicación fluida y correcta y fortalecer el clima laboral (Parra et al., 2018).

Con respecto al tema central de la investigación, Zarzosa y Barzola (2019) realizan un diagnóstico de la comunicación organizacional del “Hospital Básico del Cantón Durán”; obteniendo como resultado opiniones encontradas entre el personal y los directivos en lo que respecta al manejo de la información institucional y los canales de comunicación de cada departamento respectivamente, no coinciden los datos suministrados por un grupo y por otro con respecto a la política comunicacional existente. De acuerdo con ello, se observa la oportunidad de revisar la fluidez de la información, así como los medios utilizados para diseñar estrategias que permitan mejorar e igualar las condiciones en la totalidad de los equipos de trabajo en el hospital.

Asimismo, Ganchoso y Moreira (2021) efectúan una investigación con el propósito de examinar la incidencia que ejerce la comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los empleados de la “Empresa Pública Municipal Mancomunada de Agua Potable de los cantones Tosagua y Junín”; donde se obtuvo como resultados la ausencia de una política de comunicación organizacional adaptada a la cultura y valores de la institución. Según lo que se puede apreciar, existe la necesidad de evaluar constantemente la comunicación en la organización, examinar los canales utilizados, así como los niveles de credibilidad en el personal. De esta manera, se espera que mejoren las condiciones para una comunicación asertiva entre los miembros de la empresa de agua para obtener así un mejor desempeño organizacional.

Otro análisis similar es el realizado por Aponte (2016) en el cual se busca conocer cómo influye la comunicación organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la “Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Limitada de Ambato”. Los resultados indican un retraso en el cumplimiento de metas y objetivos empresariales ocasionado por un inadecuado flujo de comunicación en la empresa. Se observa que los líderes no mantienen informados a los colaboradores sobre los distintos cambios que se generan internamente. En este sentido, se concluye la necesidad de mejorar la política de comunicación organizacional, con la finalidad de optimizar los rendimientos de la empresa.

Fundamentación Teórica

Comunicación Organizacional

Muñoz et al. (2017) afirman que la comunicación organizacional permite a los empleados alinearse con la estrategia de la organización, facultándolos a incorporarse al proceso para obtener la mejor comprensión y compromiso.

La comunicación organizacional es aquella que fijan las instituciones y se relaciona con su cultura o con sus normas, “debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida” (De Castro, 2017, p. 5).

Según los autores Castro et al. (2005) “el conocimiento individual se genera desde la información y el conocimiento organizacional se genera a través de procesos de aprendizaje significativo” (p. 18).

Asimismo, Díaz y Guzmán (2020) “la comunicación organizacional como disciplina del campo de las ciencias sociales, centra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones” (p. 6).

Para Pazmay et al. (2017) la comunicación organizacional es un conjunto de actividades realizadas a través de diferentes métodos comunicacionales, de igual manera indican que las organizaciones que establecen y mantienen buenas relaciones con sus miembros les permiten comprender la situación, integrarse y participar activamente en su trabajo para lograr las metas organizacionales.

La comunicación efectiva dentro de la organización requiere responsabilidad, porque les permite a los empleados desarrollar lazos emocionales, incidiendo en el mejoramiento de la eficiencia de su desempeño y el logro de mejores resultados para la organización.

Características de la Comunicación Organizacional

Parra de Párraga et al. (2018) la efectividad de la comunicación depende en gran medida de varios factores, codificación, decodificación y ruido, sin embargo, no habla de eficiencia

sino de fidelidad para referirse a lo mismo, de igual forma el autor indica que la comunicación organizacional tiene cuatro características esenciales:

- **Habilidades de comunicación:** hay cinco habilidades de comunicación verbal, dos de ellas son hablar y escribir (codificadoras); las otras dos son leer y escuchar (decodificadoras) y el quinto es fundamental, que es la reflexión o el pensamiento.
- **Actitudes:** referido al tema o interrogante a discutir y a las actitudes hacia el destinatario.
- **Nivel de conocimiento:** es el grado de conocimiento que tiene la fuente en relación al tema el cual afectará de forma positiva o negativa la receptividad de su mensaje.
- **Sistema sociocultural:** es la posición de la fuente en el contexto social y cultural; generalmente afectará el comportamiento de los individuos en el proceso de comunicación organizacional.

Tipos de Comunicación Organizacional

Para (Chiavenato, 1996 citado en Parra de Párraga, 2018) los tipos de comunicación organización se dividen en:

Comunicación Descendente

Este tipo de comunicación es la que parte de la gerencia hasta la parte subordinada, usualmente su propósito es brindar una guía de trabajo específica. Las formas más comunes de dicha comunicación son: descripciones de puestos, memorandos oficiales, declaraciones de políticas, procedimientos, manuales y publicaciones de la empresa. La falta de información relacionada con el trabajo puede generar tensiones innecesarias entre los miembros de la organización.

Comunicación Ascendente

Es la que parte del subordinado a los superiores, permitiendo la retroalimentación y se utilizan para medir el ambiente de la organización. Del mismo modo, el autor cree que la comunicación ascendente eficaz es necesaria para la toma racional de decisiones en la

organización; algunas de las fuentes más habituales de este tipo de comunicación son sugerencias, buzones de reuniones de equipos y procedimientos en caso de conflictos laborales.

Comunicación Horizontal

Ocurre entre personas de un mismo nivel, generalmente por integración y coordinación. Esta comunicación es necesaria para organizar e integrar varias funciones y es muy importante para lograr la coordinación y satisfacer las necesidades sociales.

Comunicación Diagonal

Este es el canal de comunicación menos utilizado y es importante en situaciones en las que los miembros de la empresa no pueden comunicarse eficazmente a través de otros canales. En este contexto, es propicio citar a Díaz y Guzmán (2020), el cual, a diferencia de (Chiavenato, 1996 citado en Parra et al. 2018) establecen la clasificación de la comunicación entre los siguientes tipos a saber: formal e informal, interna y externa, así como verbal y no verbal.

Formal e informal: obedece al uso de los canales formales e informales de comunicación, por ejemplo, información compartida a través de correos institucionales o datos suministrados entre grupos de compañeros de trabajo. La información interna y externa, depende de las informaciones que son impartidas dentro de la empresa, en cada una de sus áreas, así como las que se intercambian con sectores externos a la red interna. Del mismo modo, existe la comunicación verbal y no verbal, dependiendo del tipo de canal utilizado para impartir los datos entre los miembros de la organización.

Herramientas de medición de Comunicación Organizacional

Otalvaro (2017) existe una serie de modelos de medición, los cuales giran en torno al tema de comunicación organizacional; a continuación, se describen aquellas principales herramientas para este fin:

Cuestionario de comunicación organizativa (CCO) de Roberts y O'Reilly (1974): mide trece variables explícitas y trece implícitas: interacción, dirección descendente, ascendente y lateral, precisión, gestión del trabajo, sobrecarga, satisfacción, comunicación escrita, cara a cara, teléfono, así como otros canales de comunicación, que exploran la relación entre el jefe y el empleado.

Cuestionario de satisfacción comunicativa (CSC): este tipo de herramienta, evalúa en una escala de diez puntos, un total de ocho variables relacionadas a la satisfacción comunicativa, entre las cuales se tiene: “clima comunicativo, comunicación supervisada, integración organizativa, calidad de los medios, comunicación con otros colaboradores de trabajo, información institucional, retroalimentación personal y comunicación subordinada”.

Cuestionario de encuesta de Audit comunicativa (EAC): en este cuestionario se examina la situación percibida con la deseada, así se analizan los siguientes temas: “valoración sobre el volumen de información por recibir y la información por enviar, así como la medición sobre la retroalimentación recibida frente a la información enviada”.

De acuerdo con (Varona, 1994 citado en Otalvaro, 2016) señala que la auditoría sobre el tema de comunicación organizacional, debe ser concebida como un proceso de diagnóstico, el cual tienen la finalidad de cuantificar y estimar, las estructuras y prácticas de comunicación externa e interna de una empresa en todos sus niveles.

De igual manera, (Ritter, 2008 citado en Otalvaro, 2016) indica que ejecutar una iniciativa de medición de la gestión comunicacional a través del empleo de una herramienta única con el fin de demostrar el “valor agregado y la gestión de las comunicaciones en la organización”, debe medir el “outcome” es decir “el efecto de lo que se hace” y el “output” es decir, “lo que se hace”.

Desempeño Laboral

Aponte (2016) afirma el desempeño laboral, se refiere a la forma en que trabajan “los funcionarios de una institución, para lograr propósitos organizacionales y personales sujetos a las reglas básicas y políticas establecidas por la empresa desde el inicio, desarrollando las capacidades de los trabajadores de acuerdo a las necesidades de la empresa” (p. 36).

El desempeño laboral es la acción realizada por el colaborador durante el desempeño de sus actividades o deberes que el puesto requiere, permitiéndole demostrar su habilidad para trabajar con competencia de conocimientos y habilidades organizacionales. Es el grado de logros en el trabajo que alcanza cuando hace cierto grado de esfuerzo en la organización, dependiendo de las habilidades y los esfuerzos realizados a lo largo del tiempo.

Medición del Desempeño Laboral

Peña y Durán (2016) indican que la medición de desempeño comprende en sí a la evaluación de competencias; así como también, aquellas condiciones laborales y personales requeridas para desempeñarse en un determinado puesto de trabajo. Para que un profesional tenga un buen desempeño laboral requiere ser competente; pero ser competente, por sí solo, puede no siempre tener un buen desempeño profesional, ya que dependerá de las condiciones existentes. La evaluación del desempeño permite un diagnóstico operacional de las tareas que requiere mayor apoyo a la estructura organizacional, incluyendo capacidades humanas, facilidades e instalaciones.

Importancia del Desempeño Laboral

Quispe (2020) indica que la evaluación del desempeño es importante como herramienta para la gestión del talento humano; porque toma a los mejores empleados y los prepara para puestos de liderazgo. De esta manera, la gestión del talento humano se presenta como un instrumento de largo plazo que beneficiará a la empresa para el logro de los objetivos institucionales.

La evaluación del desempeño favorece también al jefe inmediato, al funcionamiento de la empresa, se fomenta la participación conjunta de la dirección general hasta el último empleado de la empresa; el trabajador muchas veces se resiste a este enfoque, considerando que los evaluadores no son imparciales y que obtener una calificación desfavorable podría costarle su persistencia en la organización.

El evaluador debe compartir de manera constructiva aspectos de su desempeño, retener al trabajador, mejorar los resultados, incrementar la productividad y mejorar las relaciones entre gerentes y empleados. Finalmente, la evaluación del desempeño es un instrumento integral para el empleado, porque le permite mejorar sus capacidades, conocimientos, habilidades, competencias, destrezas y valores.

Productividad y calidad de vida en el Trabajo

De acuerdo con Dolan et al. (2007) actualmente, la productividad y la calidad de vida en el trabajo dependen de la mayor duración de los ciclos de recesión económica, así mismo de la globalización de los mercados y el aumento de la competencia internacional. La necesidad de aumentar la productividad aumenta en proporción al hecho de que las empresas se dan

cuenta de que su supervivencia depende de sus políticas y acciones para mantener su competitividad. De este modo, las políticas para atraer, retener y mantener a los mejores talentos son fundamentales para el logro de los mayores niveles de productividad en la empresa.

“El interés de las empresas por la calidad de vida en el trabajo se basa en el supuesto de que su mejora dará lugar a que el trabajador esté más sano, más contento y más satisfecho, y sea, probablemente, más productivo” (Dolan et al., 2007, p. 369). De acuerdo con este planteamiento las organizaciones dedican esfuerzos en revisar las posibles alternativas de mejorar sus ambientes laborales, asimismo sus formas de lograr el compromiso del personal con la finalidad que estos se mantengan motivados y que de esta manera contribuyan con su trabajo al alcance de los objetivos organizacionales.

Gestión de las organizaciones y los recursos humanos

A lo largo de la historia y a la par del crecimiento industrial, ha ido evolucionando la gestión de las organizaciones y los recursos humanos. Se ha pasado de una perspectiva tradicional a una conceptualización moderna basada en la gestión del conocimiento, pasando por las teorías basadas en el comportamiento. Aunque en muchas áreas empresariales y en diferentes escenarios se siguen observando las formas clásicas de organización del trabajo; los eruditos de la administración de personal han propuestos nuevos paradigmas atendiendo a la evolución del mundo empresarial y sus niveles de competitividad.

Efectivamente, según Dolan et al. (2007), el modelo clásico de las organizaciones del trabajo se fundamenta en tres (3) teorías elementales: Taylor y su organización científica, Weber con el modelo de burocracia y el concepto de administración de Fayol. Cada uno por su parte ha ejercido gran influencia en la configuración de las principales cadenas de trabajo.

Del mismo modo, las organizaciones atendiendo a su interés por mantener la sostenibilidad de sus niveles competitivos en el tiempo, han orientado sus políticas hacia la gestión del conocimiento y el aprendizaje significativo. A través de estos elementos las empresas reconocen que es la clave para un mejor manejo de su capital intelectual y por tanto realizar una mejor gestión en los actuales tiempos cambiantes.

Programas para mejorar la calidad de vida en el trabajo

En los actuales momentos y en respuesta a las exigencias del mundo globalizado de hoy, así como la nueva realidad impuesta por la pandemia del COVID-19 resulta imperioso para las organizaciones crear nuevos y diferentes entornos laborales que permitan mejorar la calidad en procura de un sostenimiento en el tiempo. Es decir, la economía mundial y los novedosos paradigmas del comportamiento humano exigen una revisión concienzuda de los métodos tradicionales de gestión.

Así pues, el concepto de la calidad de vida en el trabajo obedece a la necesidad de las empresas de mantener la productividad, así como lo inadecuado que resultan los sistemas tradicionales de personal ante la complejidad que representa en la actualidad el comportamiento humano en el trabajo, su concepción responde a tres elementos principales. “El individuo, es decir, el trabajador con todas sus características; el puesto de trabajo, en cuanto a sus características y requisitos; el entorno y las relaciones entre el individuo, el puesto de trabajo y el entorno” (Dolan et al., 2007, p. 373)

De esta manera, un programa completo de calidad de vida en el trabajo debe considerar los elementos anteriormente mencionados. La intención es pretender la conformidad del trabajador con su sitio de trabajo. Es decir, lograr que el individuo vea su lugar de trabajo como una importante fuente de seguridad y crecimiento para él y su familia. Es permitirle desarrollarse plenamente al tiempo que contribuye al fortalecimiento de la competitividad.

En este sentido, en los actuales tiempos de pandemia una de las estrategias en las que han visto una oportunidad las organizaciones, ha sido en lo que respecta a formas alternativas de trabajo para lo cual es prudente referir lo que exponen Dolan et al. (2007), quienes mencionan que algunas formas opcionales de trabajo son: horarios flexibles, semana laboral comprimida, trabajo a tiempo parcial permanente, reparto del trabajo y teletrabajo.

Así mismo, es propicio mencionar los círculos de calidad y la mejora continua, así como los grupos de trabajo semiautónomos. Dichas alternativas son conceptos de gestión que traen consigo beneficios al mantenimiento de la motivación del personal y que por ende contribuyen en favor del ambiente laboral. Todo esto enmarcado en la dirección por valores como propuesta de evolución de la cultura organizacional.

Programas para mejorar la productividad

Al igual que los programas por la calidad de vida en el trabajo, las políticas dirigidas a aumentar la productividad son variadas y responden a las características particulares de cada organización. Todos están basados en el respeto por el trabajador. Entre las principales áreas que se desarrollan bajo esta premisa se encuentran: comunicación con los empleados, reestructuración organizativa, automatización y gestión de calidad total (Dolan et al., 2007).

La comunicación organizacional resulta una vía infalible para que la organización oriente el comportamiento del personal hacia los objetivos planteados. Mediante las informaciones que se manejan entre los involucrados, al igual que mediante el conocimiento de las impresiones de los trabajadores; es posible lograr un mejor compromiso con el trabajador, así como escuchar y atender sus requerimientos en pro de un mejor nivel de satisfacción laboral y por ende una mayor productividad (Dolan et al., 2007).

Por su parte, la reestructuración organizativa debe responder a las necesidades e intereses de la empresa, así como al entorno competitivo al cual se enfrenta. Según los cambios que se generen en el contexto en el cual se desenvuelva la organización, la misma debe ejercer las posibles transformaciones en búsqueda de una mejor adaptación que le permita su sostenimiento en el tiempo (Dolan et al., 2007).

Del mismo modo, los procesos de automatización han aumentado en los últimos tiempos en sustitución del individuo con la finalidad de aumentar la productividad y permitir que los talentos se orienten en mayor medida a la creatividad y a la investigación. Así mismo, la gestión de la calidad total responde a las nuevas formas de trabajo siempre en respuesta de la satisfacción del cliente, tanto cliente interno como externo (Dolan et al., 2007).

V. VARIABLES

Operacionalización de las variables

En la presente investigación las variables objeto de investigación son el desempeño laboral viene a ser la conducta y los logros de los trabajadores durante la realización de su trabajo. Así mismo, la comunicación organizacional está representada por todas las gestiones que realiza la empresa para que fluya asertivamente la información.

Tabla 1:*Operacionalización de las variables*

Variable	Conceptualización	Categoría	Técnica	Instrumento
Independiente: Desempeño del personal	El desempeño laboral es la acción realizada por el colaborador durante el desempeño de sus actividades o deberes que el puesto requiere, permitiéndole demostrar su habilidad para trabajar con competencia de conocimientos y habilidades organizacionales (Aponte Sevilla, 2016).	Según Quispe (2020) las categorías son: Competencias	Encuesta	Cuestionario
		Motivación		
		Condiciones laborales		
		Condiciones personales		
Dependiente: Comunicación organizacional	La comunicación organizacional es un conjunto de actividades realizadas a través de diferentes métodos comunicacionales, de igual manera indican que las organizaciones que establecen y mantienen buenas relaciones con sus miembros les permiten comprender la situación, integrarse y participar activamente en su trabajo para lograr las metas organizacionales (Pazmay et al., 2017).	Según Pazmay et al. (2017) las categorías son: Tipos de comunicación	Encuesta	Cuestionario
		Información Recibida - Enviada		
		Fuentes de información		
		Relaciones de comunicación		
		Canales de información		
		Nivel de Satisfacción de la comunicación recibida		

Fuente: Elaboración propia

VI. HIPÓTESIS

Ante lo expuesto, se establece como hipótesis general que:

- La comunicación organizacional impacta los niveles de desempeño del personal de la empresa “Fideos Paraíso” específicamente en el compromiso y la calidad de vida del trabajo.

VII. MARCO METODOLÓGICO

Perspectiva metodológica

Este estudio tuvo una perspectiva metodológica mixta, que de acuerdo con Hamui (2017) “la metodología mixta es una orientación con su cosmovisión, vocabulario y sus propias técnicas, enraizada en la filosofía pragmática con énfasis en las consecuencias de la acción en las prácticas del mundo real” (p. 176).

Al ser una metodología de tipo mixta, el investigador buscó, un nivel de profundidad mayor e integral al desarrollo del análisis de aquellas particularidades complejas de las variables examinadas, dando paso a la combinación de los paradigmas cualitativos y cuantitativos dentro del mismo estudio, permitiendo generar una visión amplia que fortalece la confiabilidad y validez de los resultados obtenidos.

Diseño de la investigación

Asimismo, el estudio tiene un diseño no experimental, que según Díaz y Calzadilla (2017) corresponde a un diseño que “observa los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos y no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes” (p. 119). En este tipo de estudio, el investigador no manipuló, ni controló deliberadamente las variables objeto de análisis.

Además, el estudio, requirió de un diseño transversal, porque la recolección de datos se realizó en un periodo de tiempo específico comprendido entre octubre 2021 -marzo del 2022; porque de acuerdo con Dzul (2017) este tipo de estudio; “analiza las variables en un tiempo determinado, por lo que la recolección de datos, se realizó en ese periodo determinado” (p. 35).

Tipo de investigación

El presente estudio es de tipo descriptivo, porque permitió detallar las características de las variables de estudio, según como sucede en su ambiente natural. De acuerdo con Vásquez (2017) la investigación descriptiva “sirve para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes, permitiendo detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos” (p. 1); fue de gran utilidad para fundamentar teóricamente el proceso de comunicación organizacional, así como describir el proceso de comunicación organizacional de la empresa “Fideos Paraíso”.

Otro tipo de investigación que se requirió para el desarrollo investigativo, fue de campo, documental y explicativa, dado que cada uno genera un aporte con el cual se organizó la información obtenida para la construcción de los diferentes apartados que componen el estudio; para una mejor comprensión, se analizan cada uno de forma independiente:

También fue preciso la aplicación de la investigación de campo que según Cajal (2020) “es el proceso que permite obtener datos de la realidad y estudiarlos tal y como se presentan, sin manipular las variables” (p.1). En el caso de esta investigación, permitió levantar información directamente del objeto de estudio, registrando los sucesos sin ningún tipo de intervención, lo que dio paso a la obtención de datos viables para la construcción de los resultados.

Por otra parte, fue necesaria la investigación documental, que según Tancara (2019) la investigación documental es el “procesamiento y almacenamiento de la información contenida en los documentos y su presentación sistemática, coherente y suficientemente argumentada de nueva información” (p. 94). Con este tipo de investigación, se realizó la indagación de los referentes teóricos que forman parte del estudio, permitiendo seleccionar aquellos que se ajustan a las necesidades investigativas del tema.

Por último, también se necesitó de la investigación explicativa que de acuerdo con Vásquez (2017) la investigación explicativa “permite la identificación y análisis de las causales de la variable independientes y sus resultados, los que se expresan en hechos verificables de la variable dependiente” (p. 2). De esta manera, se pudo relacionar las variables comunicación organizacional y desempeño personal, para establecer su nivel de relación e influencia de las mismas.

Técnicas e Instrumentos

Para el levantamiento de información sobre la comunicación organizacional y desempeño personal de la empresa “Fideos Paraíso”; se requirieron la siguiente técnica e instrumento:

Encuesta

Según Bernal (2017) “corresponde a la actividad en la que la investigación accede a los participantes de la muestra con el fin de obtener datos relacionados con las variables examinadas y a través de los cuales se establecerán los resultados” (p. 194). A través de esta técnica aplicada a los colaboradores de la empresa analizada, se recopiló las percepciones de la comunicación organizacional de los diferentes colaboradores, así como su impacto en el desempeño del personal.

Cuestionario

El instrumento aplicado es el cuestionario, que según Feria et al. (2020) “consiste en un conjunto de preguntas u otros tipos de indicaciones con el objetivo de recopilar información de un encuestado” (p. 65); por lo tanto, el mismo que estuvo estructurado de 36 preguntas cerradas de opción múltiple divididas en dos secciones.

Análisis documental

De acuerdo con Aguilar y Barroso (2017) permite “la extracción de datos precisos cuyo aporte tiene una gran importancia para el proceso investigativo, de esta manera se garantiza que la información expuesta en la fundamentación teórica cuenta con la validez y veracidad respectiva para sustentar las variables estudiadas” (p. 29).

Con esta técnica, se realizó la fundamentación teórica del proceso de comunicación organizacional y desempeño del personal; para lo cual requirió de las fuentes de información secundaria, como libros digitales almacenados en bibliotecas virtuales, artículos científicos de revistas indexadas, tesis o trabajos de titulación de repositorios universitarios de renombre; a partir de esta gama de fuentes, se efectuó la extracción de información de diferentes bibliográficos para construir el marco teórico (Universidad de Alcalá, 2017).

Plan de análisis

En cuanto al proceso de análisis de datos, fue necesario los siguientes pasos:

- Solicitud de aplicación de la encuesta en la empresa
- Autorización de la aplicación de la encuesta en la empresa
- Desarrollo de un cronograma de aplicación de la encuesta según la fecha de autorización asignada.
- Aplicación de la encuesta por departamentos
- Tabulación de los datos
- Tratamiento de la información a través de los principios de estadística descriptiva con la cual se elaboraron las tablas de frecuencia y los gráficos.
- Presentación de los datos descriptivos
- Análisis de los resultados obtenidos
- Interpretación de los resultados

Como medio complementario de procesamiento de datos, se utilizó Excel de Microsoft, el mismo que permite utilizar funciones y fórmulas para agilizar la tabulación, además, da lugar a la creación de tablas y gráficos necesarias para el desarrollo estadístico descriptivo. Asimismo, el análisis de los datos, se realizó a partir de los resultados obtenidos en función de las tablas y representaciones gráficas desarrolladas.

Por otra parte, a partir de los resultados, se propone un Plan de comunicación organizacional de la Empresa “Fideos Paraíso” en donde se analizó la categoría, ítem (pregunta de mayor impacto), estrategia, destinatario, responsable y metodología.

VIII. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

La población estuvo conformada por la totalidad de los trabajadores de la empresa “Fideos Paraíso”; que corresponde a 50 colaboradores.

Tipo de Muestra

Asimismo, se ha establecido un tipo de muestreo no probabilístico a conveniencia, en donde se determina trabajar con la totalidad de los empleados, generando un censo en los

trabajadores a quienes se les aplicó las herramientas respectivas; de esta manera, se genera una muestra controlada en donde los márgenes de errores se reducen considerablemente.

Criterios de la muestra

La muestra incluye a todos los trabajadores contratados por la empresa “Fideos Paraíso”; siendo indistinto la edad, el sexo, su cargo en la organización, raza.

Fundamentación de la muestra

La fundamentación de la muestra es indispensable para la consecución del objetivo general del estudio, por lo que se requiere la participación del personal que labora en la empresa “Fideos Paraíso” para poder medir las variables y desarrollar la propuesta.

Muestra

La muestra del estudio está conformada por 50 trabajadores de la empresa “Fideos Paraíso”.

IX. DESCRIPCIÓN DE LOS DATOS PRODUCIDOS

La empresa “Fideos Paraíso” cuenta con una amplia trayectoria en el mercado, sin embargo, ha presentado inconsistencias en los flujos de comunicación organizacional, lo que afecta el desarrollo efectivo de los procesos, por lo que, en el presente estudio, se aplicó una encuesta, con un cuestionario diseñado en dos secciones, una para medir el estado de la comunicación organizacional y la segunda para el desempeño del personal; siendo aplicado en los 50 trabajadores que forman parte de la organización.

En cuanto al cuestionario, la sección 1 que corresponde a la Comunicación Organizacional abordó preguntas relacionadas con :

- Tipos de comunicación
- Información Recibida
- Información Enviada
- Fuentes de información
- Relaciones de comunicación
- Canales de información
- Nivel de Satisfacción de la comunicación recibida

En cambio en la sección 2 del cuestionario, se relaciona con el Desempeño del personal, abordó preguntas vinculadas con:

- Competencias
- Motivación
- Condiciones laborales
- Condiciones personales

Es importante enfatizar que las categorías de la comunicación organizacional de la sección 1 del cuestionario, se encuentran desarrolladas según la política organizacional que menciona “**Comunicación clara y precisa**” con la cual se busca un funcionamiento productivo propicio para impulsar la satisfacción del cliente. Asimismo, las categorías de la sección 2 del cuestionario, se relacionan con el objetivo institucional que expresa “**Promover la calidad humana de nuestros colaboradores**” con el propósito de crear un ambiente empático para el logro de las diferentes metas.

X. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DESCRIPTIVOS

Para la presentación de los resultados descriptivos, se ha obtenido información previamente tratada mediante el plan de análisis propuesto y la descripción de los datos producidos, permitiendo exponer las respectivas tablas de frecuencias y representaciones gráficas de los hallazgos. Cabe mencionar que el cuestionario ha sido adaptado en función de las Cuestionario de comunicación organizativa (CCO) de Roberts y O'Reilly (1974) citado por Otalvaro (2017) y validado por el docente guía de esta investigación.

Sección 1: Comunicación Organizacional

Tipos de comunicación

1. ¿Con qué frecuencia, su jefe escucha los comentarios o sugerencias que le realiza?

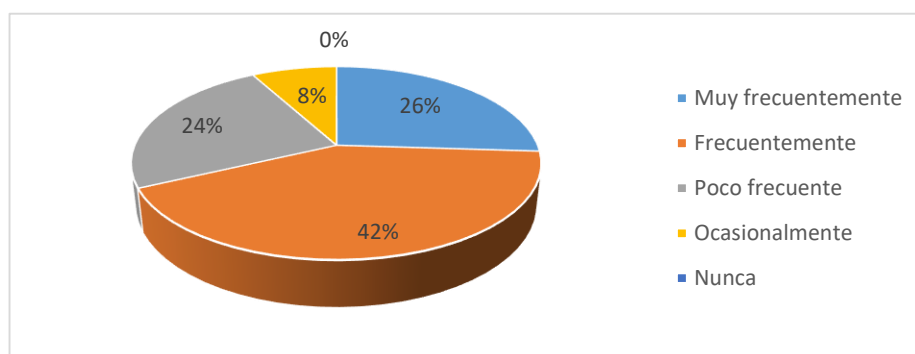
Tabla 2

Comentarios o sugerencia al jefe

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	13	26%
Frecuentemente	21	42%
Poco frecuente	12	24%
Ocasionalmente	4	8%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Figura 1:

Comentarios o sugerencia al jefe



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 42% menciona que frecuentemente su jefe escucha los comentarios o sugerencias que le realizan; mientras que el 26% indica que escucha muy frecuentemente, en cambio el 24% expone que es poco frecuente y el 8% refiere que ocasionalmente escucha lo que sugieren. De acuerdo con lo anterior, es posible inferir que existe una buena comunicación con los jefes y que estos escuchan las observaciones que le realiza su equipo de trabajo.

2. ¿Con qué frecuencia, se entienden las indicaciones dadas por su jefe?

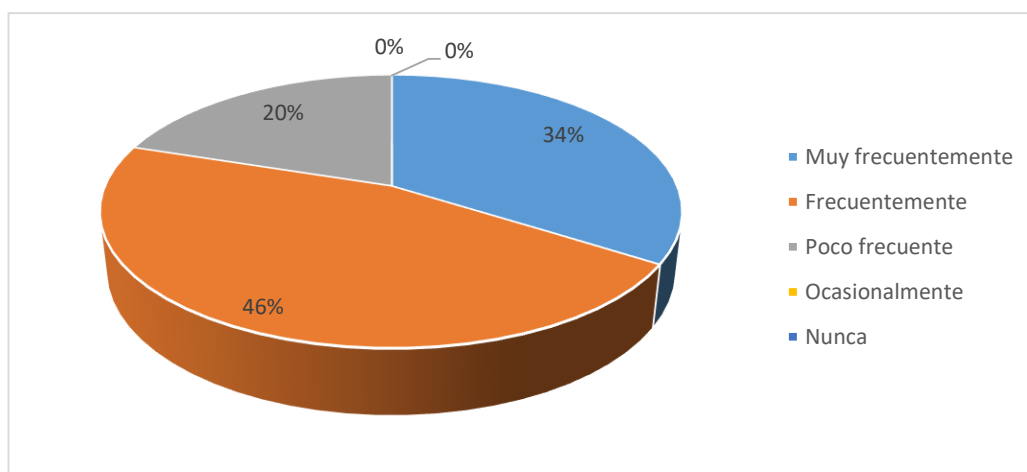
Tabla 3

Indicaciones captadas

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	17	34%
Frecuentemente	23	46%
Poco frecuente	10	20%
Ocasionalmente	0	0%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Figura 2:

Indicaciones captadas



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 46% menciona que frecuentemente se entienden las indicaciones dadas por su jefe; mientras que el 34% indica que muy frecuentemente entienden estas indicaciones, en cambio el 20% expone que es poco frecuente comprender las indicaciones del jefe. De lo anterior se infiere que existe un nivel de comunicación aceptable con los jefes; aunque existe grupo que advierte oportunidades de mejora la situación de la comunicación con su superior es buena para la mayor parte de los consultados.

3. ¿Con qué frecuencia, Ud. puede realizar una retroalimentación de la información que recibió de su jefe directo?

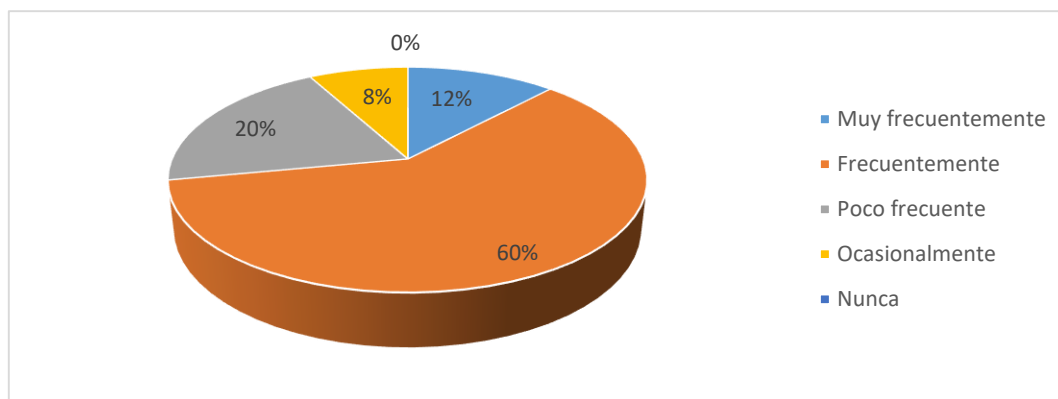
Tabla 4

Retroalimentación recibida del jefe

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	6	12%
Frecuentemente	30	60%
Poco frecuente	10	20%
Ocasionalmente	4	8%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Figura 3:

Retroalimentación recibida del jefe



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 60% indica que frecuentemente puede realizar una retroalimentación de la información que recibió de su jefe directo; mientras que el 20% expone que es poco frecuente retroalimentar esta información, mientras que el 12% refiere que es muy frecuente retroalimentar la información y finalmente el 8% considera que ocasionalmente pueden retroalimentar la información recibida del jefe. De esta manera, queda en evidencia, lo que explica Chiavenato (1996) citado en Parra de Párraga (2018), sobre la retroalimentación, la cual permite el intercambio de información y se utiliza para medir el ambiente de la organización.

4. ¿Con qué frecuencia, su jefe directo lo involucra en la toma de decisiones que pueden afectar sus actividades laborales o ambiente laboral?

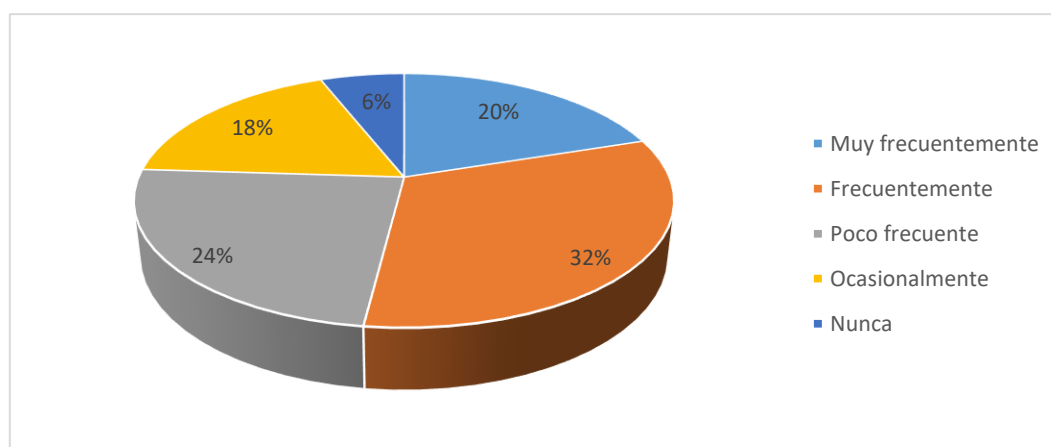
Tabla 5

Toma de decisiones directas en la empresa

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	10	20%
Frecuentemente	16	32%
Poco frecuente	12	24%
Ocasionalmente	9	18%
Nunca	3	6%
Total	50	100%

Figura 4:

Toma de decisiones directas en la empresa



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 32% indica que frecuentemente su jefe directo lo involucra en la toma de decisiones que pueden afectar sus actividades laborales o ambiente laboral, mientras que el 24% menciona que es poco frecuente, en cambio el 20% expone que es muy frecuente, asimismo el 18% expresa que ocasionalmente es involucrado en toma de decisiones y el 6% describe que nunca lo involucran en las decisiones. En este sentido, surge lo explicado por Zarzosa y Barzola (2019), sobre la importancia que el supervisor involucre a sus subordinados en la toma de decisiones que puede afectar sus actividades laborales o ambiente laboral.

5. ¿Con qué frecuencia, recibe Ud. toda la información que requiere para realizar su trabajo correcta y eficientemente?

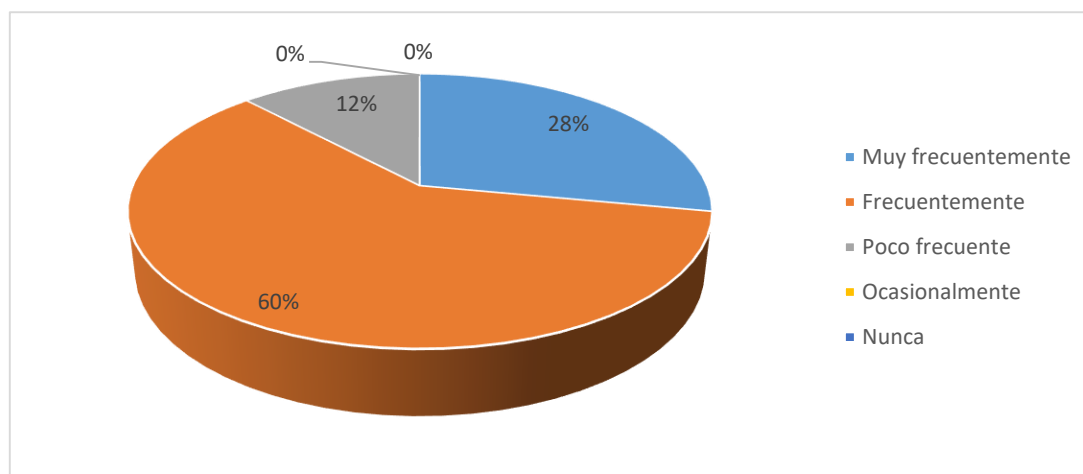
Tabla 6

Información para la realización correcta del trabajo

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	14	28%
Frecuentemente	30	60%
Poco frecuente	6	12%
Ocasionalmente	0	0%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Figura 5:

Información para la realización correcta del trabajo



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 60% indica que frecuentemente, recibe toda la información que requiere para realizar su trabajo correcta y eficientemente, mientras que el 28% expone que la recibe muy frecuentemente; en cambio el 12% comenta que es poco frecuente que reciba toda la información requerida. De esta manera, y considerando lo expuesto por Zarzosa y Barzola (2019), existe la oportunidad de revisar la fluidez de la información, así como los medios estratégicos implementados para dicha tarea. El objetivo es que la totalidad de la población laboral sea favorable en torno al manejo de la información institucional.

6. ¿Con qué frecuencia, comprende Ud. la información proporcionada por su jefe?

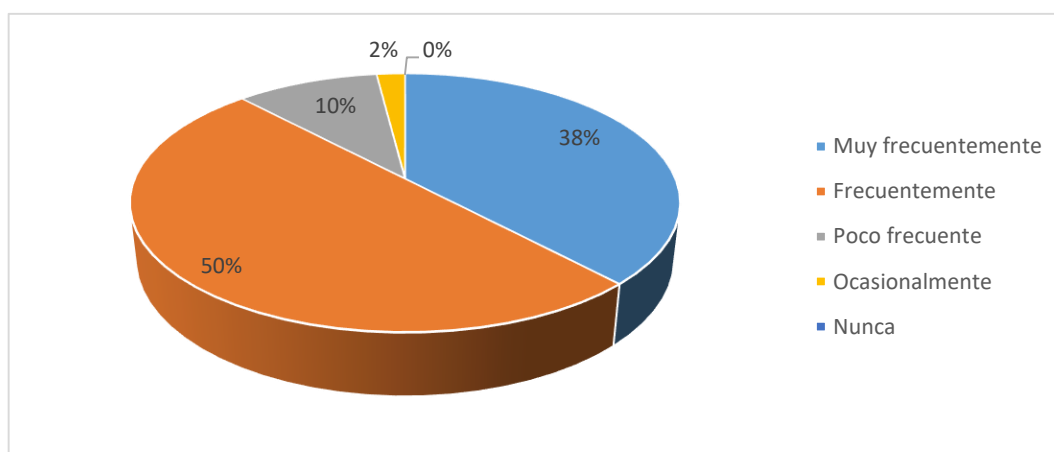
Tabla 7

Información comprendida

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	19	38%
Frecuentemente	25	50%
Poco frecuente	5	10%
Ocasionalmente	1	2%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Figura 6:

Información comprendida



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 50% indica que frecuentemente, comprende la información proporcionada por su jefe, mientras que el 38% la comprende muy frecuentemente, en cambio el 10% comprende esta información de forma poco frecuente y el 2% ocasionalmente comprende la información otorgada por el jefe. Ciertamente, surgen aquí oportunidades de mejora con la finalidad de que toda la población comprenda claramente las informaciones impartidas por sus superiores. Considerando el propósito que cobra la comunicación en la satisfacción laboral de los empleados, es prioridad para la empresa establecer las bases que permitan obtener cambios en esta materia.

7. ¿Con qué frecuencia, sus pares (compañeros) manejan un lenguaje claro y entendible para comunicar una información?

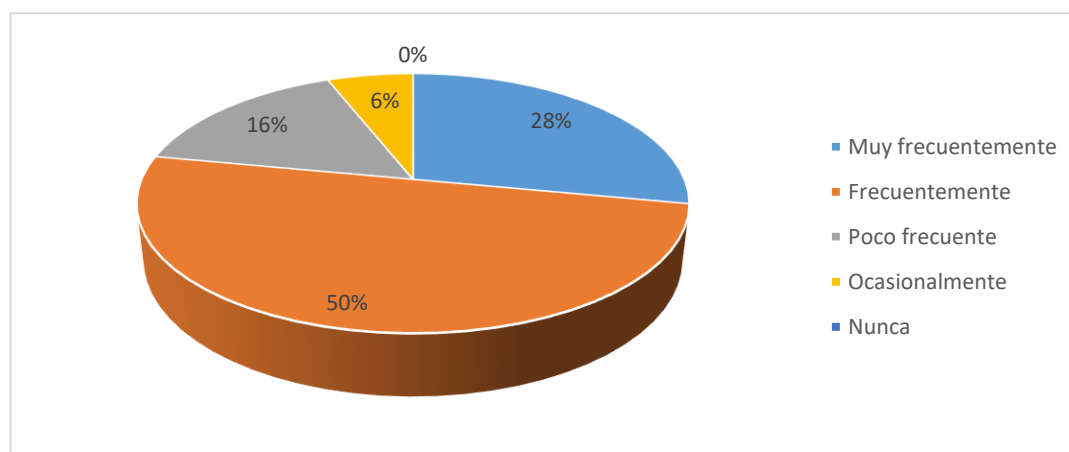
Tabla 8

Comunicación clara entre compañeros laborales

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	14	28%
Frecuentemente	25	50%
Poco frecuente	8	16%
Ocasionalmente	3	6%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Figura 7:

Comunicación clara entre compañeros laborales



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 50% indica que frecuentemente, sus pares (compañeros) manejan un lenguaje claro y entendible para comunicar una información, mientras que el 28% lo realiza muy frecuentemente, en cambio el 16% lo hace poco frecuente y el 6% maneja un lenguaje claro ocasionalmente. De acuerdo con lo anterior, resulta recomendable generalizar estos resultados positivos no solamente en la mitad de la población sino que en su totalidad, para que así como mencionan Ganchoso y Moreira (2021), mejoren las condiciones para una comunicación asertiva entre los miembros de la empresa.

8. ¿Con qué frecuencia, se comunican con facilidad entre compañeros de trabajo?

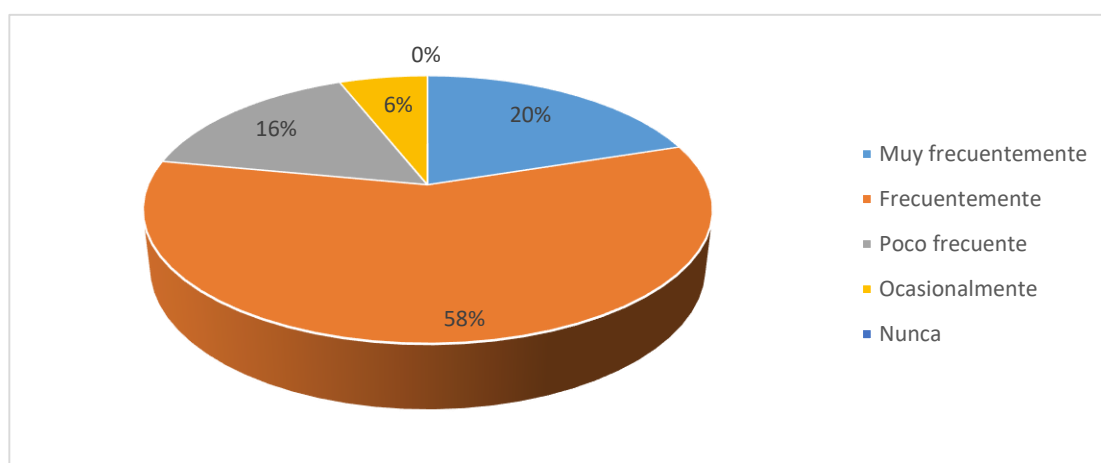
Tabla 9

Comunicación constante entre compañeros laborales

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	10	20%
Frecuentemente	29	58%
Poco frecuente	8	16%
Ocasionalmente	3	6%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Figura 8:

Comunicación constante entre compañeros laborales



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 58% indica que frecuentemente, se comunican con facilidad entre compañeros de trabajo, mientras que el 20% lo realiza muy frecuentemente, en cambio el 16% puede comunicarse con facilidad de forma poco frecuente y el 6% ocasionalmente se comunica con facilidad con sus compañeros. Según estos datos, se infiere que existe un buen nivel de comunicación entre compañeros, sin embargo, existe una cantidad considerable que poco frecuentemente se comunica con facilidad por lo que es necesario atender a ese tamaño reducido de personal que requiere asesoría al respecto.

9. ¿Con qué frecuencia, existen problemas de comunicación entre compañeros de trabajo?

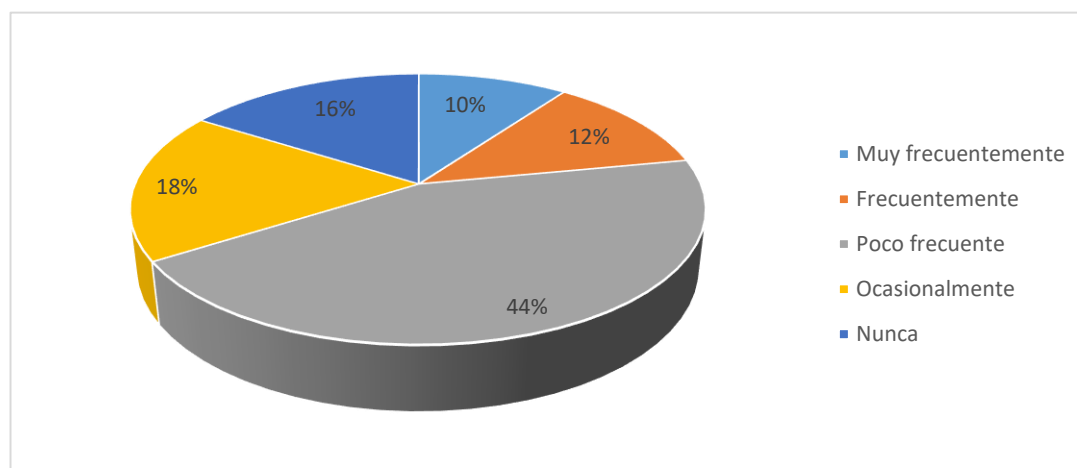
Tabla 10

Problemas comunicativos entre compañeros laborales

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	5	10%
Frecuentemente	6	12%
Poco frecuente	22	44%
Ocasionalmente	9	18%
Nunca	8	16%
Total	50	100%

Figura 9:

Problemas comunicativos entre compañeros laborales



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 44% indica que es poco frecuente que existan problemas de comunicación entre compañeros de trabajo, mientras que el 18% menciona que ocasionalmente los hay, en cambio el 16% exponen que nunca hay problemas de comunicación, pero el 12% expresa que estos problemas son frecuente y finalmente el 10% comenta que muy frecuentemente ocurren estos problemas de comunicación entre pares dentro del área de proceso. Según el estudio, existe un % que, aunque reducido igual cobra valor considerar puesto que en su mayoría obedece a personal de planta, que por razones de la rapidez con la que se labora en planta, en algunas ocasiones se evaden pasos en procedimientos, así como aprobaciones según los niveles jerárquicos y puede generar inconsistencias y problemas.

Información Recibida

10. ¿Con qué frecuencia Ud. recibe información relacionada con su trabajo?

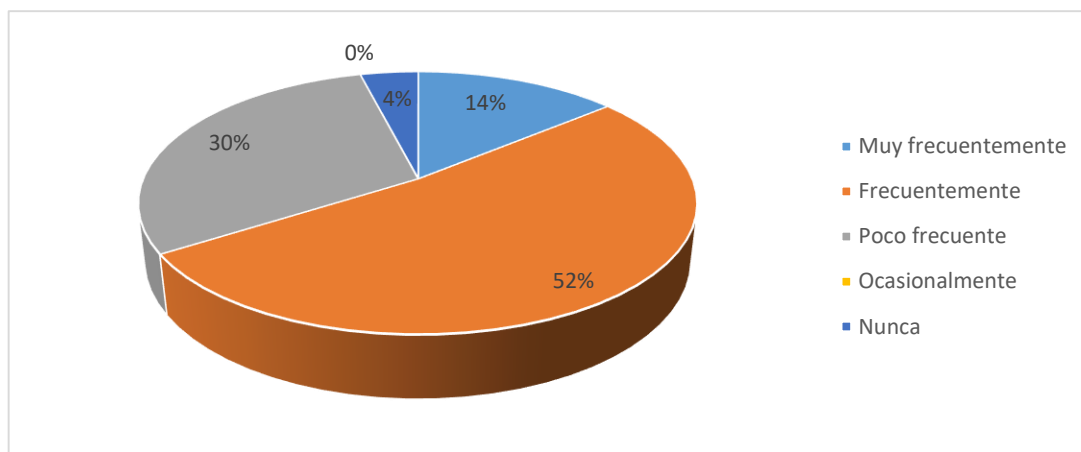
Tabla 11

Información relacionada con el trabajo

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	7	14%
Frecuentemente	26	52%
Poco frecuente	15	30%
Ocasionalmente	0	0%
Nunca	2	4%
Total	50	100%

Figura 10:

Información relacionada con el trabajo



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 52% indica que frecuentemente recibe información relacionada con su trabajo, mientras que el 30% menciona que es poco frecuente la recepción de información, en cambio el 14% expresa que es muy frecuentemente y el 4% comenta que nunca recibe información relacionada con el trabajo. En este sentido, si bien existe un buen nivel de comunicación, existen oportunidades de mejora por lo que una proporción dice no recibir información.

11. ¿Con qué frecuencia Ud. da lectura a toda la información recibida?

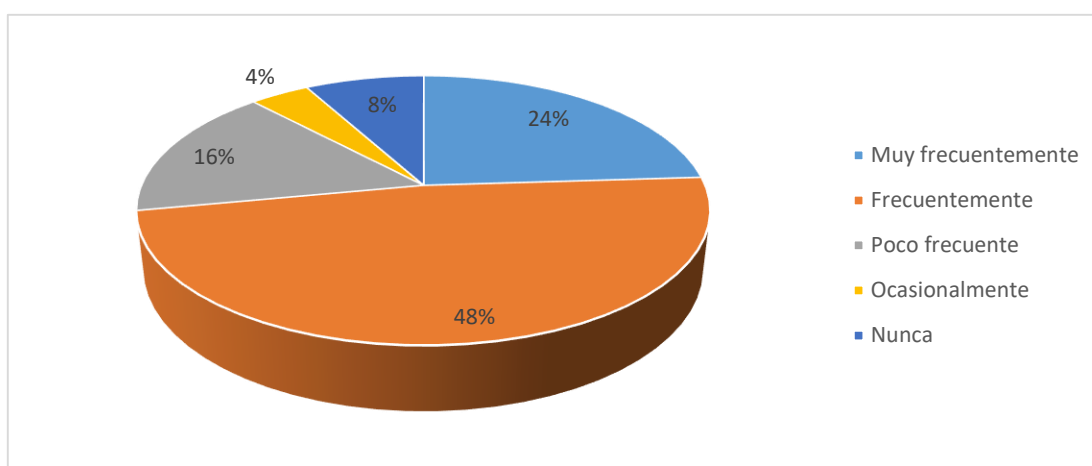
Tabla 12

Lectura de la información laboral re

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	12	24%
Frecuentemente	24	48%
Poco frecuente	8	16%
Ocasionalmente	2	4%
Nunca	4	8%
Total	50	100%

Figura 11:

Lectura de la información laboral recibida



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 48% indica que frecuentemente da lectura a toda la información recibida, mientras que el 24% lo hace muy frecuentemente, en cambio el 16% lo realiza de forma poco frecuente, asimismo el 8% nunca lee toda la información que recibe y el 4% ocasionalmente da lectura a toda la información recibida. En este sentido, existe un % que no siempre da lectura a toda la información recibida, por lo que según la opinión de Aponte (2016), existe la oportunidad de mejora, para asegurar que realmente llegue la información a través de este medio con la finalidad de optimizar los rendimientos de la empresa.

12. ¿Con qué frecuencia Ud. soluciona todos los requerimientos solicitados en la información recibida?

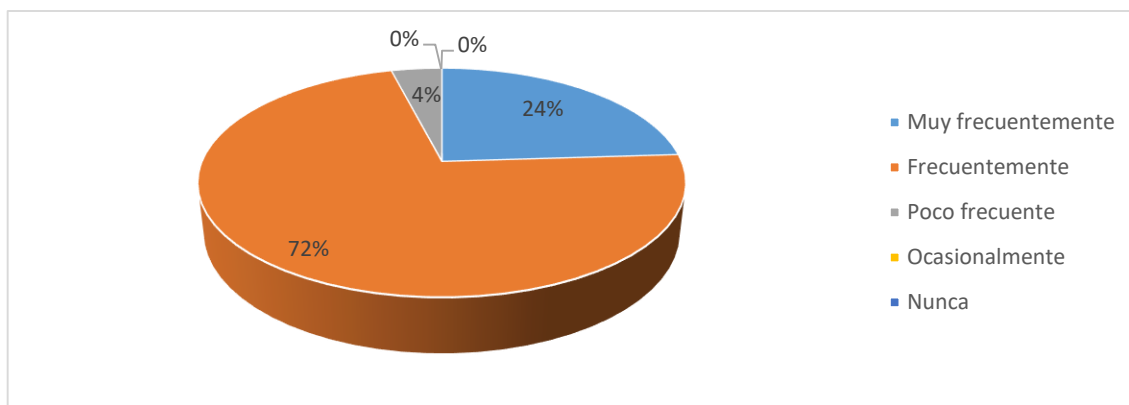
Tabla 13

Solución de los requerimientos solicitados de la empresa

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	12	24%
Frecuentemente	36	72%
Poco frecuente	2	4%
Ocasionalmente	0	0%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Figura 12:

Solución de los requerimientos solicitados de la empresa



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 72% indica que frecuentemente soluciona todos los requerimientos solicitados en la información recibida, mientras que el 24% lo hace muy frecuentemente, en cambio el 4% puede solucionar todos los problemas de forma poco frecuente. Así pues, en relación a los datos vistos con anterioridad, se infiere algunas incongruencias en los resultados que merece la pena revisar para optimizar las políticas de comunicación en la compañía. En ese sentido, Muñoz et al. (2017) afirman que la comunicación organizacional permite a los empleados alinearse con la estrategia de la organización, por lo que es una prioridad mejorar todos los aspectos en este sentido.

Información Enviada

13. ¿Con qué frecuencia Ud. debe enviar información relacionada con su trabajo?

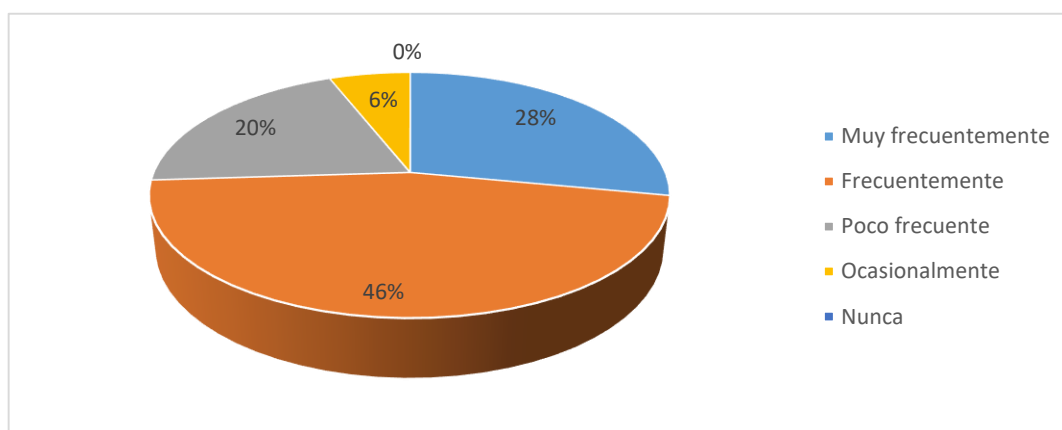
Tabla 14

Envió de información relacionada laboralmente

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	14	28%
Frecuentemente	23	46%
Poco frecuente	10	20%
Ocasionalmente	3	6%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Figura 13:

Envió de información relacionada laboralmente



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 46% indica que frecuentemente debe enviar información relacionada con su trabajo, mientras que el 28% expone que lo hace muy frecuentemente, asimismo el 20% menciona que los realiza poco frecuente y el 6% lo lleva a cabo ocasionalmente. Aquí es prudente considerar que al ser una empresa manufacturera, en diferentes áreas existen reportes, informes que cumplir, entre otros. Sin embargo, en otros espacios netamente operativos, es menos frecuente este tipo de comunicación entre sus participantes, lo cual incide en los datos recolectados. En este sentido, Díaz y Guzmán (2020), explica que se trata del perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones.

14. ¿Con qué frecuencia Ud. da contestación a requerimientos relacionados con su trabajo?

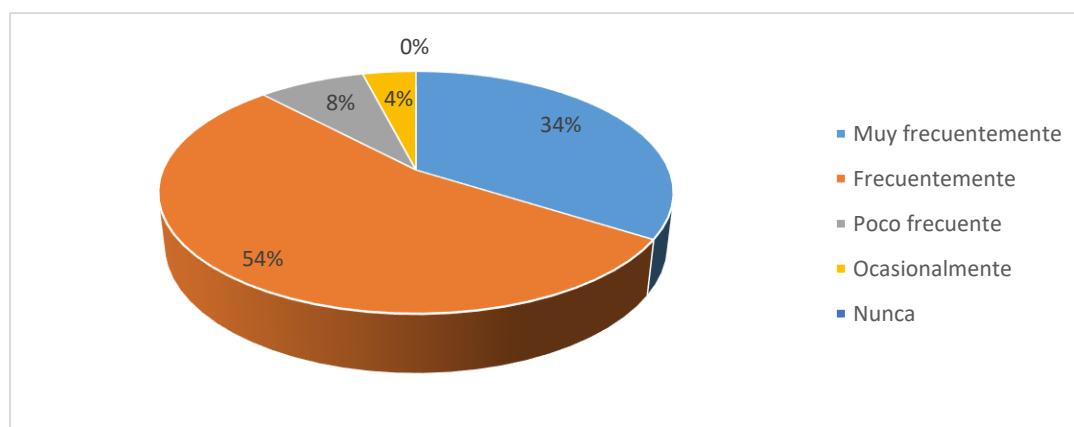
Tabla 15

Contestación a los requerimientos laborales

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	17	34%
Frecuentemente	27	54%
Poco frecuente	4	8%
Ocasionalmente	2	4%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Figura 14:

Contestación a los requerimientos laborales



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 54% indica que frecuentemente da contestación a requerimientos relacionados con su trabajo, mientras que el 34% lo hace muy frecuentemente, asimismo el 8% contesta requerimientos de forma poco frecuente y el 4% lo hace ocasionalmente. De aquí se desprende que cierta cantidad de las personas encuestadas reconoce que la frecuencia de respuesta de los requerimientos es poco frecuente por lo que se sugiere la necesidad de mejorar las capacidades de los trabajadores de acuerdo a las necesidades de la empresa.

15. ¿Con qué frecuencia Ud. olvida resolver requerimientos relacionados con su trabajo?

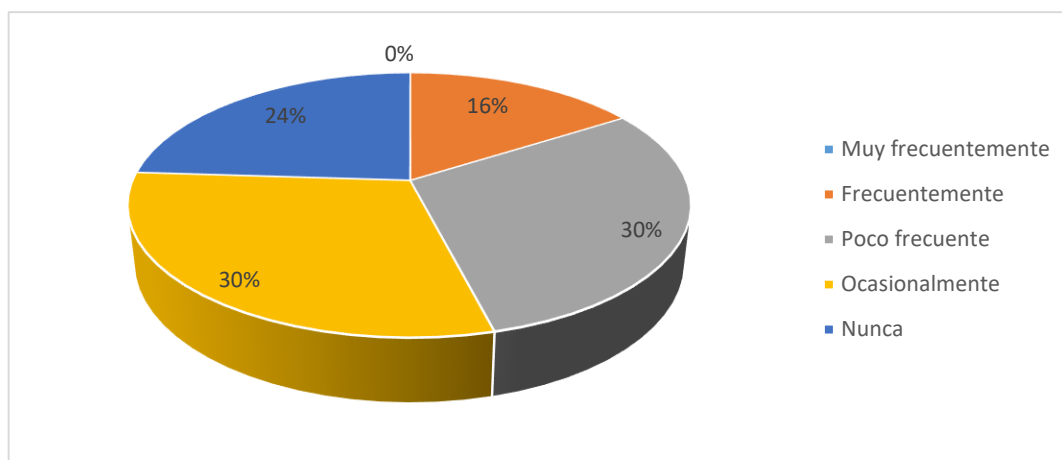
Tabla 16

Requerimientos laborales desatendidos

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	0	0%
Frecuentemente	8	16%
Poco frecuente	15	30%
Ocasionalmente	15	30%
Nunca	12	24%
Total	50	100%

Figura 15:

Requerimientos laborales desatendidos



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 30% indica que ocasionalmente olvida resolver requerimientos relacionados con su trabajo, asimismo otro 30% olvida resolver requerimientos de forma poco frecuente, mientras que el 24% nunca olvida resolver requerimientos; mientras que el 16 lo olvida frecuentemente. Así pues, Aponte (2016), afirma el desempeño laboral, se refiere a la forma en que trabajan los miembros de una organización, para lograr propósitos empresariales.

Fuentes de información

16. ¿Con qué frecuencia Ud. recibe información del gerente general o presidente?

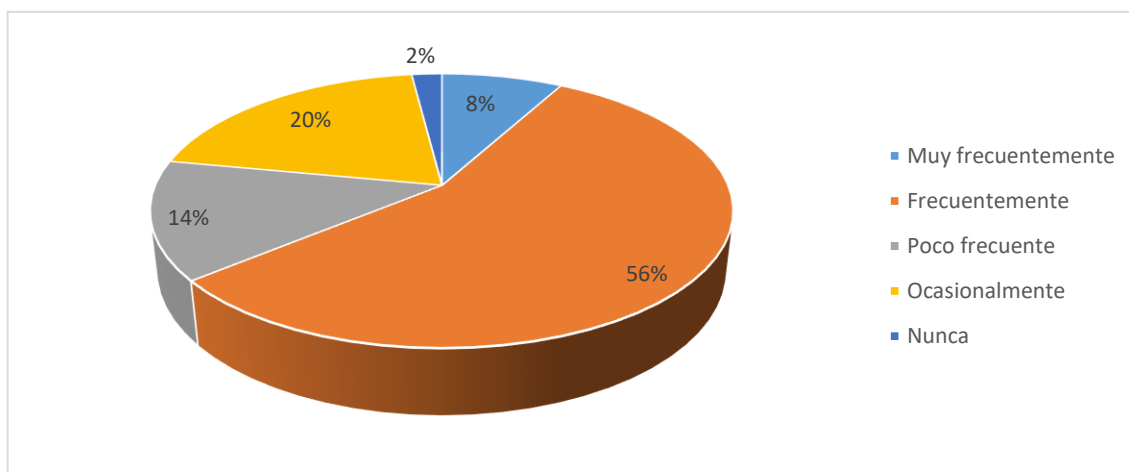
Tabla 17

Información ejecutiva recibida

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	4	8%
Frecuentemente	28	56%
Poco frecuente	7	14%
Ocasionalmente	10	20%
Nunca	1	2%
Total	50	100%

Figura 16:

Información ejecutiva recibida



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 56% indica que frecuentemente recibe información del gerente general o presidente, mientras que el 20% recibe esta información ocasionalmente, en cambio el 14% la recibe poco frecuente, asimismo el 8% la recibe muy frecuentemente y el 2% nunca recibe este tipo de información. Así pues, la gestión que realice el departamento de Talento Humano para mejorar en este sentido, implica resultados positivos a largo plazo asimismo sus formas de lograr el compromiso del personal con la finalidad que estos se mantengan motivados y que de esta manera contribuyan con su trabajo al alcance de los objetivos organizacionales.

17. ¿Con qué frecuencia Ud. recibe información de su jefe inmediato?

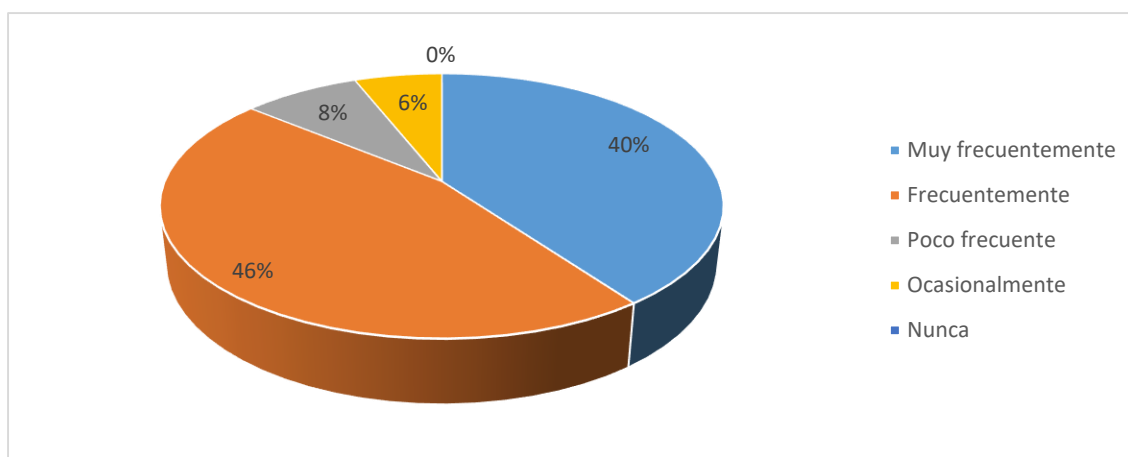
Tabla 18

Información rápida del jefe

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	20	40%
Frecuentemente	23	46%
Poco frecuente	4	8%
Ocasionalmente	3	6%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Figura 17:

Información rápida del jefe



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 46% indica que frecuentemente recibe información de su jefe inmediato, mientras que el 40% la recibe muy frecuentemente, en cambio el 8% recibe esta información de forma poco frecuente y el 6% ocasionalmente. Siendo de esta manera, existen varios puntos donde la comunicación por parte del jefe inmediato es constante, sin embargo, en otras áreas es débil y deficiente. En este sentido, surge la necesidad de reforzar en toda la línea de supervisión, la importancia de mantener una correcta fluidez de los contenidos relacionados con el área de trabajo.

18. ¿Con qué frecuencia Ud. recibe información de sus compañeros de trabajo de la misma unidad o área?

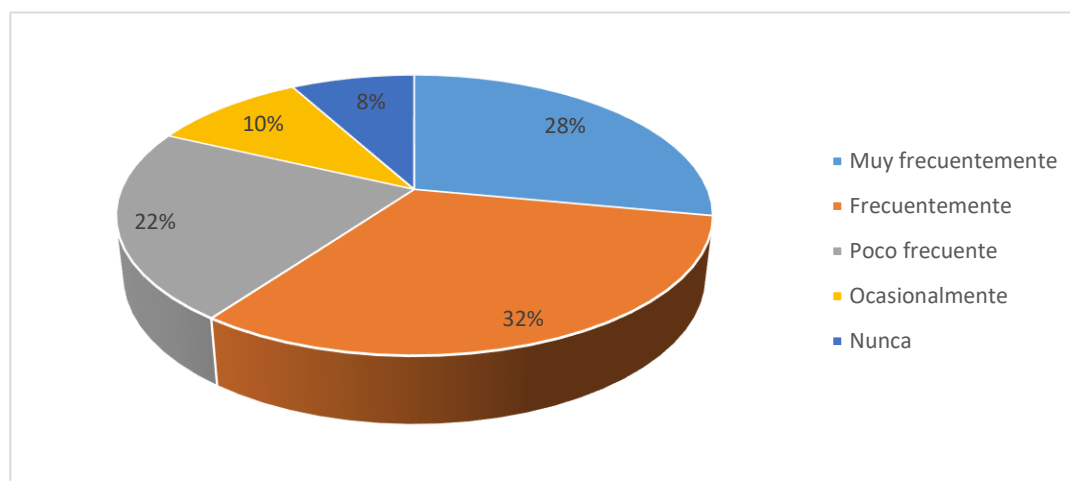
Tabla 19

Información recibida de sus compañeros laborales dentro del área

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	14	28%
Frecuentemente	16	32%
Poco frecuente	11	22%
Ocasionalmente	5	10%
Nunca	4	8%
Total	50	100%

Figura 18:

Información recibida de sus compañeros laborales dentro del área



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 32% indica que frecuentemente recibe información de sus compañeros de trabajo de la misma unidad o área, en cambio el 28% la recibe muy frecuentemente, asimismo el 22% lo hace de forma poco frecuente, mientras que el 10% ocasionalmente y el 8% nunca recibe este tipo de información. De acuerdo con esto, es prudente destacar que un porcentaje de colaboradores indica no recibir información por un problema de compromiso en una reducida cantidad de personas. Al respecto Dolan, Valle, Jackson, & Schuller (2007), las organizaciones deben establecer estrategias para revisar posibles alternativas de optimizar sus ambientes laborales, así como sus formas de lograr el compromiso del personal.

19. ¿Con qué frecuencia Ud. recibe información de compañeros de otra unidad o área?

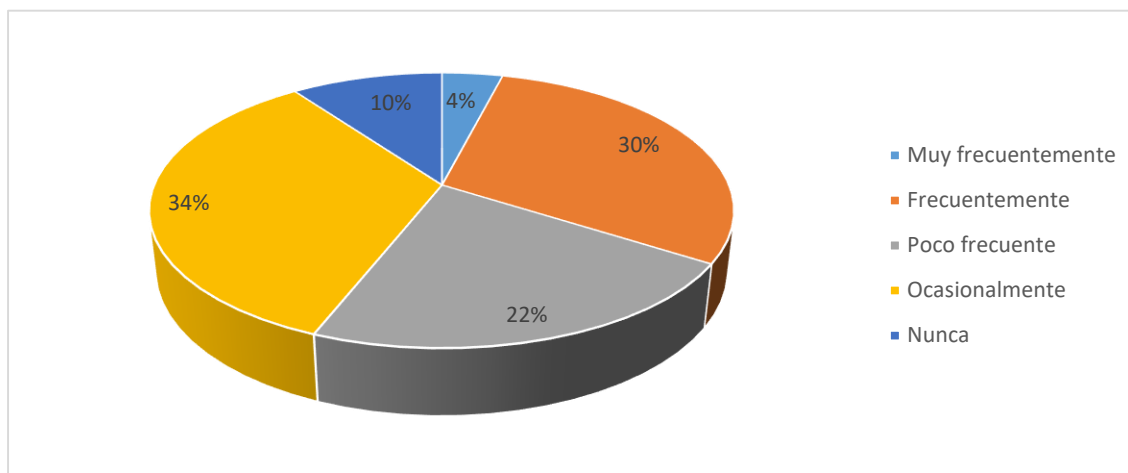
Tabla 20

Información recibida de sus compañeros laborales fuera del área

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	2	4%
Frecuentemente	15	30%
Poco frecuente	11	22%
Ocasionalmente	17	34%
Nunca	5	10%
Total	50	100%

Figura 19:

Información recibida de sus compañeros laborales fuera del área



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 34% indica que ocasionalmente recibe información de compañeros de otra unidad o área, el 30% recibe esta información frecuentemente, mientras que el 22% lo realiza de forma poco frecuente, asimismo el 10% nunca recibe esta información; pero el 4% lo hace muy frecuentemente. Así pues, la diferencia en el tipo de respuesta suministrada por los encuestados es por el tipo de área a la cual pertenecen. Es posible inferir, existe necesidad de mejorar la comunicación para que así se obtengan mejores resultados a nivel productivo y corporativo.

Relaciones de comunicación

20. ¿Con qué frecuencia Ud. confía en la información que le proporcionan sus compañeros de trabajo?

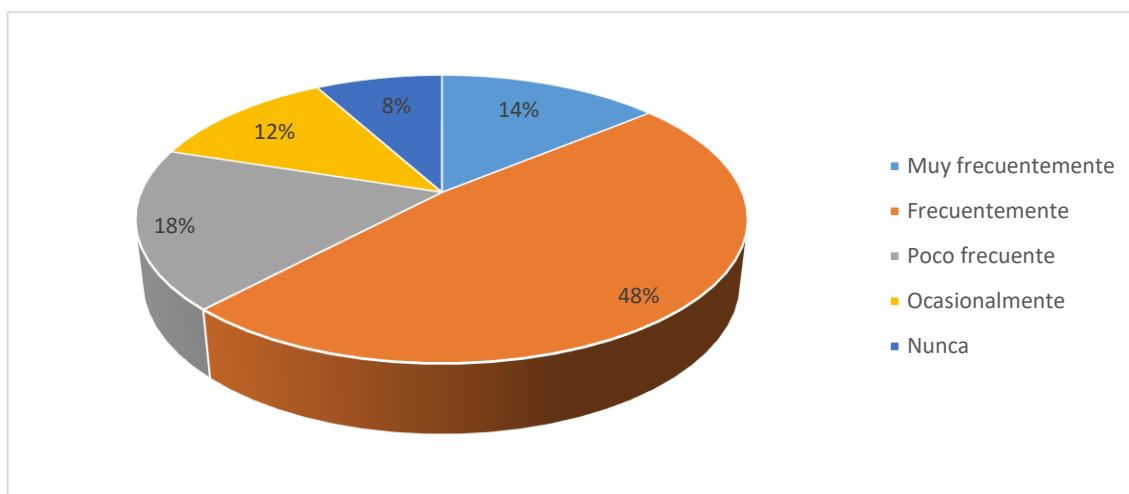
Tabla 21

Información confiable laboral

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	7	14%
Frecuentemente	24	48%
Poco frecuente	9	18%
Ocasionalmente	6	12%
Nunca	4	8%
Total	50	100%

Figura 20:

Información confiable laboral



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 48% indica que frecuentemente confía en la información que le proporcionan sus compañeros de trabajo, mientras que el 18% confía en la información de forma poco frecuente, en cambio el 14% lo hace muy frecuentemente y el 12% ocasionalmente; finalmente el 8% no confía en la información enviada por los compañeros. Al respecto, es posible mencionar los aportes de Quispe (2020), el cual indica la importancia de la confianza durante la aplicación de los instrumentos de liderazgo.

21. ¿Con qué frecuencia Ud. entrega a tiempo la información solicitada por sus compañeros de trabajo?

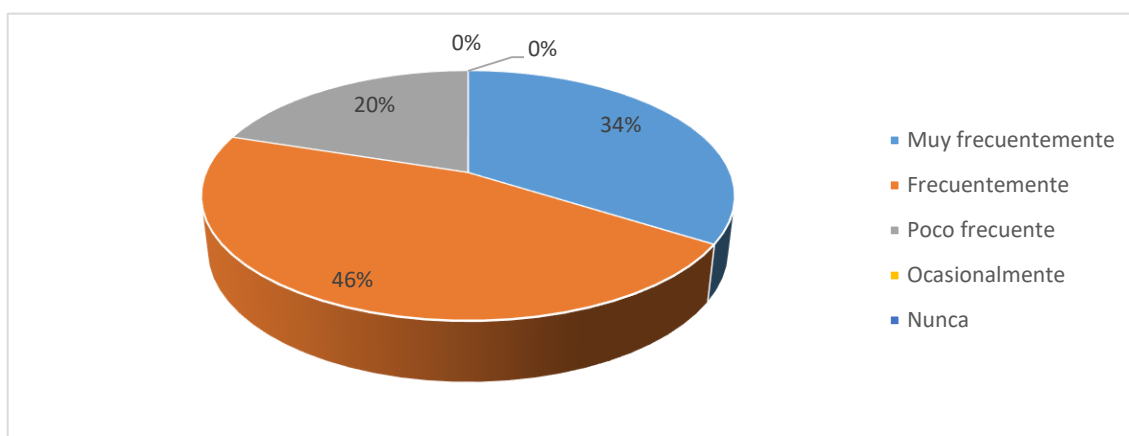
Tabla 22

Entrega puntual de información laboral

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	17	34%
Frecuentemente	23	46%
Poco frecuente	10	20%
Ocasionalmente	0	6%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Figura 21:

Entrega puntual de información laboral



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 46% indica que frecuentemente entrega a tiempo la información solicitada por sus compañeros de trabajo, mientras que el 34% menciona que lo realiza muy frecuentemente y el 20% expone que lo hace de manera poco frecuente sus entregas de información a sus compañeros. De acuerdo con estos datos, se infiere la oportunidad de mejora en ciertas áreas más que en otras. Puede existir departamentos con mayor cantidad de fallas que en otros, debido igualmente a la naturaleza del trabajo que realizan.

22. ¿Con qué frecuencia sus compañeros de trabajo le entregan a tiempo la información que Ud. solicitó?

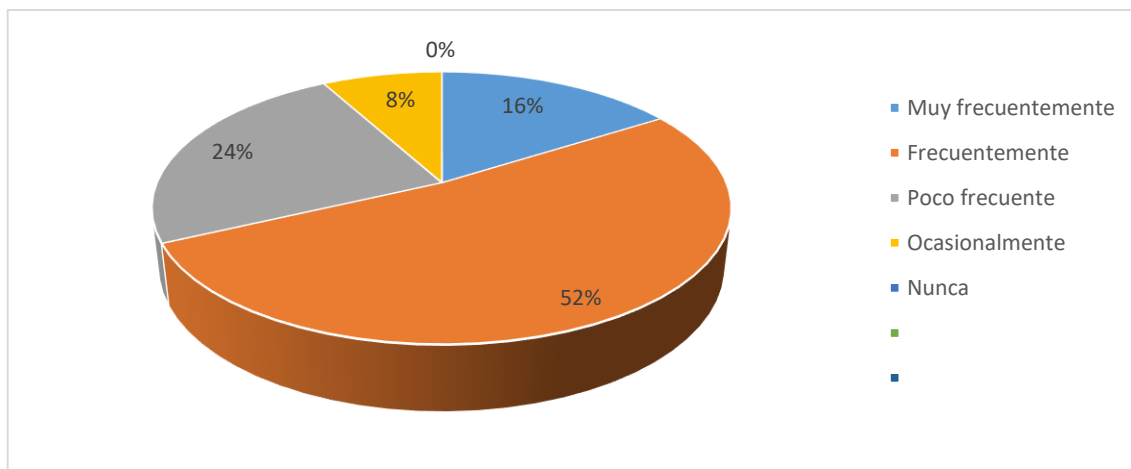
Tabla 23

Recibimiento puntual de información laboral

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	8	16%
Frecuentemente	26	52%
Poco frecuente	12	24%
Ocasionalmente	4	8%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Figura 22:

Recibimiento puntual de información laboral



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 52% indica que frecuentemente sus compañeros de trabajo le entregan a tiempo la información solicitada, mientras que el 24% lo hace ocasionalmente, en cambio el 16% lo realiza muy frecuentemente y el 8% entrega ocasionalmente a tiempo la información solicitada. De este modo, surge la necesidad de recuperar los lazos de cooperación y soporte entre los diferentes departamentos.

Canales de información

23. ¿Con qué frecuencia recibe Ud. información por canales formales (correo y oficinas) de la empresa?

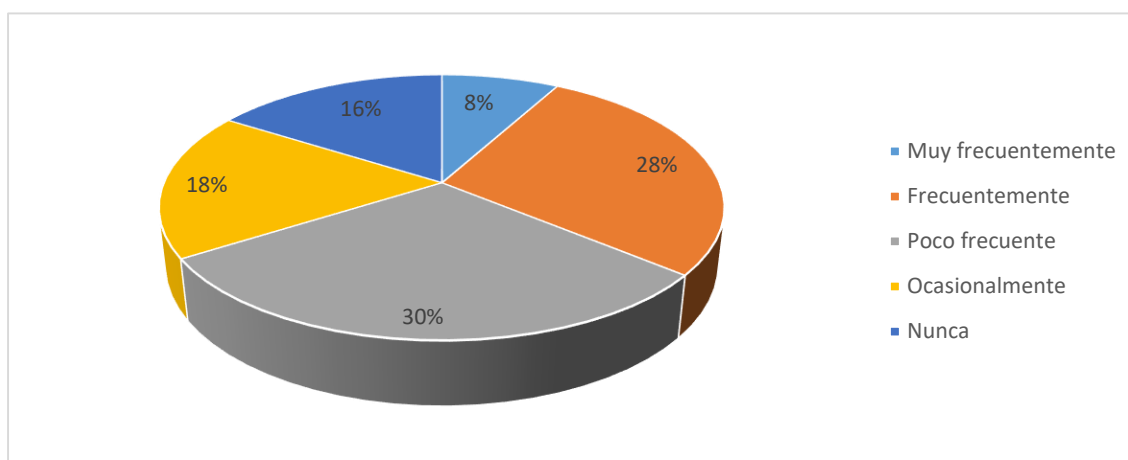
Tabla 24

Recibimiento de información laboral por canales formales

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	4	8%
Frecuentemente	14	28%
Poco frecuente	15	30%
Ocasionalmente	9	18%
Nunca	8	16%
Total	50	100%

Figura 23:

Recibimiento de información laboral por canales formales



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 30% indica que es poco frecuente que reciba información por canales formales (correo y oficinas) de la empresa, mientras que el 28% recibe esta información formalmente con frecuencia, mientras que el 18% la recibe ocasionalmente, aunque el 16% nunca recibe información por canales oficiales, y solo el 8% recibe muy frecuentemente este tipo de información. Aquí es importante aclarar que la diferencia en las respuestas radica en la naturaleza del tipo de trabajo que realizan en cada área.

24. ¿Con qué frecuencia recibe Ud. información por canales informales (redes sociales) de la empresa?

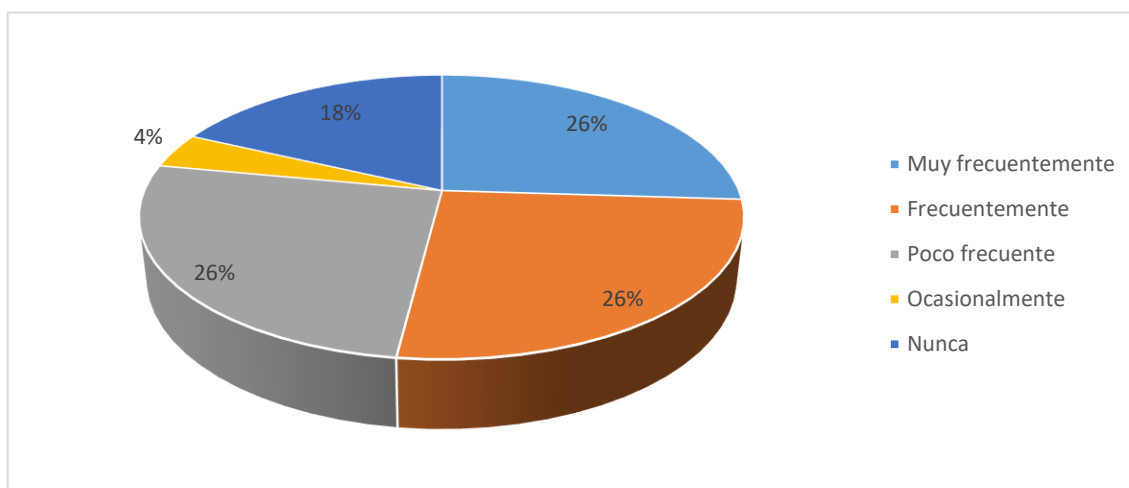
Tabla 25

Recibimiento de información laboral por canales informales

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	13	26%
Frecuentemente	13	26%
Poco frecuente	13	26%
Ocasionalmente	2	4%
Nunca	9	18%
Total	50	100%

Figura 24:

Recibimiento de información laboral por canales informales



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 26% indica que frecuentemente información por canales informales (redes sociales) de la empresa, mientras que otro 26% recibe esta información muy frecuentemente; así como un 26% restante recibe información por canales informales poco frecuente, en cambio el 18% nunca recibe este tipo de información y el 4% solo la recibe ocasionalmente. En conformidad con lo anterior, en toda organización resulta necesario considerar los canales formales e informales para lograr que la información llegue hasta la mayor cantidad de gente posible, por lo cual es recomendable mantenerlos e identificarlos.

25. ¿Con qué frecuencia recibe Ud. información de rumores o chismes generados en la empresa?

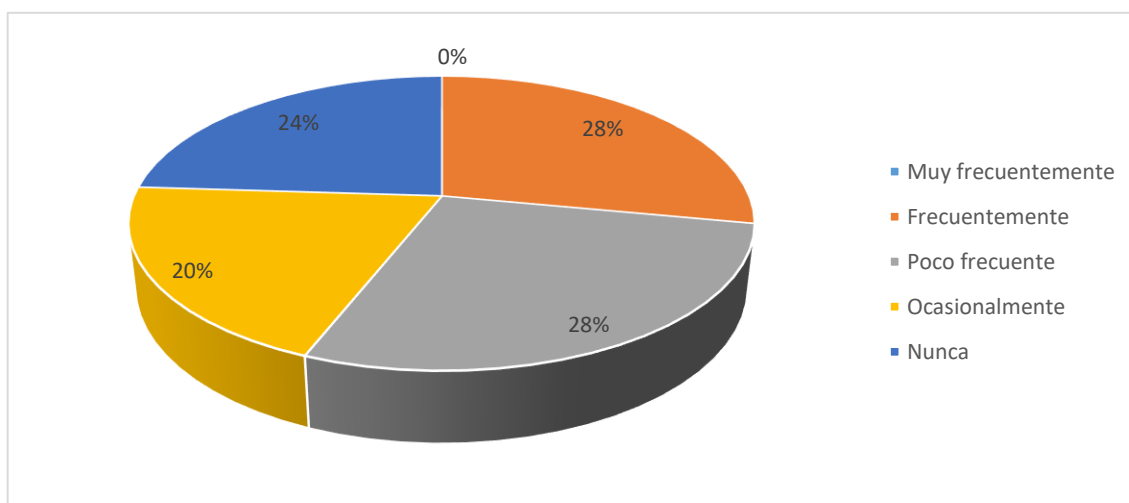
Tabla 26

Información no confirmada generada laboralmente

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	0	0%
Frecuentemente	14	28%
Poco frecuente	14	28%
Ocasionalmente	10	20%
Nunca	12	24%
Total	50	100%

Figura 25:

Información no confirmada generada laboralmente



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 28% indica que es poco frecuente que reciba información de rumores o chismes generados en la empresa, mientras que otro 28% menciona que es frecuente, mientras que el 24% expone que nunca recibe información no confirmada y el 20% ocasionalmente recibe este tipo de información. Según estos datos, se infiere que sí existen rumores en la compañía lo cual genera daños por lo que no es información oficial y por tanto es recomendable erradicar su existencia entre las áreas organizacionales.

Nivel de Satisfacción de la comunicación recibida

26. ¿Considera Ud. qué el flujo de comunicación de la empresa es apropiado?

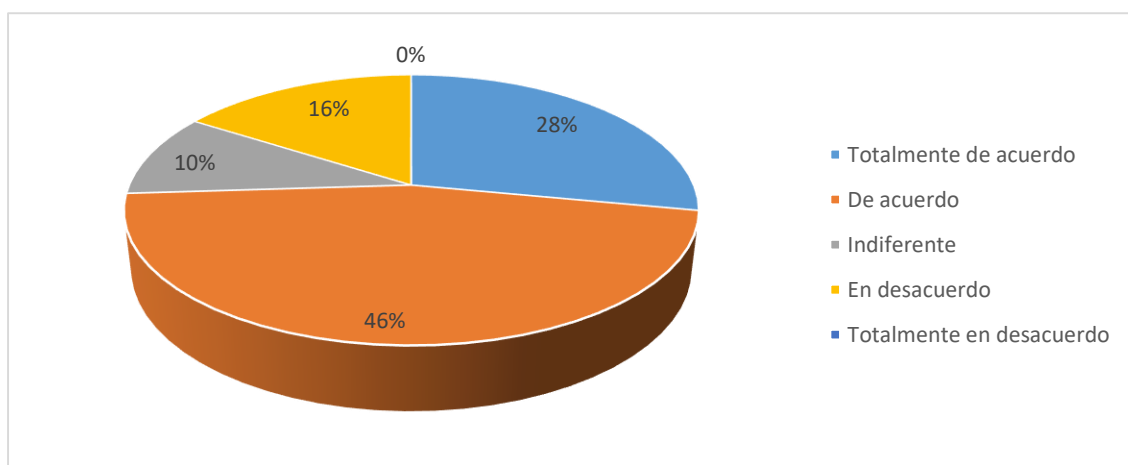
Tabla 27

Flujo comunicativo laboral correcto

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	14	28%
De acuerdo	23	46%
Indiferente	5	10%
En desacuerdo	8	16%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	50	100%

Figura 26:

Flujo comunicativo laboral correcto



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 46% indica que está de acuerdo en que el flujo de comunicación de la empresa es apropiado, mientras que el 28% está totalmente de acuerdo, en cambio el 16% está en desacuerdo y para el 10% le es indiferente este flujo de comunicación. Según lo anterior, y en conformidad con Quispe (2020), el trabajador muchas veces se resiste a esta orientación, considerando que los evaluadores no son imparciales y que obtener una calificación desfavorable podría costarle su persistencia en la organización.

27. ¿Se siente Ud. satisfecho con la forma en que la empresa maneja la comunicación organizacional?

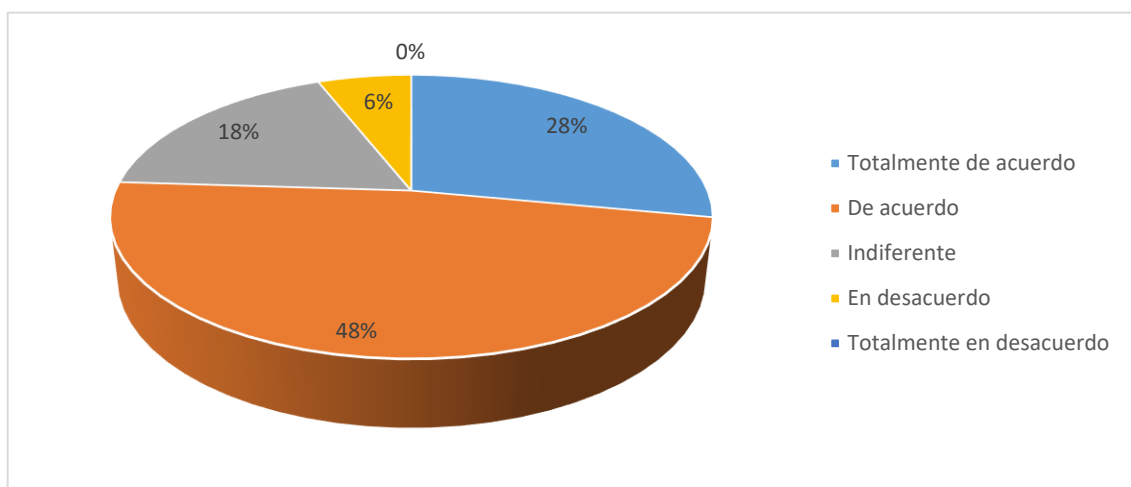
Tabla 28

Satisfacción laboral comunicativa

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	14	28%
De acuerdo	24	48%
Indiferente	9	18%
En desacuerdo	3	6%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	50	100%

Figura 27:

Satisfacción laboral comunicativa



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 48% indica que está de acuerdo con la forma en que la empresa maneja la comunicación organizacional, mientras que el 28% está totalmente de acuerdo, en cambio el 18% es indiferente y el 6% está en desacuerdo. De esta manera, es preciso que el evaluador de cultura organizacional debe compartir de manera constructiva los aspectos de desempeño, así pues retener al trabajador, mejorar los resultados, e incrementar la productividad y mejorar las relaciones entre parte gerencial y los trabajadores.

28. ¿Considera Ud. que la empresa debe hacer cambios en su comunicación organizacional?

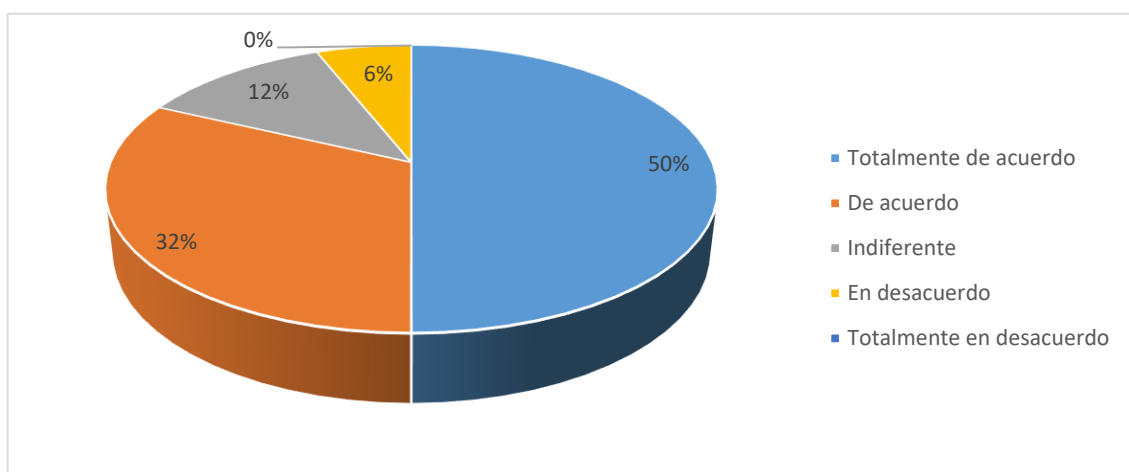
Tabla 29

Cambios comunicativos organizacionales

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	25	50%
De acuerdo	16	32%
Indiferente	6	12%
En desacuerdo	3	6%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	50	100%

Figura 28:

Cambios comunicativos organizacionales



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 50% indica que está totalmente de acuerdo en que la empresa debe hacer cambios en su comunicación organizacional, mientras que el 32% está de acuerdo con estos cambios, mientras que para el 12% le resulta indiferente este tipo de acción y en cambio el 6% está en desacuerdo con estos cambios. Es posible observar, existe indicador para inferir que el personal en su mayoría está de acuerdo con que la empresa esté organizando.

Sección 2: Desempeño del personal

Competencias

29. ¿Recibe Ud. reconocimiento por su contribución en la consecución de los objetivos de la empresa?

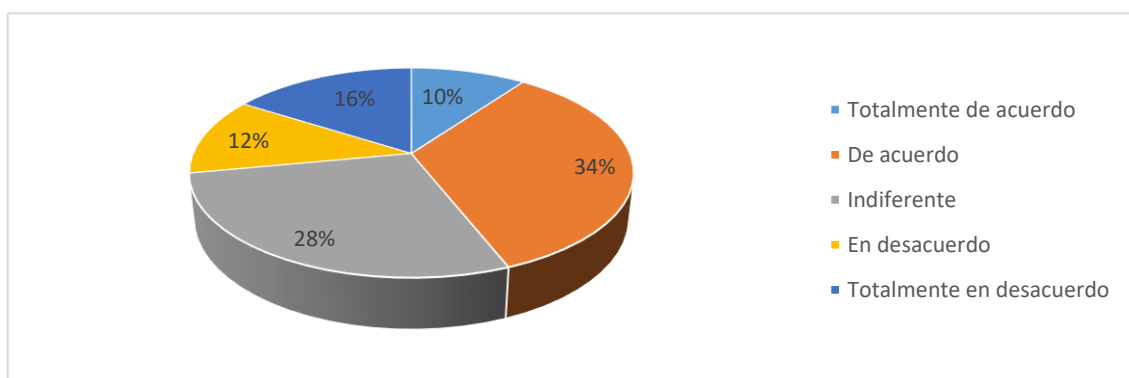
Tabla 30

Reconocimiento laboral

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	10%
De acuerdo	17	34%
Indiferente	14	28%
En desacuerdo	6	12%
Totalmente en desacuerdo	8	16%
Total	50	100%

Figura 29:

Reconocimiento laboral



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 34% indica que está de acuerdo en que recibe reconocimiento por su contribución en la consecución de los objetivos de la empresa, mientras que el 28% menciona que este reconocimiento es indiferente, mientras que el 16% está totalmente en desacuerdo en que recibe reconocimientos, en cambio el 12% está en desacuerdo y finalmente el 10% expone que está totalmente de acuerdo en que recibe reconocimiento por su aporte a los objetivos empresariales. Es posible inferir, el reconocimiento es una manera de premiar el tipo de conductas positivas con la intención de hacer posible la ocurrencia de este tipo de comportamiento positivo. Así pues, en los nuevos proyectos de comunicación que se logren establecer en la empresa, el reconocimiento es una manera de incentivar el alcance de los objetivos.

30. ¿Participa Ud. activamente en las estrategias para la consecución de los objetivos y el éxito empresarial?

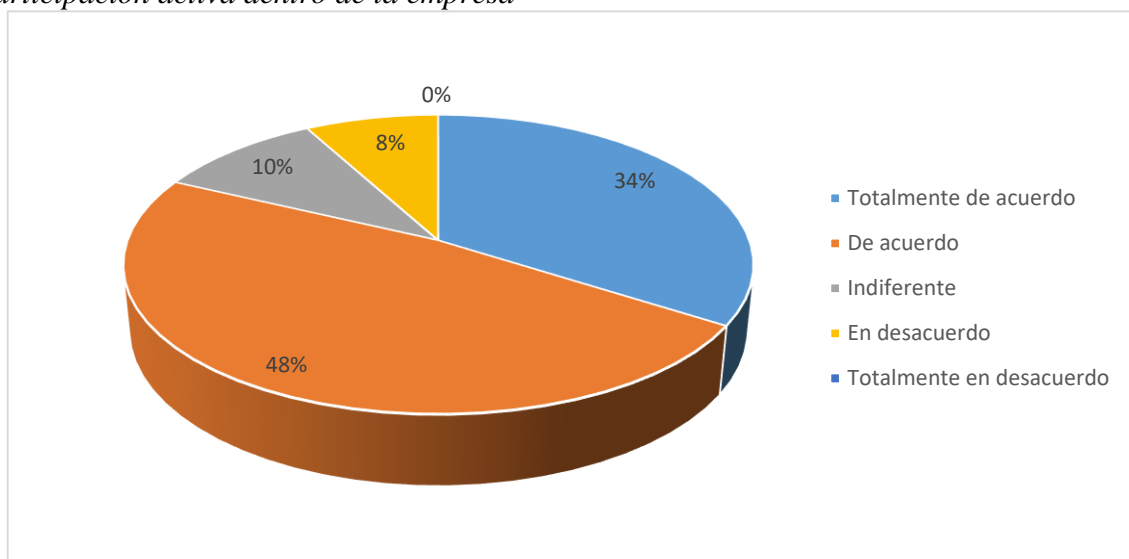
Tabla 31

Participación activa dentro de la empresa

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	17	34%
De acuerdo	24	48%
Indiferente	5	10%
En desacuerdo	4	8%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	50	100%

Figura 30:

Participación activa dentro de la empresa



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 38% está de acuerdo en que participa activamente en las estrategias para la consecución de los objetivos y el éxito empresarial, mientras que el 34% está totalmente de acuerdo, en cambio el 10% es indiferente ante esta participación y el 8% está en desacuerdo en que participa en la consecución de los objetivos empresariales. Al respecto es propicio, citar aquí que según los datos suministrados por los directivos, no existe evaluación de desempeño por resultados, lo cual es una oportunidad de mejora para encaminar a la organización al alcance de los objetivos y éxito empresarial.

Motivación

31. ¿Puede Ud. visualizarse trabajando en la empresa en los próximos 5 años?

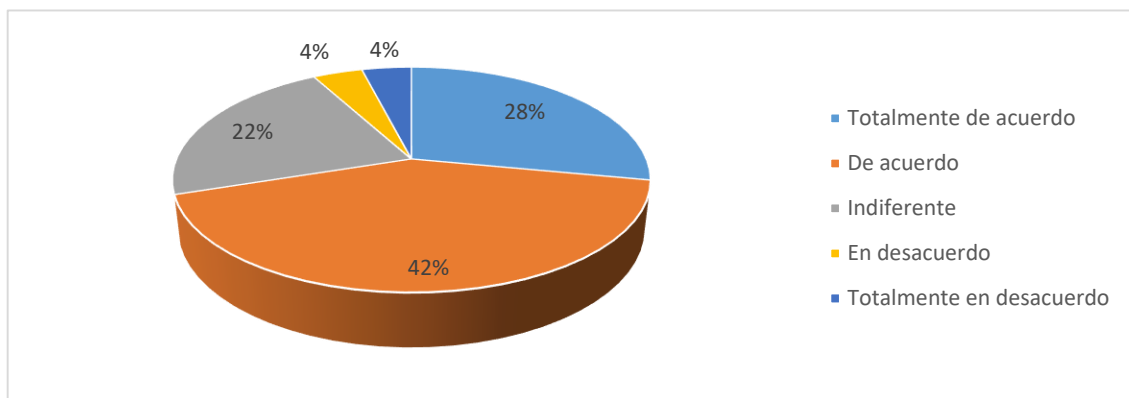
Tabla 32

Visualización laboral

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	14	28%
De acuerdo	21	42%
Indiferente	11	22%
En desacuerdo	2	4%
Totalmente en desacuerdo	2	4%
Total	50	100%

Figura 31:

Visualización laboral



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 38% está de acuerdo en que se visualiza trabajando en la empresa en los próximos 5 años, mientras que el 28% está totalmente de acuerdo, en cambio para el 22% es indiferente esta visualización, asimismo el 4% está en desacuerdo en que 5 años seguirá trabajando en la empresa y el 4% restante está totalmente en desacuerdo en visualizarse trabajando en 5 años en la empresa. Así se observa cierta cantidad de personal con necesidad de buscar otras oportunidades, sin embargo hay un porcentaje considerable de colaboradores que es indiferente a esta apreciación, lo que resulta una oportunidad de mejorar para la empresa, captando su compromiso para retener esta fuerza laboral en la organización.

32. ¿Siente Ud. qué puede desarrollarse profesionalmente en la empresa?

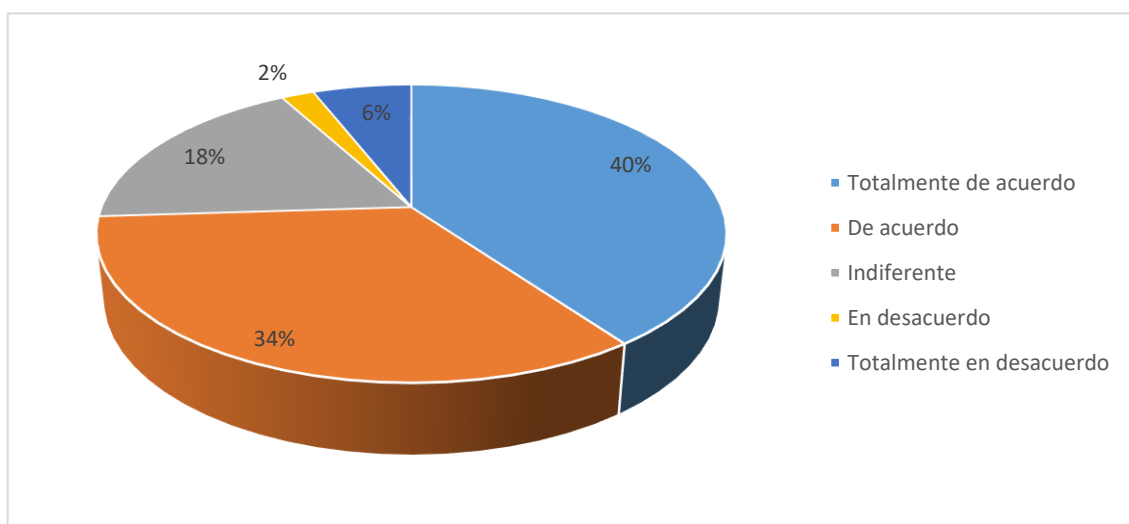
Tabla 33

Desarrollo profesional laboral

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	40%
De acuerdo	17	34%
Indiferente	9	18%
En desacuerdo	1	2%
Totalmente en desacuerdo	3	6%
Total	50	100%

Figura 32:

Desarrollo profesional laboral



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 40% está de totalmente de acuerdo en que puede desarrollarse profesionalmente en la empresa, mientras que el 34 está de acuerdo, en cambio el 18% es indiferente, asimismo el 6% menciona que está totalmente en desacuerdo en que pueda desarrollarse profesionalmente en la empresa, finalmente el 2% está en desacuerdo con lo expuesto. Con respecto a este punto existe una buena disposición por parte de la mayor parte del personal ante las estrategias de desarrollo personal y calidad de vida dentro de la organización. Así pues, se comprueba lo expuesto por De Castro (2017), según el cual las políticas para atraer, retener y mantener a los mejores talentos son fundamentales para el logro de los mayores niveles de productividad en la empresa.

Condiciones laborales

33. ¿Está Ud. conforme con el salario y beneficios que recibe por su trabajo en la empresa?

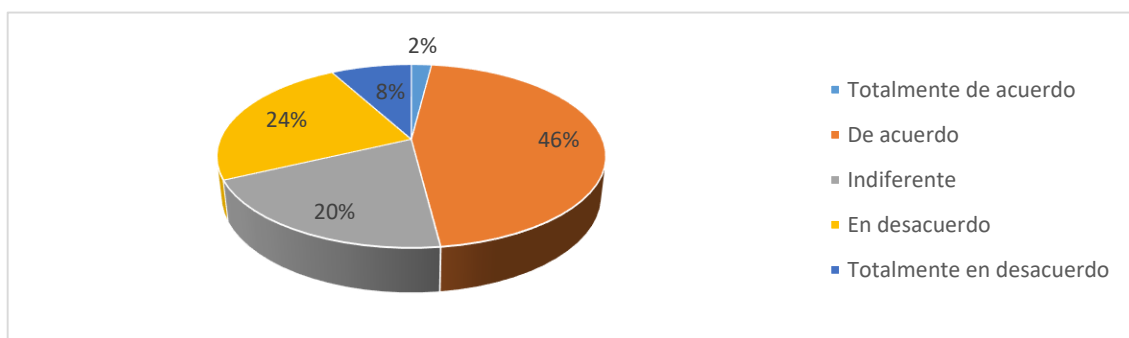
Tabla 34

Conformidad salarial laboral

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	2%
De acuerdo	23	46%
Indiferente	10	20%
En desacuerdo	12	24%
Totalmente en desacuerdo	4	8%
Total	50	100%

Figura 33:

Conformidad salarial laboral



Análisis

El 46% está de acuerdo conforme con el salario y beneficios que recibe por su trabajo en la empresa, mientras que el 20% es indiferente ante esta situación, en cambio el 24% está en desacuerdo con su salario; asimismo el 8% está totalmente en desacuerdo con el tema, sólo el 2% está totalmente de acuerdo con su salario y beneficios. En este sentido, se observa cierto porcentaje importante con baja aceptación a su nivel salarial, lo cual, en relación con Chiavenato, 1996 citado en Parra de Párraga, 2018, el factor salarial es un elemento motivante a corto plazo. Así, existen otros aspectos de mayor peso para lograr la satisfacción laboral y que igualmente deben conjugarse, tales como relación con el jefe, normativa, entre otros.

34. ¿Está Ud. conforme con el ambiente de trabajo de la empresa?

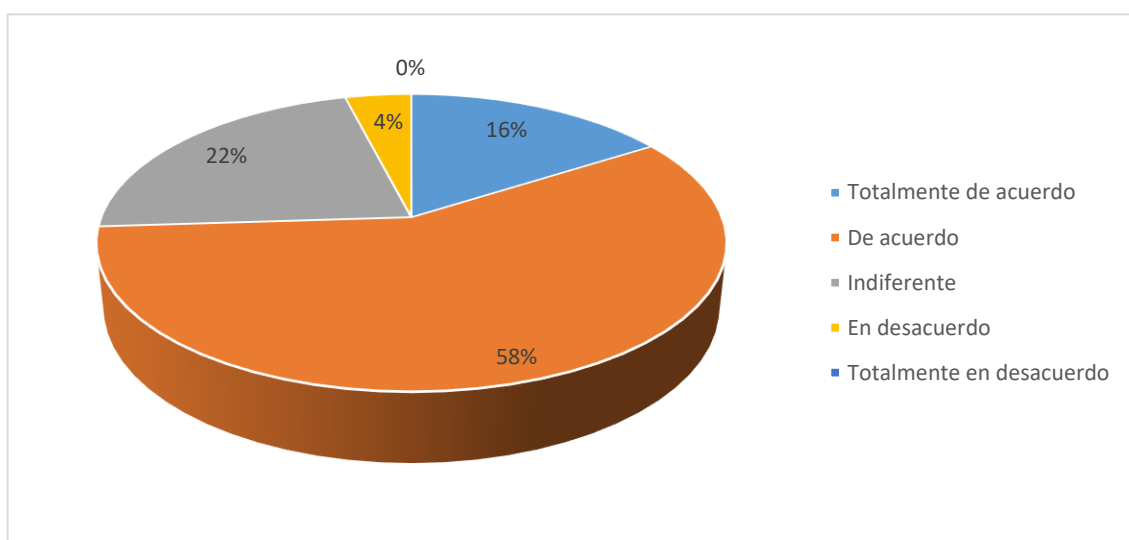
Tabla 35

Conformidad ambiental de la empresa

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	8	16%
De acuerdo	29	58%
Indiferente	11	22%
En desacuerdo	2	4%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	50	100%

Figura 34:

Conformidad ambiental de la empresa



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 58% está de acuerdo conforme con el ambiente de trabajo de la empresa, mientras que para el 22% este tema es indiferente, en cambio el 16% está totalmente de acuerdo y el 4% expone su desacuerdo con el ambiente de trabajo empresarial. De esta manera, las organizaciones dedican esfuerzos en revisar las posibles alternativas de mejorar sus ambientes laborales, de este modo, sus formas de lograr el compromiso del personal con el fin que estos se mantengan motivados y que de esta manera contribuyan con su trabajo al alcance de los objetivos estratégicos.

Condiciones personales

35. ¿Se siente Ud. a gusto trabajando en la empresa?

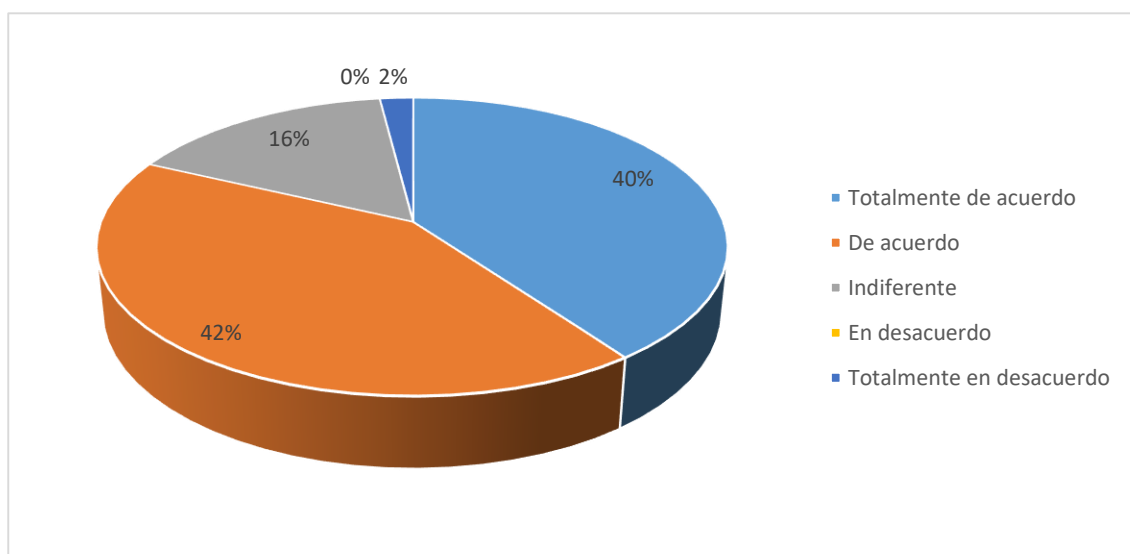
Tabla 36

Conformidad laboral

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	40%
De acuerdo	21	42%
Indiferente	8	16%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	1	2%
Total	50	100%

Figura 35:

Conformidad laboral



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 58% está de acuerdo conforme con el ambiente de trabajo de la empresa, mientras que para el 22% este tema es indiferente, en cambio el 16% está totalmente de acuerdo y el 4% expone su desacuerdo con el ambiente de trabajo empresarial. Tales alternativas son conceptos de gestión que implican beneficios al mantenimiento de la motivación del personal y que por tal razón contribuyen en favor del ambiente laboral. Todo esto enmarcado en la dirección por valores como propuesta de evolución de la cultura organizacional.

36.Su nivel de satisfacción de trabajar en la empresa es:

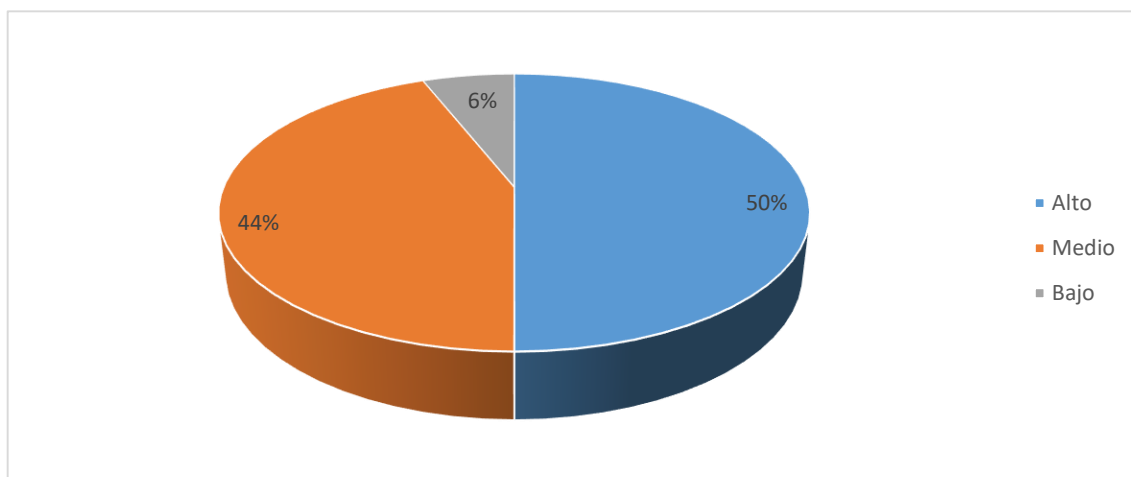
Tabla 37

Satisfacción laboral

Datos	Frecuencia	Porcentaje
Alto	25	50%
Medio	22	44%
Bajo	3	6%
Total	50	100%

Figura 36:

Satisfacción laboral



Análisis

De acuerdo con los trabajadores encuestados, el 50% mencionan que su nivel de satisfacción de trabajar en la empresa es alto, mientras que para el 44% este nivel de satisfacción es medio y para el 6% es bajo. La comunicación organizacional resulta una vía eficaz para que la organización oriente el comportamiento del personal hacia los objetivos estratégicos. Por medio de las informaciones que se manejan entre los involucrados, al igual que a través del conocimiento de las impresiones de los trabajadores; es factible procurar mayor compromiso con el trabajador, así como escuchar y atender sus requerimientos en pro de un mejor nivel de satisfacción laboral y por ende una mayor productividad.

Plan de intervención

Plan de comunicación organizacional de la Empresa “Fideos Paraíso”; el presente plan se enfoca en las debilidades identificadas a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Tabla 38

Plan de comunicación organizacional de la Empresa “Fideos Paraíso”

Categoría	Ítem	Estrategia	Presupuesto	Indicadores	Destinatario	Responsable	Metodología
Comunicación Organizacional	¿Con qué frecuencia, su jefe directo lo involucra en la toma de decisiones que pueden afectar sus actividades laborales o ambiente laboral?	Planificar reuniones participativas y de escucha activa	\$100	Número de trabajadores convocados Número de trabajadores asistentes	Personal de los diferentes niveles	Jefes Departamentales	Sesiones internas con los trabajadores
	¿Con qué frecuencia, existen problemas de comunicación entre compañeros de trabajo?	Desarrollar un manual informativo de inducción	\$250	Número de manuales informativos de inducción creados Número de manuales	Personal nuevo	Jefes Departamentales	Folletos físicos y digitales

				informativos de inducción entregados			
¿Con qué frecuencia recibe información relacionada con su trabajo?	Actualizar el manual de funciones y normas	\$100	Número de manuales de funciones y normas creados	Personal de la empresa	Departamento de Recursos Humano y Jefes Departamentales	Sesiones formativas y de actualización de las nuevas actividades que deben realizarse relacionadas con la información recibida. Implementar indicadores de control de tiempo de respuesta de la información	
¿Con qué frecuencia, debe enviar información relacionada con su trabajo?							
¿Con qué frecuencia, da lectura a toda la información recibida?	Actualizar perfil de cargos	\$100	Número de perfiles de cargo actualizados	Personal de la empresa	Departamento de Recursos Humano y Jefes Departamentales	Sesiones de actualización de las funciones del personal Implementar indicadores de control de solución de requerimientos	
¿Con qué frecuencia, da contestación a requerimientos relacionados con su trabajo?							

	¿Con qué frecuencia, olvida resolver requerimientos relacionados con su trabajo?						
	¿Con qué frecuencia recibe información del gerente general o presidente?	Planificar reuniones de socialización de las actividades e información relevante de la empresa	\$750	Número de reuniones de socialización de las actividades e información relevante de la empresa planificadas Número de reuniones de socialización de las actividades e información relevante de la empresa ejecutadas	Personal de la empresa	Gerencia	Sesiones internas de socialización de metas, logros, etc.
	¿Con qué frecuencia recibe información de sus compañeros?	Incorporar nuevas formas de comunicación para flexibilizar		Número de nuevas formas de comunicación para flexibilizar	Personal de la empresa	Gerencia, Departamento de Recursos Humano y Jefes Departamentales	Herramientas de intranet Planificadores digitales interconectados

	de trabajo de la misma unidad o área?	la comunicación entre departamentos o áreas		la comunicación entre departamentos o áreas identificadas			Correos internos
	¿Con qué frecuencia recibe información de compañeros de otra unidad o área?			Número de nuevas formas de comunicación para flexibilizar la comunicación entre departamentos o áreas aplicadas			
	¿Con qué frecuencia, Ud. confía en la información que le proporcionan sus compañeros de trabajo?	Actualizar el manual de funciones y procedimientos, cumplimiento de parámetros de eficiencia y eficacia de los trabajadores	\$100	Actualizaciones realizadas al manual de funciones y procedimientos, cumplimiento de parámetros de eficiencia y eficacia de los trabajadores	Personal de la empresa	Gerencia, Departamento de Recursos Humano y Jefes Departamentales	Sesiones de actualización de las funciones del personal Implementar indicadores de medición de productividad y desempeño.
	¿Con qué frecuencia, Ud. entrega a tiempo la información			Socialización de las actualizaciones realizadas al			

	solicitada por sus compañeros de trabajo?			manual de funciones y procedimientos, cumplimiento de parámetros de eficiencia y eficacia de los trabajadores			
	¿Con qué frecuencia, sus compañeros de trabajo le entregan a tiempo la información que Ud. solicitó?						
	¿Con qué frecuencia, recibe Ud. información por canales formales (correo y oficios) de la empresa?	Desarrollar un manual informativo de las ventajas de la comunicación formal. Lo importante es mantener información clara sobre la normativa y los procesos estructurados con sistemas de control, sistemas de	\$250	Número de manuales informativo de las ventajas de la comunicación formal desarrollados Número de manuales informativo de las ventajas de la comunicación	Personal de los departamentos	Jefes Departamentales	Folletos digitales Infografías informativas Cartelera informativas Tablones de anuncio

		reportes, entre otros.		formal entregados			
	¿Con qué frecuencia, recibe Ud. información por canales informales (redes sociales) de la empresa?	Incorporar nuevas formas de comunicación entre departamentos o áreas	\$500	Número de nuevas formas de comunicación entre departamentos implementadas	Personal de los departamentos	Jefes Departamentales	Oficializar y formalizar espacios de redes sociales para el envío de recordatorios Crear espacio de socialización de ideas con la jefatura. Digitalizar los comunicados internos, incluyendo firmas virtuales para su respectiva formalidad
Nivel de Satisfacción de la comunicación recibida	¿Se siente Ud. satisfecho con la forma en cómo la empresa maneja la comunicación organizacional?	Crear buzones de sugerencias para el personal	\$200	Número de buzones de sugerencias para el personal implementados Número de buzones de	Personal de los departamentos	Jefes Departamentales y Departamento de Recursos Humano	Desarrollar espacios en donde los diferentes departamentos puedan compartir sus ideas,

				sugerencias para el personal utilizados			necesidades, dudas etc. Socializar los espacios de sugerencia con informativos que motiven el uso de esta herramienta bajo los valores del respeto y la confianza, lo cual permita a los responsables de áreas tomar decisiones asertivas.
	¿Considera Ud. que la empresa debe hacer cambios en su comunicación organizacional?	Desarrollar una campaña de socialización e información de los cambios realizados en los procedimientos de comunicación organizacional de la empresa	\$250	Tiempo de duración de la campaña de socialización e información de los cambios realizados en los procedimientos de comunicación organizacional de la empresa	Personal de la empresa	Gerencia, Departamento de Recursos Humano y Jefes Departamentales	Sesiones de actualización de todo el personal Folletos digitales Infografías Carteleras Tablones de anuncios Correos internos Recordatorios en grupos de redes sociales oficiales

Desempeño Laboral	¿Está Ud. conforme con el salario y beneficios que recibe por su trabajo en la empresa?	Diseñar un plan de motivación para el reconocimiento de las labores del personal	\$250	Número de trabajadores reconocidos identificados	Personal de la empresa	Gerencia, Departamento de Recursos Humano y Jefes Departamentales	Equipos de cómputo Papelería Información de reconocimientos actuales
	¿Está Ud. conforme con el ambiente de trabajo de la empresa?	Establecer un cronograma de trabajo para el desarrollo de las charlas sobre manejo de conflictos, empatía, relaciones interpersonales y trabajo en equipo.	\$700	Número de trabajadores convocados Número de trabajadores asistentes capacitados	Personal de la empresa	Gerencia, Departamento de Recursos Humano y Jefes Departamentales	Equipos de cómputo y audiovisuales Facilitadores Papelería Refrigerio

Fuente: Encuesta de comunicación organizacional, aplicada a los trabajadores de la Empresa “Fideos Paraíso”

Tabla 39

Plan de comunicación organizacional de la Empresa “Fideos Paraíso”

Categoría	Compromiso	Responsable
Tipos de comunicación	Establecer los tipos de comunicación aprobados para la cultura organizacional de la misma.	Departamento de Recursos Humano y Jefes Departamentales Gerencia
Fuentes de información	Fijar las fuentes de información aprobadas por la empresa.	Departamento de Recursos Humano y Jefes Departamentales Gerencia
Canales de información	Dar a conocer los canales de la información permitidos en la empresa.	Departamento de Recursos Humano y Jefes Departamentales Gerencia
Nivel de Satisfacción de la comunicación recibida	Realizar diagnósticos periódicamente sobre el nivel de satisfacción de la comunicación recibida	Departamento de Recursos Humano y Jefes Departamentales

Fuente: Encuesta de comunicación organizacional, aplicada a los trabajadores de la Empresa “Fideos Paraíso”

XI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

La presente investigación tuvo como objetivo general analizar el impacto de la comunicación organizacional en los niveles de desempeño del personal de la empresa “Fideos Paraíso” durante el periodo octubre 2021-marzo 2022. En este sentido, de acuerdo a lo que se pudo evidenciar existen algunas áreas en las cuales se generó un bajo desempeño en los cumplimientos de los parámetros de eficiencia y eficacia debido a las deficiencias de la comunicación organizacional, esto pudo ser causado por la transición generada del aislamiento social y la modalidad de teletrabajo, hacia la nueva normalidad, lo que trajo consigo adaptaciones a las actividades laborales de las empresas al salir de la pandemia generada por el Covid-19.

Es así como, en relación con ello Muñoz et al. (2017) señalan que la comunicación organizacional hace posible a los empleados alinearse con la visión de la organización, permitiendo unirse al proceso que permite una mejor comprensión y compromiso ante los objetivos y metas propuestos. Resulta importante establecer las estrategias de mejoras, debido a que la comunicación organizacional es aquella que fijan las instituciones en relación con su cultura o con sus normas, debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diversos niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser precisa y concisa.

En este sentido, en el personal de la mencionada empresa se realizó un levantamiento de información de acuerdo a las siguientes secciones: comunicación organizacional y desempeño personal. De acuerdo a dichas dimensiones principales se pudo conocer que una parte importante de la muestra consultada reconoce un buen nivel de comunicación, específicamente, en lo que respecta a la comunicación organizacional, la mayoría de los consultados, un 60% indica que frecuentemente puede realizar retroalimentación de la información que recibió de su jefe directo, asimismo el 60% de encuestados señala que reciben toda la información que requieren para realizar su trabajo de forma correcta y eficientemente; del mismo modo, un 72% dijo que frecuentemente soluciona todos los requerimientos solicitados con la información recibida.

Sin embargo, existe una suma importante de los trabajadores consultados cuya apreciación varía en referencia a los grupos anteriores, siendo así que un 20% señala que con poca frecuencia realiza feedback de la información con su supervisor. Así mismo, un total de

32% indica que, con frecuencia, existen problemas de comunicación entre compañeros de trabajo. Según esta otra imagen de la realidad surge la necesidad de tomar medidas destinadas a mejorar la comunicación organizacional en dicha empresa. En torno a este tema, De Castro (2017), recomienda que el conocimiento individual se genera desde la información y el conocimiento organizacional se genera a través de procesos de aprendizaje significativo de mejora continua y adaptación a los cambios.

Ciertamente, se observan diferencias en las apreciaciones expuestas por los diferentes encuestados. Varios grupos consultados se encuentran conformes con la política de comunicación organizacional, sin embargo, otros opinan de forma contraria señalando que existen fallas y necesidades de mejora. Además, el tipo de comunicación es particularmente diferente entre los miembros de las diferentes áreas, depende del tipo de trabajo que se realiza y el sector al cual pertenece. Así mismo, se evidencia la necesidad de establecer mejoras discriminadas según la naturaleza de trabajo de cada una de las áreas de la compañía.

De la misma manera, se emplean tanto canales formales como informales para el intercambio de la información. Esto requiere una revisión, puesto que no siempre el uso de la vía informal garantiza la confiabilidad de la información. Del mismo modo, según un 28% de los encuestados indica que les llega información a través del rumor, lo cual es un fenómeno que requiere de atención porque en muchas ocasiones puede generar malestar o confusiones entre los involucrados en vista que no se considera información oficial de parte de la estructura organizacional que posee la empresa. Así pues, un 50% señala que la compañía debe hacer cambios en su comunicación organizacional.

En relación con ello, en el interrogante número 1 que indaga sobre la frecuencia en la que el jefe escucha los comentarios o sugerencias que le realizan; y considerando que sucede con una frecuencia aceptable, es indicativo de un buen nivel de comunicación organizacional entre los niveles jerárquicos. Asimismo, la pregunta 7 que trata sobre la frecuencia en que los compañeros manejan un lenguaje claro y preciso para comunicar una información, deja en evidencia de un buen nivel de comunicación organizacional en la empresa, si bien con algunas oportunidades de mejorar siempre en función de una calidad de vida efectiva para sus trabajadores.

En este orden de ideas, se infiere que en “Fideos Paraíso” existe la oportunidad de proponer un plan de comunicación organizacional que mejore el intercambio de información en la empresa. Se observa la necesidad de establecer cambios, tal y como lo ratifica un total de 82% de los encuestados. Es preciso la realización de cambios en la manera de comunicarse por parte de los integrantes de la organización de forma tal que les permita cumplir con los requerimientos diarios del trabajo, así como resolver de manera oportuna los posibles inconvenientes que se pudieran presentar. En este orden de ideas, en lo que respecta al análisis de las variables relacionadas con el desempeño del personal; se observan ciertos aspectos que resulta importante revisar. Así pues, un total de 28% de los sujetos encuestados señalan estar en desacuerdo con el hecho de recibir reconocimiento por su contribución al alcance de las metas de la organización. Asimismo, cierta parte de los encuestados, un 22% se muestra indiferente ante el planteamiento de su visualización en la empresa en los próximos 5 años.

De acuerdo con esto, en atención al propósito final de la empresa, el cual es optimizar y mantener el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la retención de los mejores talentos para la organización; resulta importante prestar debida atención a las razones por las cuales existe cierta porción de la población laboral que no se siente reconocido por el aporte que realiza en la empresa, así como a que no se siente identificado con su permanencia en la misma en los próximos años. De esta manera, es prudente resaltar que un 26% se muestra indiferente y en desacuerdo con el ambiente de trabajo en la empresa. Del mismo modo, un 44% indica un nivel medio de satisfacción de trabajar en “Fideos Paraíso”; considerando que, para propiciar un desempeño orientado al alcance de los objetivos, resulta primordial contar con adecuadas políticas de comunicación organizacional, así como mantener un elevado nivel de motivación entre el personal.

En líneas generales y atendiendo a los resultados anteriormente analizados se observa la necesidad de un plan de comunicación organizacional en la empresa “Fideos Paraíso” que mejore la satisfacción y el nivel de desempeño laboral del personal para así proyectar mayores niveles de rentabilidad a sus accionistas, así como un mejor ambiente laboral y satisfacción a sus trabajadores.

XII. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Al procurar un análisis de la influencia estructural y funcional que puede tener la comunicación organizacional en el desempeño del personal de la empresa “Fideos Paraíso”, desde octubre del 2021 hasta marzo del 2022, se pone primeramente en evidencia que la comunicación es un fenómeno polifacético que significa diferentes cosas para diferentes personas; y que implica un proceso de acceso a la mente o al pensamiento de otro.

De hecho, hoy por hoy, a nivel global, cada vez más trabajadores descubren que un aspecto importante de su trabajo es la comunicación, a partir del intercambio mutuo de entendimiento, de manera competitiva, interactiva y sistemática como lo señala Charry (2018) en el marco de fundamentación teórica utilizado para la presente investigación.

Atendiendo a esa premisa y orientados por nuestros objetivos específicos, los cuales pretenden concretar las interrogantes investigativas fundamentales de este trabajo, se ha intentado verificar si existe una auténtica relación entre la integridad de la comunicación efectiva y el desempeño de los empleados, comprobándose en el caso de la empresa que nos ocupa, particularmente en el período objeto de observación, que evidentemente existe una relación directa entre estos factores, tal como lo señalan los principales autores referenciados en nuestro marco teórico como Aponte (2016); Parra et al (2018) y Peña & Durán (2016).

Así como también lo expresan, muy especialmente, investigadores como Dolan et al. (2007), al vincular en lo estructural y en lo funcional, los mejores alcances comunicativos organizacionales con una mayor efectividad en la gestión de recursos humanos, asumiendo, en definitiva, que la comunicación es como un torrente sanguíneo para toda organización. Es por eso que, tomando en cuenta que el logro de una comunicación clara y precisa, es parte integral de las políticas de la empresa en cuestión, al contrastar los resultados analizados, donde una importante porción de la población laboral declara no sentirse reconocida por la empresa ni identificada con su permanencia en la misma, deviene como un hecho obvio y constatable que esa política carece de asideros verdaderamente profundos y sostenibles, urgiendo la necesidad de implementar un verdadero plan de comunicación organizacional que permita, auténticamente, elevar el nivel motivacional de su personal y, por ende, optimizar su rendimiento; de allí pues, se observa una evidente correlación entre la comunicación organizacional y los niveles de desempeño del personal de la empresa “Fideos Paraíso”.

En ese sentido, pudieran ser necesarios múltiples canales comunicativos. Por ejemplo, en términos virtuales, pudiera no ser suficiente confiar únicamente en los correos electrónicos: los gerentes también deben emplear reuniones de audio, correo de voz, videoconferencia y comunicación cara a cara. Resulta conveniente propiciar encuentros frecuentes, retroalimentación principalmente entre jefes y colaboradores., así como estructurar normativa suficiente, pero también sistemas de reconocimientos. Es muy útil que todos los miembros de los diversos equipos organizacionales estuvieran disponibles por teléfono durante ciertas horas. Además, podrían celebrarse reuniones presenciales periódicas y hacer cumplir la asistencia a las reuniones virtuales programadas.

El estado de las actualizaciones periódicas y los intercambios bidireccionales podrían ser necesarios a través de múltiples canales. Otra clave para la efectividad de la comunicación es que las personas sepan cómo usar varios canales correctamente, por ejemplo, cómo usar y no usar la tipografía del correo electrónico para comunicar emociones y normas como el acuse de recibo de los mensajes y la velocidad de respuesta. Asimismo, es prioritario fijar y dar a conocer los objetivos y metas esperadas de cada área.

En definitiva, existe una relación significativa con la integridad de la comunicación y el desempeño de los empleados. Esto está en relación con lo que mencionan Dolan et al. (2007), Ganchoso y Moreira (2021) y Aponte (2016) acerca de que un sistema de comunicación completo e integral conecta medidas en toda una organización para traducir objetivos de alto nivel en actividades de nivel inferior; de ahí que se imponen medidas a los empleados individuales para monitorear el desempeño de estas actividades, razón por la cual los criterios de desempeño deben ser inequívocos, claramente explicados, relevantes para las tareas laborales realizadas por los empleados y alcanzables; dado que los criterios no deben incluir factores fuera del control del empleado individual, y no puede obviarse ni olvidarse que los expertos consultados y referenciados en esta investigación han demostrado recurrente y fehacientemente que existe una relación significativa entre la claridad de la comunicación y el desempeño de los empleados.

XIII. CONCLUSIONES

A partir del análisis e interpretación de los hallazgos del presente proceso de investigación, se concluye que:

- En lo concerniente a la fundamentación teórica, existen variadas fuentes bibliográficas que ratifican la importancia que tiene la comunicación organizacional dentro de las empresas, y los efectos que esta puede ocasionar si es bien administrada, por lo que, se puede evidenciar desde el punto de vista de los autores consultados y los resultados obtenidos del proceso de levantamiento de información, que la comunicación de una puede influir notablemente en el desempeño laboral de los trabajadores, haciendo que este, sea menos o más productivo, dependiendo del flujo y tipo de información que circula dentro de la organización que genera un determinado clima laboral; de esta manera, mediante el análisis documental realizado a partir de la información proporcionada por el Departamento de Talento Humano, se pudo evidenciar la carencia de un procedimiento para la evaluación del desempeño del personal dentro de la organización, ya que poca información recabada corresponde a los informes generados como parte de control y seguimiento que realiza recursos humanos al personal.

Es oportuno ampliar el desarrollo investigativo hacia empresas de otras ramas de la industria, dando paso a la apertura de nuevas líneas investigativas que aporten conocimientos esenciales para mejorar la comunicación organizacional desde escenarios reales consultados.

- En cuanto al diagnóstico del proceso de comunicación organizacional de la empresa “Fideos Paraíso” se evidenció que existe poco involucramiento por parte del personal en las decisiones empresariales, también se identificó la presencia de problemas de comunicación entre compañeros de trabajo, especialmente cuando deben recibir información; también se presentan contratiempo al momento de leer la información recibida, por lo que se afecta el envío respuestas de manera oportuna; por lo tanto la resolución de los requerimientos solicitados se entorpece. Adicionalmente se demostró que el flujo de comunicación entre los colaboradores, jefe inmediato y gerente tiene dificultades que aletargan la comunicación interna entre niveles jerárquicos, asimismo, los colaboradores no confían en la validez de la información recibida de sus

compañeros, por lo que la continuidad informativa se ve interrumpida, dado que no se entrega a tiempo los datos solicitados; sin embargo, la empresa utiliza canales de comunicación formal, pero estos se ven influenciados por la presencia de canales informales, aunque se descarta la figura de rumores y chisme dentro de la organización; es indispensable hacer mejoras en el manejo de la comunicación de la compañía, dado que todo demuestra que está percibida favorablemente con posibilidades de mejora para involucrar a todo el personal.

Es recomendable direccionar un nuevo proceso investigativo hacia las causas que provocan que los colaboradores de la empresa tengan problemas de comunicación entre sí. Del mismo modo, es necesario la realización de nuevas investigaciones que continúen en la investigación del tema de la comunicación organizacional y su aporte ante la calidad de vida de los trabajadores y los niveles de productividad en la empresa.

- En este contexto se concluye la necesidad de realizar estrategias enfocadas a lo siguiente: revisión de la estructura jerárquica de la organización; planificar reuniones participativas y de escucha activa; desarrollar un manual informativo de inducción; actualizar el manual de funciones y normas; actualizar el manual de funciones y procedimientos y el de perfil de cargos; incorporar nuevas formas de comunicación para flexibilizar la comunicación entre departamentos o áreas y finalmente crear buzones de sugerencias para el personal, entre otras.

En este sentido, la intención es poner en práctica está y otros planes propuestos en las investigaciones y corroborar el logro de los objetivos. De esta manera, se logra el fortalecimiento de esta importante área en la administración de recursos humanos del mundo actual.

En función al impacto que la comunicación organizacional puede generar en el desempeño del personal de la Empresa “Fideos Paraíso”, se evidenció que una parte del personal, considera no tan satisfactorio trabajar en la organización, sin embargo exponen que existen barreras que impiden su desarrollo profesional, además de indicar que no se encuentran conformes con la remuneración percibida, por lo que el nivel de satisfacción cuenta con el 50% de colaboradores que indican tener un nivel de

satisfacción, mientras que el 44% tiene un nivel de satisfacción medio (44%) y el 6% expresa su nivel de satisfacción como bajo.

Es pertinente conocer las causas por las que el personal percibe de manera diferente las acciones de la organización para lograr un desempeño laboral eficiente. Por lo cual se presenta la necesidad de realizar un análisis específico por parte de las áreas respectivas.

- El plan de comunicación organizacional propuesto para mejorar el nivel de desempeño del personal, cuentan con acciones que le permitirán a la empresa “Fideos Paraíso” mejorar el flujo de comunicación interna entre compañeros, resaltando la importancia que tiene la continuidad informativa para la organización; para lo cual se consideraron aspectos como la categoría que se analizó en el levantamiento de información, además de los ítems afectados, para luego establecer una estrategia, presupuesto, indicadores, así como los destinatarios, el personal responsable y la metodología que se aplicará para dar a conocer a los colaboradores los cambios implementados.

Es relevante, que la empresa aplique constantemente procesos de seguimiento y evaluación de su comunicación organizacional, para de esta manera detectar oportunamente las debilidades que pueden traer consecuencias negativas a la productividad empresarial.

XIV. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adame, L., Tapia, M., & Estrada, I. (2019). Adame-Rodríguez, Laura1. *Latindex*, 1301-1312.
https://doi.org/http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5_2/A.44.pdf
- Aguilar, S., & Barroso, O. (2017). *La triangulación de datos como estrategia en investigación educativa*. Sevilla, España: Pixel-Bit. *Revista de Medios y Educación*.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36841180005>
- Aponte Sevilla, D. I. (2016). *La comunicación organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Limitada de Ambato*. Ambato.
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25078/1/Tesis%20David%20Aponte%20Sevilla.pdf>
- Bernal, C. (2017). *Metodología de la Investigación* (Tercera ed.). Colombia: Pearson.
- Cajal, A. (2020). Investigación de campo: características, diseño, técnicas, ejemplos. *Lifeder*, 1-7.
- Castro, J., Celeste, P., & García, L. (2005). *Comunica: lecturas de comunicación organizacional*. España: Producción editorial: Gesbiblo, S. L. .
- Charry, O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Scielo*, 9(1), 25-34.
<https://doi.org/scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>
- De Castro, A. (2017). *Manual práctico de comunicación organizacional*. Barranquilla-Colombia : Verbum.
- Díaz, S., & Guzmán, C. (2020). *Una Mirada a la Racialidad desde la comunicación organizacional*. La Habana, Cuba: Editorial Universitaria .
- Díaz, V., & Calzadilla, A. (2017). Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica. *Scielo*, 14(1), 115-121.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuller, R. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos*. Mc GraW - Hill.
- Dzul, M. (2017). *Diseño No Experimental*. México: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
https://doi.org/https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf

- Feria, H., Mantilla, M., & Mantención, S. (2020). La Entrevista y la Encuesta: ¿Métodos o Técnicas de Indagación Empírica? *Revista Didasc@lia: D&E*, 11(3), 62-79.
<https://doi.org/https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalialia/article/view/992/997>
- Fideos Paraíso. (15 de 03 de 2021). *Registros Históricos y Estratégicos*. Ciencia.
- Fideos Paraíso. (15 de 03 de 2021). Reseña histórica. (M. F. Torres, & K. Brito , Entrevistadores)
- Ganchoso, J., & Moreira, M. (2021). *Comunicación organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral de los servidores de la EMMAP-EP de los cantones Tosagua y Junín*. Calzeta: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí.
<http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1461/1/TTAP32D.pdf>
- Hamui, A. (2017). Un acercamiento a los métodos mixtos de investigación en educación. *Investigación en Educación*, 2(8), 211-216.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2007505713727145>
- Martínez, R., & Rodríguez, E. (2017). *Manual de metodología de la investigación*. Cuba: Cielam.
- Muñoz Zapata, D. E., Pabón Montealegre, M. V., & Valencia Ayala, B. C. (2017). Comunicación organizacional en torno al teletrabajo. *Revista Luciérnaga - Comunicación. Facultad de Comunicación Audiovisual*, IX(18), 61-71.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6563532>
- Otalvaro Arroyave, I. J. (2017). *Un modelo de indicadores de gestión de comunicación organizacional para la Universidad De Antioquia: un aporte a la gestión estratégica de la comunicación en instituciones universitarias*. Medellín: Universidad De Antioquia. <https://core.ac.uk/download/47253474.pdf>
- Parra, E., Rojas, L. R., & Arapé, E. (Abril de 2018). Comunicación y conflicto: el arte de la negociación. *Negotium*, IV(10), 17-35.
<https://www.redalyc.org/pdf/782/78241003.pdf>
- Pazmay, S., Pardo, E., & Ortiz, Á. (febrero-marzo de 2017). Características de la comunicación en empresas ecuatorianas: una primera aproximación. *Acta de Investigación Psicológica*, 2704–2716. <http://www.scielo.org.mx/pdf/aip/v7n2/2007-4719-aip-7-02-2704.pdf>
- Peña, M., & Durán, N. M. (2016). Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 201-222.

[http://riberdis.cedd.net/bitstream/handle/11181/4827/Justicia_organizacional_desempe
e%c3%b1o_laboral_y_discapacidad.pdf?sequence=1&rd=0031789484445551](http://riberdis.cedd.net/bitstream/handle/11181/4827/Justicia_organizacional_desempe%C3%B1o_laboral_y_discapacidad.pdf?sequence=1&rd=0031789484445551)

Quispe Parí, D. J., & Sánchez Mamani, G. (2011 de 2011). Encuestas y Entrevistas en Investigación. *Scielo*, 10, 490. Retrieved 2 de enero de 2020, from <http://bit.ly/2OpExkn>

Quispe, S. (2020). *Importancia de la evaluación del desempeño laboral*. Puno: Universidad Nacional del Antiplano.
[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/14901/Quispe_Cachi_Sonia.pdf
f?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/14901/Quispe_Cachi_Sonia.pdf?f?sequence=1&isAllowed=y)

Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional*. Buenos Aires: La Crujía.

Tancara, C. (2019). La Investigacion Documental. *Revistas Bolivianas*, 94. Retrieved 14 de diciembre de 2019, from <http://bit.ly/38y54DS>

Tucto, L. (2018). *Comunicación organizacional y satisfacción laboral en el Módulo Penal de Huánuco, 2018*. Perú: Universidad César Vallejo.
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33026/tucto_tl.pdf?sequ
ence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33026/tucto_tl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Universidad de Alcalá. (26 de 03 de 2017). *Fuentes de información*. Biblioteca:
[http://www3.uah.es/bibliotecaformacion/BPOL/FUENTESDEINFORMACION/tipos
_de_fuentes_de_informacin.html](http://www3.uah.es/bibliotecaformacion/BPOL/FUENTESDEINFORMACION/tipos_de_fuentes_de_informacin.html)

Varona Madrid, F. (1994). Las auditorías de la comunicación organizacional desde una perspectiva académica estadounidense. *Diálogos de la Comunicación*.

Vásquez Hidalgo, I. (2017). Tipos de estudio y métodos de investigación. *Redalyc*, 1.
Retrieved 2 de enero de 2020, from <http://bit.ly/2ZNe4Bj>

Zarsoza, G., & Barzola, R. (2019). *Diagnóstico de la comunicación organizacional del IESS del cantón Durán para el correcto desempeño del personal*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

ANEXOS



UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

TEMA:

Impacto de la comunicación organizacional en los niveles de desempeño del personal de la empresa “Fideos Paraíso” en el periodo octubre 2021 -marzo del 2022

Objetivo: Diagnosticar el proceso de comunicación organizacional de la empresa “Fideos Paraíso” aplicando un cuestionario para determinar su estado.

Estimado colaborador, el presente cuestionario está direccionada a recabar información sobre la comunicación organizacional de “Fideos Paraíso”; el mismo tiene un fin exclusivamente académico, por lo que todas sus respuestas se mantendrán en absoluta reserva; se agradece su valiosa colaboración.

Indicaciones: por favor, sírvase a señalar la opción que más se apege o sea igual a su realidad dentro de la empresa.

Sección 1: Comunicación Organizacional

Tipos de comunicación

1. ¿Con qué frecuencia, su jefe escucha los comentarios o sugerencias que le realiza?

Muy frecuentemente

Frecuentemente

Poco frecuente

Ocasionalmente

Nunca

2. ¿Con qué frecuencia, se entienden las indicaciones dadas por su jefe?

Muy frecuentemente

Frecuentemente

Poco frecuente

Ocasionalmente

Nunca

3. ¿Con qué frecuencia, Ud. puede realizar una retroalimentación de la información que recibió de su jefe directo?

Muy frecuentemente
Frecuentemente
Poco frecuente
Ocasionalmente
Nunca

4. ¿Con qué frecuencia, su jefe directo lo involucra en la toma de decisiones que pueden afectar sus actividades laborales o ambiente laboral?

Muy frecuentemente
Frecuentemente
Poco frecuente
Ocasionalmente
Nunca

5. ¿Con qué frecuencia, recibe Ud. toda la información que requiere para realizar su trabajo correcta y eficientemente?

Muy frecuentemente
Frecuentemente
Poco frecuente
Ocasionalmente
Nunca

6. ¿Con qué frecuencia, comprende Ud. la información proporcionada por su jefe?

Muy frecuentemente
Frecuentemente
Poco frecuente
Ocasionalmente
Nunca

7. ¿Con qué frecuencia, sus pares (compañeros) manejan un lenguaje claro y entendible para comunicar una información?

Muy frecuentemente
Frecuentemente
Poco frecuente
Ocasionalmente
Nunca

8. ¿Con qué frecuencia, se comunican con facilidad entre compañeros de trabajo?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

9. ¿Con qué frecuencia, existen problemas de comunicación entre compañeros de trabajo?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

Información Recibida

10. ¿Con qué frecuencia, recibe información relacionada con su trabajo?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

11. ¿Con qué frecuencia, da lectura a toda la información recibida?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

12. ¿Con qué frecuencia, soluciona todos los requerimientos solicitados en la información recibida?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

Información Enviada

13. ¿Con qué frecuencia, debe enviar información relacionada con su trabajo?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

14. ¿Con qué frecuencia, da contestación a requerimientos relacionados con su trabajo?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

15. ¿Con qué frecuencia, olvida resolver requerimientos relacionados con su trabajo?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

Fuentes de información

16. ¿Con qué frecuencia, recibe información del gerente general o presidente?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

17. ¿Con qué frecuencia, recibe información de su jefe inmediato?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

18. ¿Con qué frecuencia, recibe información de sus compañeros de trabajo de la misma unidad o área?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

19. ¿Con qué frecuencia, recibe información de compañeros de otra unidad o área?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

Relaciones de comunicación

20. ¿Con qué frecuencia, Ud. confía en la información que le proporcionan sus compañeros de trabajo?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

21. ¿Con qué frecuencia, Ud. entrega a tiempo la información solicitada por sus compañeros de trabajo?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

22. ¿Con qué frecuencia, sus compañeros de trabajo le entregan a tiempo la información que Ud. solicitó?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

Canales de información

23. ¿Con qué frecuencia, recibe Ud. información por canales formales (correo y oficios) de la empresa?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

24. ¿Con qué frecuencia, recibe Ud. información por canales informales (redes sociales) de la empresa?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

25. ¿Con qué frecuencia, recibe Ud. información de rumores o chismes generados en la empresa?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Ocasionalmente
- Nunca

Nivel de Satisfacción de la comunicación recibida

26. ¿Considera Ud. que el flujo de comunicación de la empresa es apropiado?

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

27. ¿Se siente Ud. satisfecho con la forma en cómo la empresa maneja la comunicación organizacional?

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

28. ¿Considera Ud. que la empresa debe hacer cambios en su comunicación organizacional?

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

Sección 2: Desempeño del personal

Competencias

29. ¿Recibe Ud. reconocimiento por su contribución en la consecución de los objetivos de la empresa?

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

30. ¿Participa Ud. activamente en las estrategias para la consecución de los objetivos y el éxito empresarial?

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

Motivación

31. ¿Puede Ud. visualizarse trabajando en la empresa en los próximos 5 años?

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

32. ¿Siente Ud. que puede desarrollarse profesionalmente en la empresa?

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

Condiciones laborales

33. ¿Está Ud. conforme con el salario y beneficios que recibe por su trabajo en la empresa?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

34. ¿Está Ud. conforme con el ambiente de trabajo de la empresa?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Condiciones personales

35. ¿Se siente Ud. a gusto trabajando en la empresa?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

36. Su nivel de satisfacción de trabajar en la empresa es:

Alto

Medio

Bajo