



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE MARÍA AUXILIADORA

CARRERA DE PSICOLOGÍA

**“PLAN DE MEJORA DE COMUNICACIÓN A TRAVÉS DEL
DEPARTAMENTO DE GESTION DE TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA DE
PIÑAS RICAS DEL ECUADOR S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL
PERIODO DE MAYO A AGOSTO DEL 2023”..**

Trabajo de titulación previo a la obtención del

Título de **Licenciado/a en Psicología.**

AUTORES:

JOSÉ MIGUEL RODRÍGUEZ CEPEDA

NATHALIE KARINA VALENZUELA ESPINOZA

TUTORA:

PSI. IND. RUTH ESTHER CALLE CABEZAS

Guayaquil –Ecuador

2023


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

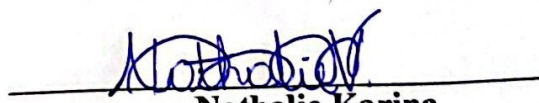
Nosotros, **José Miguel Rodríguez Cepeda** con documento de identificación N° 0944023613 y **Nathalie Karina Valenzuela Espinoza** con documento de identificación N° 0927854000; manifestamos que:

Somos los autores y responsables del presente trabajo; y, autorizamos 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.

Guayaquil 08 de junio del año 2023

Atentamente,


**José Miguel
Rodríguez Cepeda
CI: 0944023613**


**Nathalie Karina
Valenzuela Espinoza
CI: 0927854000**

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

Nosotros, **José Miguel Rodríguez Cepeda** con documento de identificación No.0944023613 y **Nathalie Karina Valenzuela Espinoza** con documento de identificación No. 0927854000, expresamos nuestra voluntad y por medio del presente documento cedemos a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que somos autores de **Sistematización de experiencias prácticas de investigación y/o intervención: "PLAN DE MEJORA DE COMUNICACIÓN A TRAVÉS DEL DEPARTAMENTO DE GESTION DE TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA PIÑAS RICAS DEL ECUADOR S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL PERIODO DE MAYO A AGOSTO DEL 2023"**.. el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: **Licenciado/a en Psicología**, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

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

Guayaquil 08 de junio del año 2023

Atentamente,


**José Miguel Rodríguez
Cepeda
CI: 0944023613**


**Nathalie Karina
Valenzuela Espinoza
CI: 0927854000**

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, **Ruth Esther Calle Cabezas** con documento de identificación N° 0913776738 docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **Sistematización de experiencias prácticas de investigación y/o intervención: "PLAN DE MEJORA DE COMUNICACIÓN A TRAVÉS DEL DEPARTAMENTO DE GESTION DE TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA PIÑAS RICAS DEL ECUADOR S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL PERIODO DE MAYO A AGOSTO DEL 2023"**.. realizado por **José Miguel Rodríguez Cepeda** con documento de identificación N° 0944023613 y por **Nathalie Karina Valenzuela Espinoza** con documento de identificación N° 0927854000 obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción **Sistematización de experiencias prácticas** que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil 08 de junio del año 2023

Atentamente,



**Psi. Ind. Ruth Esther Calle
Cabezas
CI: 0913776738**

Guayaquil, 2 septiembre del 2023

Yo, Ruth Esther Calle Cabezas con documento de identificación No. 0913776738 docente de la carrera de Psicología de la sede Guayaquil siguiendo la ruta: **PROCESO EXPOSICIÓN TRABAJO DE TITULACIÓN** se debe generar un informe por parte del docente tutor. Que se redacta a continuación:

INFORME TURNITIN:

PAPER NAME	AUTHOR
valenzuela- Rodriguez 0%2Cq.docx	JOSE MIGUEL RODRIGUEZ CEPEDA
WORD COUNT	CHARACTER COUNT
12230 Words	70007 Characters
PAGE COUNT	FILE SIZE
61 Pages	1.8MB
SUBMISSION DATE	REPORT DATE
Sep 2, 2023 11:46 AM GMT-5	Sep 2, 2023 11:47 AM GMT-5

● **10% Overall Similarity**

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database

- 7% Internet database
- 1% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 7% Submitted Works database


● **Excluded from Similarity Report**

- Bibliographic material
- Quoted material
- Manually excluded sources
- Manually excluded text blocks

TEMA: "PLAN DE MEJORA DE COMUNICACIÓN A TRAVÉS DEL DEPARTAMENTO DE GESTION DE TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA PIÑAS RICAS DEL ECUADOR S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL PERIODO DE MAYO A AGOSTO DEL 2023"..

ESTUDIANTE: RODRÍGUEZ CEPEDA JOSÉ MIGUEL

TUTOR: PSIC. IND. RUTH ESTHER CALLE CABEZAS



CEDULA: 0913776738

Guayaquil, 2 septiembre del 2023

Yo, Ruth Esther Calle Cabezas con documento de identificación No. 0913776738 docente de la carrera de Psicología de la sede Guayaquil siguiendo la ruta: **PROCESO EXPOSICIÓN TRABAJO DE TITULACIÓN** se debe generar un informe por parte del docente tutor. Que se redacta a continuación:

INFORME TURNITIN:

PAPER NAME	AUTHOR
Sistematizaci%C3%B3n Final.docx	NATHALIE KARINA VALENZUELA ESPIN OZA
WORD COUNT	CHARACTER COUNT
12230 Words	70007 Characters
PAGE COUNT	FILE SIZE
61 Pages	1.8MB
SUBMISSION DATE	REPORT DATE
Sep 2, 2023 11:10 AM GMT-5	Sep 2, 2023 11:11 AM GMT-5

● **10% Overall Similarity**

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 7% Internet database
- 1% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 7% Submitted Works database

● **Excluded from Similarity Report**

- Bibliographic material
- Quoted material
- Manually excluded text blocks

TEMA: "PLAN DE MEJORA DE COMUNICACIÓN A TRAVÉS DEL DEPARTAMENTO DE GESTION DE TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA PIÑAS RICAS DEL ECUADOR S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL PERIODO DE MAYO A AGOSTO DEL 2023" ..

ESTUDIANTE: VALENZUELA ESPINOZA NATHALIE KARINA

TUTOR: PSIC. IND. RUTH ESTHER CALLE CABEZAS



CEDULA: 0913776738

DEDICATORIAS

José Miguel Rodríguez Cepeda

Gracias a mi amada madre porque me supo criar, guiar y apoyar siempre y aún más en mis momentos difíciles, que me inculco hábitos y valores que me ayudaron a formarme como el gran hombre y ser humano que soy.

Gracias a mi padre que lamentablemente no se encuentra hoy por hoy aquí conmigo, pero desde el cielo me ilumina y me guía en cada paso que dé, sus enseñanzas, consejos y anécdotas siempre las llevo en mi corazón ya que fuiste y eres un pilar fundamental para que yo pueda ser el hombre y caballero que soy sé que estas muy orgulloso de mí y este título lo merecemos tanto tu mi mami y yo.

Nathalie Karina Valenzuela Espinoza

Gracias a mi mamá que cada día estuvo guiándome, apoyándome, ayudándome en cada proceso de mi vida con sus enseñanzas, amor, consejos y al no dejarme sola cuando ella sabía que no estaba bien, gracias por tantos sacrificios, gracias por tanto amor incondicional.

Quiero darle el agradecimiento a mi papá que de una u otra forma se sacrificó para poderme pagar los estudios, me estuvo apoyando y guiando para convertirme en profesional, gracias por decirme que debía luchar por lo que quería para poderlo conseguir, gracias por cada conversación que, aunque no te lo diga siempre las tengo presente y las llevo en mi corazón.

También agradecerle a Mauricio que se tomó el tiempo, dedicación dándome sus consejos, guiándome y apoyándome durante toda la carrera y en gran parte de mi vida.

No puedo estar más agradecida con ellos ya que si no hubiese sido por ellos quizás no hubiese podido ser el ser humano en el cual me he convertido, gracias por siempre ofrecerme lo

mejor y haberme dado las bases fundamentales para poder continuar en esta vida de adulta y ahora de profesional.

AGRADECIMIENTO

El principal agradecimiento es para Dios quién nos ha guiado y nos ha brindado la fortaleza para seguir adelante en cada paso que damos, por permitir convertirnos en profesionales en algo que nos apasiona.

Gracias a la Universidad Politécnica Salesiana por abrirnos las puertas de su institución, gracias a cada uno de los docentes involucrados en nuestra enseñanza, gracias por su tiempo y dedicación en cada clase que impartían para ayudarnos a poder ejercer bien nuestra profesión en el futuro.

A nuestra querida familia por su gran comprensión y empuje constante, además su apoyo incondicional a lo largo de nuestros estudios y a lo largo de nuestras vidas.

Y a todas las personas que de una y otra forma me apoyaron en la realización de este trabajo.

José Miguel Rodríguez – Nathalie Karina Valenzuela Espinoza

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIAS	2
AGRADECIMIENTO	8
ÍNDICE DE CONTENIDO	9
ÍNDICE DE FIGURAS.....	11
ÍNDICE DE TABLAS	12
RESUMEN	13
ABSTRACT.....	14
INTRODUCCIÓN	15
PRIMERA PARTE	17
1. Datos Informativos del Proyecto.....	17
1.1 Nombre de la práctica de intervención o investigación.....	17
1.2 Nombre de la institución o grupo de investigación	17
1.3 Tema que aborda la experiencia	17
1.4 Localización.....	18
2. Objetivo de la investigación.....	19
3. Eje de la intervención o investigación.....	21
3.1 Canales de comunicación.....	21
3.2 Estrategia de comunicación interna	22

3.3 Comunicación organizacional.....	22
3.4 Plan estratégico de comunicación interna.....	24
3.5. Estrategia comunicacional	24
4. Objetivos de comunicación.....	24
4.1 Gestión de Talento Humano	25
4.2 Cultura Organizacional	26
5. Objeto de la intervención o de la práctica de la investigación.....	27
6. Metodología	27
6.1 Entrevistas.....	28
6.2. Estructura de la encuesta.....	29
7. Preguntas Claves	30
8. Organización y procesamiento de la información	31
9. Análisis de la información	34
9.1 Descripción de la entrevista	34
9.2 Encuesta	35
9.3 Resultados de la pregunta uno	36
SEGUNDA PARTE.....	45
10. Justificación.....	45
11. Caracterización de los beneficiarios.....	46
12. Interpretación	47
13. Principales logros del aprendizaje.....	49
CONCLUSIONES	50
RECOMENDACIONES.....	52
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	54

ANEXOS	57
--------------	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	18
Ubicación Geográfica de Piñas Ricas del Ecuador S.A.....	18
Figura 2.	35
Rango de edades de las personas encuestadas	35
Figura 3.	36
Claridad y efectividad de la Comunicación	36
Figura 4.	37
Canales de comunicación.....	37
Figura 5.	38
Colaboración entre departamentos.....	38
Figura 6.	39
Falta de comunicación entre los departamentos	39
Figura 7.	40
Barreras significativas en la comunicación.....	40
Figura 8.	41
Comunicación deficiente y conflictos entre los miembros de la organización.....	41
Figura 9.	42
Mejoras de interacción entre los empleados	42
Figura 10.	¡Error! Marcador no definido.
Fomentar la participación y el intercambio de ideas	¡Error! Marcador no definido.
Figura 11.	44
Promuevan una comunicación más efectiva en la empresa;	¡Error! Marcador no definido.
Figura 12	61
Organigrama de la empresa	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	35
Rango de edades de las personas encuestas	35
Tabla 2.	36
Claridad y efectividad de la comunicación.....	36
Tabla 3.	37
Canales de comunicación adecuados	37
Tabla 4.	38
Colaboración entre departamentos.....	38
Tabla 5.	39
Comunicación entre los departamentos	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 6.	40
Barreras significativas en la comunicación.....	40
Tabla 7.	41
Comunicación deficiente y conflictos entre los miembros de la organización.....	41
Tabla 8.	42
Mejoras de interacción entre los empleados	42
Tabla 9.	43
Fomentar la participación y el intercambio de ideas	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 10.	44
Promuevan una comunicación más efectiva en la empresa	44
Tabla 11.	48
FODA de la comunicación interna	48

RESUMEN

La comunicación es un aspecto fundamental en todas las organizaciones para lograr los objetivos organizacionales y a través de esto la empresa puede obtener una alta rentabilidad. En la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. la comunicación es un eje muy importante por lo cual el objetivo de esta sistematización fue diseñar un plan de mejora de comunicación a través del departamento de gestión de talento humano para la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. en el año 2023, con el fin de mejorar la comunicación interna. En el desarrollo de la metodología el nivel de sistematización es descriptiva porque se describirá como es la comunicación dentro de la empresa, el diseño de la sistematización es de campo porque se realiza dentro de la misma empresa, el propósito de la sistematización es aplicada porque va encaminada a la solución de problemas de comunicación interna. La ruta de partida de la sistematización tiene una ruta cuantitativa y para ello se ha elaborado una encuesta la misma que fue aplicada a 19 trabajadores y la otra ruta de la sistematización es la cualitativa y para ello se elaboró una entrevista; la misma se aplicó al gerente administrativo. Como resultado de la sistematización se elaboró el plan de mejora de comunicación a través del departamento de recursos humanos.

Palabras claves: Comunicación Interna, Planificación de la comunicación.

ABSTRACT

Communication is a fundamental aspect in all organizations to achieve organizational objectives and through this the company can obtain high profitability. In the company Piñas Ricas del Ecuador S.A. Communication is a very important axis, which is why the objective of this systematization was to design a communication improvement plan through the human talent management department for the company Piñas Ricas del Ecuador S.A. in 2023, in order to improve internal communication. In the development of the methodology, the level of research is descriptive because it will describe how communication is within the company, the design of the research is field because it is carried out within the same company, the purpose of systematization is applied because it will be aimed at solving internal communication problems. The starting route of the systematization has a quantitative route and for this a survey has been prepared, which was applied to 19 workers and the other route of the systematization is the qualitative one and for this an interview was prepared; the same was applied to the administrative manager. As a result of the systematization, the communication improvement plan was prepared through the human resources department.

Keywords: Internal Communication, Communication planning.

INTRODUCCIÓN

La presente sistematización se refiere al tema plan de mejora de comunicación a través del departamento de gestión de talento humano para la empresa de Piñas Ricas del Ecuador s.a. de la ciudad de Guayaquil. Surge como respuesta a una evaluación interna dentro de la misma.

Las principales problemáticas identificadas incluyeron la falta de canales efectivos de comunicación entre departamentos y barreras significativas que dificultaban la colaboración y el intercambio de información. Se destacaron fortalezas, como una dinámica de comunicación clara y efectiva en los departamentos. Se concluyó que mejorar la comunicación interna es crucial para un ambiente laboral colaborativo y eficiente; se recomienda implementar estrategias como capacitación en habilidades de comunicación y el establecimiento de canales transparentes y accesibles. La empresa podrá alcanzar sus objetivos estratégicos y mejorar su desempeño global al abordar estas problemáticas y aprovechar las oportunidades identificadas. Se destaca la importancia de la colaboración de todos los miembros de la organización y un compromiso continuo con la mejora de la comunicación.

La sistematización de esta problemática social organizacional se realizó con el interés de transformar la forma de comunicación interna, estableciendo una cultura en la que la información fluya libremente, las ideas sean compartidas sin temor y todos los miembros de la organización se sientan valorados y escuchados. Este plan no solo se trata de implementar nuevas herramientas tecnológicas, sino también de fomentar un cambio cultural que promueva la importancia de la comunicación en todos los aspectos de nuestra empresa.

El interés académico y profesional dentro de esta sistematización es aplicar todos los conocimientos aprendidos a nivel universitario. En la metodología el nivel de investigación es descriptiva porque se describirá como es la comunicación dentro de la empresa, el diseño de la investigación es de campo porque se realiza dentro de la misma empresa, el propósito de la

sistematización es aplicada porque va encaminada a la solución de problemas de comunicación interna. La ruta de partida de la sistematización tiene una ruta cuantitativa y para ello se ha elaborado una encuesta la misma que fue aplicada a 19 trabajadores y la otra ruta de la sistematización es la cualitativa y para ello se elaboró una entrevista; la misma se aplicó al gerente administrativo.

Como objetivo general en la presente sistematización es el diseño de una propuesta del plan de mejora a través del departamento de recursos humanos.

Como objetivo específico analizar la comunicación a través de encuestas y entrevista de la empresa.

Fortalecer los canales de comunicación interna y promover una interacción más efectiva entre los diferentes equipos y áreas de la organización.

La presente sistematización se divide en dos partes: la primera parte hace referencia a la estructura de la práctica de intervención o investigación y la segunda parte se refiere a los aspectos de ser tomado en cuenta ya sea en las prácticas de intervención a nivel organizacional en la comunicación.

Este plan de mejora de la comunicación representa un compromiso firme por parte del Departamento de Gestión de Talento Humano para fortalecer la columna vertebral de nuestra organización: las interacciones humanas y la transmisión de conocimiento. A medida que avancemos en la implementación de estas estrategias, confiamos en que veremos una transformación tangible en la forma en que trabajamos juntos, colaboramos y alcanzamos nuestros objetivos compartidos. Juntos, estamos construyendo un futuro en el que la comunicación sea un impulsor clave de nuestro éxito organizacional.

A lo largo de esta propuesta, presentaremos las estrategias clave que abordarán los desafíos actuales de comunicación. Desde la implementación de programas digitales que utiliza la empresa, cada iniciativa está diseñada con el propósito de empoderar al equipo de trabajo de la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A, con el fin que se comuniquen con claridad, empatía y eficacia. Además, haremos encuestas para ver como los colaboradores perciben la comunicación en cada uno de sus departamentos para asegurarnos de que nuestras acciones estén generando un impacto positivo medible

PRIMERA PARTE

1. Datos Informativos del Proyecto

1.1 Nombre de la práctica de intervención o investigación

Plan de mejora de comunicación a través del departamento de gestión de talento humano para la empresa de Piñas Ricas del Ecuador S.A. de la ciudad de Guayaquil en el periodo de mayo a agosto del 2023.

1.2 Nombre de la institución o grupo de investigación

La sistematización se desarrolla en la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. Ubicada en GUAYAS/ GUAYAQUIL/ TARQUI.

1.3 Tema que aborda la experiencia

El presente estudio se enmarca en el ámbito de la comunicación y se centra en un plan de mejora de la comunicación a través del departamento de gestión de talento humano para la empresa de piñas ricas del ecuador s.a. La finalidad principal de esta investigación es fortalecer los canales de comunicación interna y promover una interacción más efectiva entre los diferentes equipos y áreas de la organización.

El estudio se encuadra en la categoría psicosocial dentro del contexto de la comunicación porque se enfoca en los aspectos relacionados con la interacción humana y el impacto que tiene la comunicación en el ámbito laboral. Esta categoría considera tanto los aspectos psicológicos como sociales que influyen en la comunicación dentro de una organización. En el ámbito psicológico, se exploran las percepciones, actitudes, emociones y motivaciones de los individuos en el contexto laboral. Se analizan cómo estos factores psicológicos pueden afectar la forma en que se comunica, cómo se interpretan los mensajes y cómo se construyen las relaciones dentro de la organización. A través de la implementación de este plan de mejora de comunicación, se busca optimizar la transmisión de mensajes, favorecer el intercambio de ideas y conocimientos, y potenciar la colaboración y el trabajo en equipo entre los departamentos de Piñas Ricas del Ecuador S.A.

Con este enfoque, se pretende desarrollar estrategias y acciones concretas que permitan superar los obstáculos y desafíos existentes en la comunicación interna de la organización. Así mismo, se busca fomentar un ambiente laboral propicio para la expresión abierta de ideas, opiniones y sugerencias por parte de los empleados, con el objetivo de fortalecer la participación y la involucración de todos los miembros de la empresa.

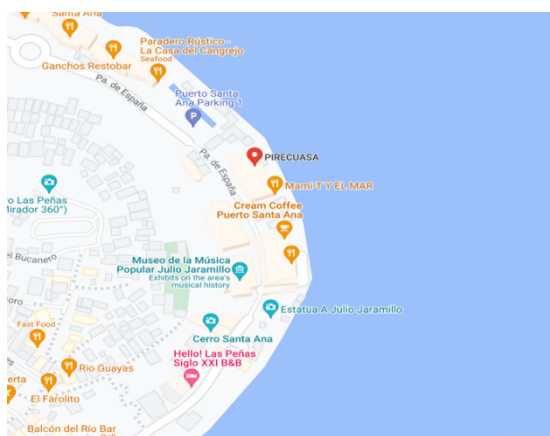
Uno de los autores más influyentes en el área de la comunicación interna es Drucker (1999), reconocido como el padre del management moderno. Aunque Drucker no se enfocó exclusivamente en la comunicación organizacional, sus ideas y teorías sobre la administración y el liderazgo han influido de manera significativa en este campo. Así mismo, este abogaba por la importancia de la comunicación efectiva en la gestión de las organizaciones. Por ello, una comunicación clara, abierta y transparente es esencial para lograr una coordinación eficiente entre los miembros de la organización y para alcanzar los objetivos comunes. De igual manera, la comunicación no solo se limita al intercambio de información, sino que también abarca la creación de significado y la generación de un sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados.

1.4 Localización

La sistematización se desarrolla en la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A, ubicada en Ecuador en la Avenida 45 N-O en Guayaquil. Tal y como lo muestra la figura 1:

Figura 1.

Ubicación Geográfica de Piñas Ricas del Ecuador S.A.



Nota: Tomada de Google Maps, (2023)

2. Objetivo de la investigación

En el caso de la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A, se ha identificado que la situación actual de la comunicación está incidiendo el desempeño general de la organización. Esta problemática se traduce en una disminución de la eficiencia y eficacia de los procesos, generando conflictos y tensiones entre los diferentes departamentos. Además, se ha observado una notable reducción en la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados. Para definir el objetivo de investigación es necesario tener en cuenta las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la finalidad de comunicar?

¿Qué conflictos se podrían originar a raíz de la falta de comunicación?

¿Qué herramientas resultaran útiles en pro de la calidad de la comunicación interna?

¿Cuáles son las expectativas de comunicación?

Ante esta realidad, la sistematización se plantea como objetivo el diseño de una propuesta de plan de mejora de la comunicación interna a través del departamento de gestión de talento humano para la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A, con el horizonte temporal del año 2023. El propósito de esta propuesta es abordar de manera integral las problemáticas identificadas, buscando mejorar la calidad de la comunicación interna. En el contexto del estudio, se han identificado diversas problemáticas en relación a la comunicación organizacional en la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. Estas problemáticas pueden variar y ser específicas para cada organización, a continuación, se presentan algunos ejemplos comunes que podrían ser abordados en el plan de mejora:

Barreras significativas en la comunicación interna que dificultan la colaboración y el intercambio de información.

Comunicación deficiente que genera malentendidos y conflictos entre los miembros de la organización.

Escasa de comunicación entre los departamentos, lo cual incide al logro de los objetivos organizacionales.

El diseño de este plan de mejora comunicacional se basará en un análisis exhaustivo de la situación actual, considerando las necesidades y expectativas de los diferentes actores internos y externos. Se utilizarán herramientas de diagnóstico y se realizarán estudios de mercado para

identificar las mejores prácticas y las tendencias más relevantes en el campo de la comunicación corporativa. Según Acuña et al. (2017):

El elemento humano es la pieza sobre la que oscila el conjunto del entramado de la comunicación interna. El objetivo es hacer que el conjunto de la plantilla se sienta satisfecha y participe del proyecto empresarial, para lo cual debe existir buen ambiente de trabajo, los empleados tienen que sentirse escuchados y que sus reivindicaciones, sugerencias o aportaciones sean trasladadas a la dirección. (p. 328)

Por su parte Castro et al. (2020) comentan que “la gestión adecuada de la comunicación interna (...) se consigue también al involucrar a los empleados en los distintos procesos que se desarrollan en el seno de la organización y que se ejecutan” (p. 72).

La teoría de la comunicación interna se basa en varios aportes teóricos relevantes realizados por investigadores en el campo. En un estudio descriptivo llevado a cabo por Monserrat et al. (2020) sobre la gestión de la comunicación en organizaciones deportivas náuticas en España, se utilizó una perspectiva relacional basada en teorías estratégicas de la comunicación. Los resultados revelaron una falta de planificación estratégica de la comunicación, una gestión basada en modelos bidireccionales y una escasez de recursos humanos para la planificación y gestión de la comunicación. (p.692)

En un estudio de Romo (2008), examinó la comunicación organizacional en microempresas y propuso un modelo de comunicación para sistemas de salud. Este estudio resaltó la importancia de la comunicación en las organizaciones, incluyendo las micro y pequeñas empresas.

Así mismo, Echeverría et al. (2011) propusieron un plan estratégico de comunicación organizacional para una empresa farmacéutica después de una fusión. El objetivo era facilitar la fusión de las culturas corporativas hacia una cultura unificada y participativa.

Estos aportes teóricos proporcionan información valiosa sobre estrategias comunicacionales, modelos de gestión de la comunicación y la importancia de la comunicación en la cultura corporativa. Al revisar y utilizar estos antecedentes, se puede diseñar un plan estratégico de comunicación organizacional adecuado para la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. en 2023.

3. Eje de la intervención o investigación

Esta investigación se basa en los fundamentos teóricos de la comunicación interna como corriente principal. En este contexto, se abordarán temas clave relacionados con la estrategia comunicacional, los objetivos de comunicación, los canales de comunicación, la estrategia de comunicación interna y el plan estratégico de comunicación interna. Estos elementos son de vital importancia para comprender y mejorar la comunicación en el ámbito empresarial, permitiendo el logro de los objetivos organizacionales y el fortalecimiento de las relaciones internas y externas. A través de un enfoque teórico sólido, se busca proporcionar un marco conceptual que oriente el diseño y la implementación de estrategias de comunicación efectivas en el contexto de la organización estudiada.

3.1 Canales de comunicación

Según Paz (2012), los canales de comunicación más utilizados a nivel organizacional son:

- Correo electrónico interno: El correo electrónico sigue siendo una herramienta de comunicación vital dentro de las organizaciones. Se puede utilizar para enviar mensajes y actualizaciones importantes a los empleados, compartir informes, anuncios de eventos y cualquier otra información relevante. Además, se pueden crear listas de correo específicas para grupos o departamentos, lo que permite una comunicación más segmentada.
- Boletines internos: Los boletines internos son publicaciones periódicas que se distribuyen a los empleados y contienen noticias, logros, eventos, reconocimientos y otra información relevante. Pueden ser enviados por correo electrónico o publicados en la intranet. Los boletines internos fomentan la transparencia y la participación, manteniendo a los empleados informados sobre las novedades de la organización.
- Reuniones y sesiones informativas: Las reuniones presenciales o virtuales son un canal valioso para la comunicación interna. Permiten la interacción directa entre los empleados y los líderes de la organización, lo que facilita la transmisión de información, la alineación de objetivos y la resolución de dudas. Las sesiones

informativas, presentaciones y charlas también son útiles para transmitir información relevante a un grupo de empleados de manera efectiva.

- Tablones de anuncios: Los tablones de anuncios físicos o virtuales son lugares donde se pueden colocar mensajes y anuncios importantes para que los empleados los consulten. Se pueden utilizar para compartir recordatorios, noticias, eventos, oportunidades de desarrollo profesional, reconocimientos y cualquier otra información relevante para la organización.
- Herramientas de colaboración: Las herramientas de colaboración en línea, como Slack, Microsoft Teams o Google Workspace, son canales efectivos para la comunicación interna en tiempo real. Permiten a los empleados intercambiar mensajes, compartir archivos, organizar reuniones virtuales y colaborar en proyectos de manera eficiente.

3.2 Estrategia de comunicación interna

Según Romo (2008) una estrategia de comunicación organizacional es un plan integral que establece los enfoques, canales y mensajes a utilizar para lograr los objetivos de comunicación de la organización. Esta estrategia se basa en un análisis exhaustivo de la situación, teniendo en cuenta los públicos clave, los recursos disponibles y los desafíos identificados.

3.3 Comunicación organizacional

La comunicación organizacional se refiere al proceso de intercambio de información, ideas y mensajes dentro de una organización. Es un elemento vital para el funcionamiento efectivo y el éxito de una organización, ya que permite la transmisión de información relevante, la creación de relaciones sólidas y la alineación de objetivos entre los miembros de la organización (Traverso et al., 2017).

La comunicación organizacional abarca tanto la comunicación interna, que se produce entre los miembros de la organización, como la comunicación externa, que implica la interacción con clientes, proveedores, accionistas y otros stakeholders externos (Brandolini, 2009).

Cuenca et al. (2019) describe a la comunicación interna de la siguiente manera:

En el contexto de la comunicación interna, la comunicación organizacional busca fomentar la transparencia, la colaboración y la participación activa de los

empleados. Se utiliza para transmitir información sobre metas y objetivos de la organización, políticas y procedimientos, noticias relevantes, cambios organizacionales y oportunidades de desarrollo profesional. También facilita la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos y departamentos, promoviendo la integración y el trabajo en equipo.

La comunicación organizacional puede llevarse a cabo a través de una variedad de canales, como reuniones, correos electrónicos, boletines internos, intranets, redes sociales, sitios web corporativos, conferencias, eventos y relaciones públicas. Es fundamental que la comunicación sea clara, efectiva y adaptada a las características de la audiencia para lograr el impacto deseado.

A continuación, se presentan algunos de los indicadores comunes utilizados en la comunicación organizacional, según Cuenca et al. (2020):

- Participación de los empleados: Este indicador mide el grado de participación de los empleados en las iniciativas de comunicación interna. Se puede evaluar mediante la medición de la asistencia y participación en reuniones, encuestas de satisfacción de los empleados, participación en actividades de comunicación interna y uso de herramientas de colaboración en línea.
- Retroalimentación de los empleados: La retroalimentación de los empleados es un indicador importante para evaluar la efectividad de la comunicación organizacional. Se puede obtener a través de encuestas, entrevistas o cajas de sugerencias. La retroalimentación puede proporcionar información sobre la comprensión de los mensajes, la claridad de la comunicación, la satisfacción de los empleados y las áreas de mejora.
- Uso de canales de comunicación interna: Este indicador mide la utilización y efectividad de los canales de comunicación interna, como la intranet, boletines internos, reuniones, correo electrónico, redes sociales internas, entre otros. El seguimiento del uso y la participación en estos canales puede proporcionar información sobre la efectividad y la preferencia de los empleados en la recepción de la comunicación.

3.4 Plan estratégico de comunicación interna

Consiste en una serie de acciones planificadas y coordinadas con el objetivo de mejorar la comunicación tanto interna como externa de una empresa. (Oyarvide et al,2017). Este plan es fundamental para que cualquier organización logre sus objetivos y metas, ya que se enfoca en las relaciones entre el personal de la empresa, que es su activo más importante.

Implementar un plan de mejoras en la comunicación permitirá que todos los miembros de la organización trabajen hacia un mismo objetivo, se alcancen los objetivos institucionales y se fortalezca la relación entre los integrantes y la institución. (Gómez Sánchez,2011).

3.5. Estrategia comunicacional

Una estrategia comunicacional es un plan integral diseñado para guiar y gestionar la comunicación de una organización con su audiencia objetivo. Es un enfoque estratégico que busca establecer una comunicación efectiva, coherente y relevante con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales (Argenti, 2014).

Una estrategia comunicacional implica la definición de los mensajes clave de la organización, la identificación de la audiencia objetivo, la selección de los canales de comunicación adecuados y la elaboración de tácticas específicas para transmitir los mensajes de manera efectiva (Brandolini et al., 2009). También puede incluir la gestión de la reputación, la gestión de crisis y la medición de los resultados para evaluar el impacto de las acciones de comunicación.

El objetivo principal de una estrategia comunicacional es establecer una conexión sólida y significativa con la audiencia objetivo, construyendo una imagen positiva de la organización, fortaleciendo la reputación y generando confianza. También busca influir en la percepción de la audiencia, promover la participación, fomentar la lealtad y respaldar los objetivos comerciales de la organización.

4. Objetivos de comunicación

El objetivo de la comunicación es promover una interacción efectiva y satisfactoria entre los individuos dentro de una organización. Se busca comprender y abordar los aspectos psicológicos que influyen en la comunicación, con el fin de mejorar la calidad de los mensajes, fortalecer las relaciones interpersonales y fomentar un clima laboral positivo. A continuación, se desarrollan algunos aspectos clave del objetivo de la comunicación según Chuquipiondo (2021):

- Mejorar la comprensión y la empatía: La comunicación efectiva implica la capacidad de comprender las necesidades, perspectivas y emociones de los demás. El objetivo psicológico de la comunicación es promover la empatía y la comprensión mutua, lo que permite establecer relaciones más sólidas y facilita la resolución de conflictos.
- Fomentar la participación y la colaboración: La comunicación psicológicamente orientada busca fomentar la participación activa de los individuos y promover la colaboración entre ellos. Se busca generar un ambiente donde todos se sientan valorados y motivados para contribuir con ideas, sugerencias y aportes, lo que enriquece el proceso comunicativo y fortalece el sentido de pertenencia.
- Construir relaciones de confianza: La confianza es fundamental en la comunicación eficaz. Desde la perspectiva psicológica, se busca establecer y fortalecer la confianza entre los miembros de la organización. Esto implica la honestidad, la transparencia y el respeto en la comunicación, así como cumplir con los compromisos y generar un ambiente seguro para expresar ideas y opiniones.
- Promover la motivación y el compromiso: La comunicación psicológica busca influir positivamente en la motivación y el compromiso de los individuos. A través de mensajes claros, motivadores y alineados con los valores y metas de la organización, se busca generar un sentido de propósito y contribuir al bienestar psicológico de los empleados.
- Facilitar el desarrollo personal y profesional: La comunicación efectiva desde la perspectiva psicológica también busca contribuir al desarrollo personal y profesional de los individuos. Se promueve el intercambio de conocimientos, la retroalimentación constructiva y el apoyo en el crecimiento profesional, lo que genera un clima de aprendizaje y desarrollo continuo.

4.1 Gestión de Talento Humano

Ampliando un poco más el contexto de la gestión de talento humano se lo define como el conjunto necesario de políticas y prácticas para supervisar los aspectos de los roles gerenciales relacionados con personas o recursos, que abarcan desde el reclutamiento hasta la evaluación del rendimiento. (Chiavenato, 2021)

Por otro lado, se lo describe como un enfoque estratégico de dirección cuya meta es lograr el máximo valor para la organización a través de acciones que aseguran un nivel constante de conocimiento, capacidades y habilidades para obtener los resultados esenciales en un entorno competitivo actual y futuro. (Arnao, 2021)

La importancia de la gestión de talento humano radica en que una efectiva administración del talento humano en una empresa trae consigo numerosos beneficios para la organización. Supervisar el rendimiento óptimo de los colaboradores posibilita obtener una comprensión precisa de las habilidades necesarias para lograr el éxito. (Glebalyza, 2022)

- Además, tiene un impacto positivo al:
- Incrementar la voluntad y disponibilidad de los colaboradores.
- Promover una cultura centrada en el logro de metas.
- Aumentar la disposición y disponibilidad del colaborador.
- Establecer una comunicación más efectiva en todos los niveles de la empresa.

4.2 Cultura Organizacional

- La cultura corporativa representa un estilo de vida, un conjunto de convicciones y principios, así como una manera establecida de interactuar y mantener relaciones características de una organización específica. (Editorial Etece, 2021)
- Está compuesta por diversos componentes, como los valores y las actitudes de su personal, la percepción que la sociedad tiene de la organización, su identidad distintiva y los procedimientos para elegir a los empleados y proveedores además juega un papel esencial en cualquier entidad, dado que establece la dirección y el comportamiento que la empresa debe seguir e, influye en cómo se debe interactuar con los trabajadores, los clientes y la comunidad en su conjunto.

- La cultura organizacional presenta dos aspectos cruciales de relevancia: uno que es de manera interna, que abarca al personal, la dirección y el ambiente laboral; y otro de manera externa, que concierne a la comunidad en la que la organización opera, pero en este trabajo de sistematización nos vamos a enfocar netamente en la parte interna de la organización.

5. Objeto de la intervención o de la práctica de la investigación

El objetivo de la intervención es el diseño de una propuesta de plan estratégico de comunicación interna para la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A., durante el año 2023. El plan estará dirigido a fortalecer los canales de comunicación interna de la organización, con el propósito de mejorar la eficacia y la efectividad de la comunicación en todos los niveles de la empresa, el cual será desarrollado en cuatro meses tomando los meses de mayo hasta agosto 2023.

El estudio se enfocará en realizar un análisis exhaustivo de la situación actual de la comunicación en la organización, identificando áreas de mejora y oportunidades de desarrollo. A partir de este análisis, se diseñará una propuesta que incluirá objetivos específicos, estrategias de comunicación, selección de canales adecuados, elaboración de mensajes claros y coherentes, así como la definición de indicadores de medición para evaluar el impacto del plan.

El objetivo final es proporcionar a la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. un plan de comunicación interno organizacional sólido y adaptado a sus necesidades particulares. La propuesta contemplará acciones concretas y prácticas que promoverán una comunicación efectiva, fortalecerán la cultura organizacional, fomentarán la participación de los empleados y contribuirán al logro de los objetivos de la empresa.

6. Metodología

La metodología para la presente sistematización utiliza un método mixto: esto es la utilización de la ruta cuantitativa y cualitativa; los mismos que se refieren a la utilización de procedimientos ordenados, basados en la evidencia y analíticos, que involucran la recopilación y el análisis de información numérica y descriptiva. Estos métodos buscan combinar y debatir conjuntamente los datos, con el propósito de extraer conclusiones abarcadoras a partir de toda la información acumulada (meta-conclusiones) y obtener una comprensión más profunda del tema de investigación. (Hernández, 2008) a obtener una comprensión completa de la situación actual de

la comunicación interna en la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. A continuación, se describe el procedimiento de investigación utilizado:

En primer lugar, se llevó a cabo una investigación documental exhaustiva, donde se revisaron diversas fuentes de literatura y documentos relacionados con la comunicación organizacional. Esto permitió identificar las mejores prácticas y estrategias utilizadas en empresas similares, así como comprender la cultura organizacional, los objetivos estratégicos y los desafíos actuales en materia de comunicación en Piñas Ricas del Ecuador S.A.

Se procederá a ordenar y clasificar la información recopilada de acuerdo con las temáticas y categorías relevantes para la comunicación interna en la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. Esto permitirá tener una visión estructurada de los datos y facilitará su posterior análisis.

Una vez completados los análisis, se procederá a integrar los resultados para obtener una imagen completa y coherente de la situación de la comunicación interna en Piñas Ricas del Ecuador S.A. Se identificarán puntos en común, discrepancias y áreas de oportunidad, así como las fortalezas y debilidades identificadas en los diferentes instrumentos de recolección de datos.

Posteriormente, se realizó una entrevista al gerente administrativo la cual constaba de 9 ítems. Esta entrevista se aplicó de manera personal la misma que contenía temas relacionados a la comunicación interna y relacionadas con las necesidades de mejora. Además, se aplicaron encuestas a 19 empleados de diferentes niveles y áreas de la organización para recopilar datos cuantitativos sobre la percepción de la comunicación interna y las barreras existentes.

Asimismo, se realizó un análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) de la comunicación interna en la empresa. Este análisis permitió identificar las debilidades y amenazas que dificultan la comunicación, así como las fortalezas y oportunidades que pueden ser aprovechadas en el diseño de estrategias de comunicación.

6.1 Entrevistas

Para mayor comprensión del proceso de comunicación se aplicó una entrevista al gerente administrativo de Piñas del Ecuador. El cuestionario estuvo conformado por 9 preguntas, 3 de inicio, en búsqueda de generar una apertura al tema y comunicar las intenciones de investigación por parte de los autores, 3 preguntas de carácter interpretativa son para obtener información

relevante y de valor al informe, y finalmente se realizaron 3 preguntas enfocadas en el cierre, para obtener conclusiones y percepciones personales sobre el proceso al corto plazo.

Las respuestas obtenidas en la entrevista realizada al gerente administrativo (anexo 3) se analizarán utilizando métodos de análisis de contenido. Se identificarán categorías temáticas emergentes, se buscarán patrones y se extraerán ideas claves relacionadas con las barreras de comunicación, las necesidades de mejora y las perspectivas de los directivos de la empresa. Se utilizarán técnicas de codificación y triangulación para asegurar la validez y confiabilidad de los resultados.

6.2. Estructura de la encuesta

Una herramienta de medición de alto impacto es una encuesta mediante una plataforma virtual que facilite el análisis de la información recolectada, la misma fue aplicada a una población de alrededor de 19 personas bajo la nómina, de las cuales tomaremos al 100% como nuestra muestra representativa. Se utilizará un enfoque de preguntas abiertas para fomentar respuestas más amplias y detalladas por parte de los participantes. Las encuestas tuvieron un tiempo de duración de aproximadamente 15 minutos. Las respuestas serán utilizadas con finalidad académica, y se manejarán de manera anónima. El objetivo principal de la encuesta es obtener una perspectiva interna sobre la comunicación existente y las necesidades de mejora dentro de la organización. A través de preguntas abiertas, se buscará explorar en profundidad los desafíos, las percepciones y las sugerencias de los participantes en relación con la comunicación interna. Con las entrevistas se logró captar información cualitativa valiosa que en conjunto a los datos cuantitativos recopilados mediante la encuesta se pueda establecer acciones de mejora.

La encuesta se aplicó a 19 empleados de la organización. Se consideró una escala Likert para evaluar la percepción de la comunicación interna y para identificar las barreras existentes en la empresa. Las encuestas tuvieron un tiempo de duración de aproximadamente 5 minutos, la encuesta constará de 9 preguntas cerradas diseñadas para medir la frecuencia y la calidad de la comunicación en Piñas Ricas del Ecuador S.A. Mediante la escala Likert, los participantes podrán expresar su nivel de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones relacionadas con la comunicación interna. Las preguntas se centrarán en aspectos clave, como la claridad de la información, la efectividad de los canales de comunicación y la percepción de la colaboración entre los diferentes departamentos.

Ambos instrumentos se aplicaron de manera complementaria para obtener una visión integral de la comunicación organizacional en la empresa. La entrevista proporcionó información cualitativa enriquecedora, mientras que la encuesta permitirá recopilar datos que respalden y complementen las percepciones de los participantes. Con el uso de estos instrumentos y considerando la duración estimada para cada uno, se busca recopilar información relevante y detallada que contribuya al diseño de un plan estratégico de comunicación interna efectiva para Piñas Ricas del Ecuador S.A.

Los datos obtenidos a través de las encuestas serán analizados mediante técnicas estadísticas. Se utilizará herramientas tecnológicas para procesar y analizar los resultados de la escala Likert utilizada en la encuesta. Esto permitirá identificar tendencias, patrones y relaciones significativas de la comunicación interna.

7. Preguntas Claves

Preguntas de inicio

a) ¿Qué problema se solucionará con la ejecución del Plan de Mejora de Comunicación a través del Departamento de Gestión de Talento Humano para la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. de la Ciudad de Guayaquil en el período de mayo a agosto del 2023?

b) ¿Quiénes son las personas que intervienen en el paso a paso de la elaboración del proyecto para el Plan de Mejora de Comunicación a través del Departamento de Gestión de Talento Humano para la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. de la Ciudad de Guayaquil en el período de mayo a agosto del 2023?

c) ¿Qué aspectos se podrían considerar en términos de comunicación interna para llevar a cabo el Plan de Mejora de Comunicación a través del Departamento de Gestión de Talento Humano para la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. de la Ciudad de Guayaquil en el período de mayo a agosto del 2023?

Preguntas interpretativas

a) Como se puede relacionar el plan de mejora con la situación existente en el área de recursos humanos de Piñas Ricas del Ecuador S.A?

b) ¿Quiénes podrían ser los beneficiarios del plan de mejora de la comunicación?

c) ¿Qué iniciativas o estrategias se pueden considerar que podrían implementarse para superar las barreras de comunicación existentes y promover una mejor interacción entre los departamentos?

Preguntas de cierre

a) ¿Qué logros concretos se pudieron notar tanto a nivel personal como a nivel colectivo?

b) ¿Que repercusiones generó el plan de mejora de comunicación a través del departamento de gestión de talento humano para la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. de la ciudad de Guayaquil en el periodo de Mayo a Agosto del 2023?

c) ¿Cuál fue la percepción de los beneficiarios del proyecto con respecto a los resultados?

8. Organización y procesamiento de la información

En el proceso de organización y procesamiento de la información, se siguieron diferentes etapas para garantizar una adecuada sistematización de los datos obtenidos. Estas etapas se describen a continuación:

Primer momento: Recopilación de información inicial. En esta etapa, se recopiló información de la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. Se realizó una revisión exhaustiva de los documentos y registros relacionados con la comunicación interna en la empresa. Además, se llevó a cabo una entrevista no estructurada con la alta dirección para obtener una visión general de la situación actual de la comunicación en la organización.

Segundo momento: Aplicación de instrumentos de recolección de datos. Se diseñó y aplicó una encuesta basada en la escala Likert a los empleados de diferentes niveles y departamentos de la empresa. Esta encuesta incluyó preguntas relacionadas con la percepción de la comunicación interna, las barreras existentes y las necesidades de mejora. Asimismo, se realizaron entrevistas individuales con los directivos de la empresa para obtener una perspectiva más detallada sobre la comunicación organizacional.

Tercer momento: Análisis y clasificación de la información. Una vez recopilados los datos de la encuesta y las entrevistas, se procedió al análisis y clasificación de la información. Se utilizó una matriz de análisis para organizar los datos según los diferentes temas y categorías relevantes para la comunicación interna. Esto permitió identificar patrones, tendencias y áreas de mejora en la comunicación interna de la empresa.

Cuarto momento: Interpretación de los resultados y conclusiones. Con base en el análisis de la información, se interpretaron los resultados obtenidos. Se identificaron fortalezas y debilidades en la comunicación organizacional, así como oportunidades de mejora. Estos hallazgos se presentaron de manera clara y concisa en el informe final de la investigación, junto con las conclusiones y recomendaciones para el diseño del plan estratégico de comunicación interna.

Resultados de la entrevista al gerente administrativo

a) ¿Cómo describirías la dinámica de comunicación dentro de tu departamento y entre los diferentes departamentos de la empresa?

Gerente: La dinámica de comunicación dentro de nuestro departamento es clara y efectiva. Fomentamos una comunicación abierta, donde todos los miembros pueden expresar sus ideas y opiniones libremente. En cuanto a la comunicación entre diferentes departamentos, considero que contamos con canales adecuados que facilitan la interacción y colaboración entre ellos.

b) ¿Cuáles consideras que son los principales desafíos o barreras de comunicación que enfrenta la organización en la actualidad?

Gerente: Uno de los principales desafíos que enfrentamos es la falta de comunicación entre algunos departamentos. Esto ha afectado en ocasiones el logro de nuestros objetivos organizacionales. Además, identificamos la necesidad de mejorar la fluidez y transparencia de la comunicación interna para evitar malentendidos y conflictos potenciales.

c) ¿Qué aspectos crees que podrían mejorarse en términos de comunicación interna para fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo y eficiente?

Gerente: Creo que podríamos mejorar la forma en que compartimos información y promover una mayor participación entre los empleados. Implementar programas de capacitación en habilidades de comunicación podría ayudarnos a fortalecer la colaboración y la eficiencia en el flujo de información dentro de la empresa.

d) Desde tu perspectiva, ¿cuál es el impacto de una comunicación efectiva en el logro de los objetivos estratégicos de la empresa?

Gerente: Una comunicación efectiva es clave para el logro de nuestros objetivos estratégicos. Cuando todos los departamentos están bien comunicados, podemos tomar decisiones más informadas y alinear nuestras acciones para alcanzar nuestras metas de manera más eficiente.

e) ¿Cuáles crees que son las principales consecuencias de una comunicación deficiente en términos de productividad y clima laboral?

Gerente: Una comunicación deficiente puede llevar a malentendidos, errores en la ejecución de tareas y, en última instancia, afectar la productividad del equipo. Además, puede generar un clima laboral tenso y desmotivador, lo que puede disminuir la satisfacción y el compromiso de los empleados.

f) ¿Qué iniciativas o estrategias consideras que podrían implementarse para superar las barreras de comunicación existentes y promover una mejor interacción entre los departamentos?

Gerente: Para superar las barreras de comunicación, podemos establecer canales de comunicación más transparentes y accesibles. También podríamos promover reuniones regulares entre los departamentos para fomentar la colaboración y el intercambio de ideas. Además, debemos asegurarnos de que todos los empleados reciban capacitación en habilidades de comunicación para mejorar la interacción.

g) ¿Hay alguna otra información o aspecto relevante que consideres importante mencionar en relación con la comunicación interna en la empresa?

Gerente: Sí, es importante mencionar que la comunicación interna no es solo responsabilidad de un departamento o una persona, sino que es un esfuerzo colectivo. Todos los miembros de la organización deben ser conscientes de la importancia de una comunicación efectiva y trabajar juntos para mejorarla.

h) ¿Cuál sería tu recomendación principal para mejorar la comunicación interna en Piñas Ricas del Ecuador S.A.?

Gerente: Mi recomendación principal sería promover una cultura de comunicación abierta y transparente en toda la empresa. Esto incluye alentar el intercambio de ideas, escuchar activamente a los empleados y utilizar canales de comunicación efectivos para compartir información relevante.

i) ¿Estarías dispuesta/o a colaborar en la implementación de las estrategias de comunicación propuestas? ¿Por qué?

Gerente: Por supuesto, estaría completamente dispuesto/a a colaborar en la implementación de estas estrategias. Como gerente, entiendo la importancia de una comunicación efectiva para el éxito de la empresa. Estoy comprometida/o a liderar y respaldar cualquier iniciativa que mejore la

comunicación interna y promueva un ambiente de trabajo más colaborativo y productivo en Piñas Ricas del Ecuador S.A.

9. Análisis de la información

En el análisis de la información recolectada en la investigación, se emplearán diferentes instrumentos y enfoques para interpretar los datos obtenidos de manera efectiva. A continuación, se describe el procedimiento que se seguirá:

9.1 Descripción de la entrevista

Gerente Administrativo

De acuerdo con lo conversado en la entrevista con el gerente administrativo (ver **anexo 3.**) de la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. se pudo extraer información relevante que el gerente nos proporcionó de los departamentos, se habló de la dinámica de la comunicación que es clara y efectiva, fomentando una comunicación abierta donde todos los colaboradores pueden expresar sus ideas y opiniones libremente pero también se habló de los principales desafíos que enfrenta la empresa por la falta de comunicación entre algunos departamentos y esto ha afectado en algunos de los objetivos organizacionales.

Nos encontramos ante uno de los desafíos primordiales que consiste en la carencia de comunicación entre ciertos departamentos. En ocasiones, esto ha tenido un impacto negativo en la consecución de nuestros objetivos como organización. Asimismo, hemos reconocido la importancia de perfeccionar la claridad y flujo de nuestra comunicación interna para prevenir posibles confusiones y desavenencias. La falta de una comunicación sólida puede dar lugar a confusiones, fallos en la realización de actividades y, en última instancia, perjudicar la eficiencia del grupo. Además, puede contribuir a un entorno laboral tenso y desmotivador, lo que a su vez puede reducir la satisfacción y la dedicación de los miembros del equipo.

Para enfrentar los obstáculos en la comunicación, podemos instaurar vías de comunicación más claras y de fácil acceso. También podríamos impulsar encuentros periódicos entre los diferentes departamentos para estimular la colaboración y el intercambio de conceptos. Además, es fundamental garantizar que todos los empleados reciban formación en competencias de comunicación para elevar la calidad de las interacciones, es relevante destacar que la comunicación interna no recae únicamente en un departamento o individuo, sino que representa una labor

conjunta. Cada integrante de la entidad debe reconocer la significancia de una comunicación efectiva y colaborar en conjunto para perfeccionarla.

La sugerencia más importante que tendría sería fomentar una cultura organizacional basada en la comunicación franca y transparente. Esto abarca incentivar el flujo de ideas, practicar la escucha activa hacia los empleados y emplear medios de comunicación eficaces para compartir información pertinente.

9.2 Encuesta

De acuerdo a los rangos de edades se analiza sus respuestas donde el 74% de las personas están en las edades entre los 20 y 29 años mientras que el 26 % se ubican en los 30 y 42 años.

Tabla 1.

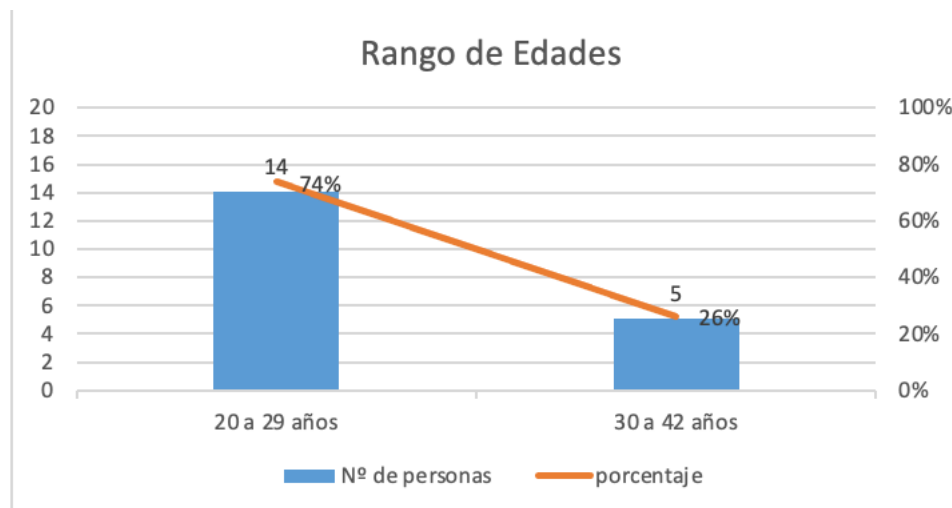
Rango de edades de las personas encuestas

Rango de Edades	Nº de personas	Porcentaje
20 a 29 años	14	74%
30 a 42 años	5	26%
Total	19	100%

Nota. Elaboración propia (2023)

Figura 2.

Rango de edades de las personas encuestadas



Nota. Elaboración propia (2023)

9.3 Resultados de la pregunta uno

El 52% de los encuestados mostraron estar Totalmente de acuerdo y desacuerdo con la claridad y efectividad de la comunicación. Sin embargo, un 32% considera que la claridad de la comunicación está en términos promedio, y un 16% sugiere que aún hay margen para mejorar en este aspecto.

Tabla 2.

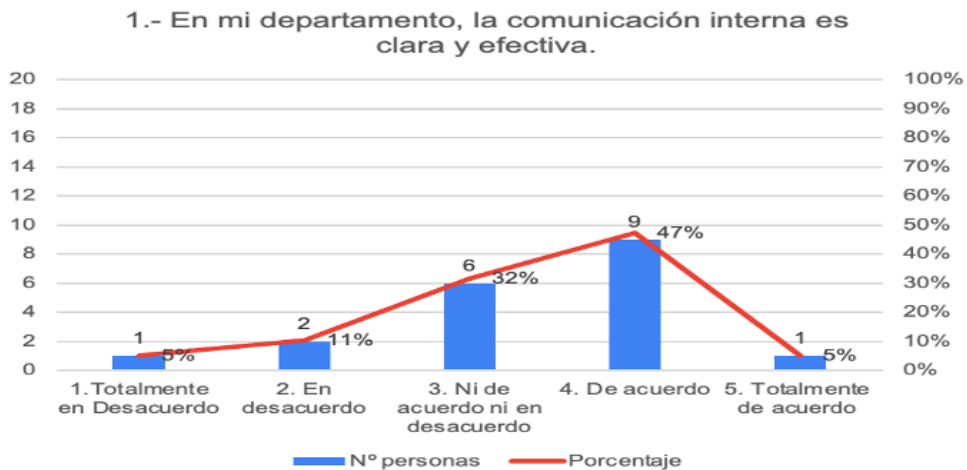
Claridad y efectividad de la comunicación

1.- En mi departamento, la comunicación interna es clara y efectiva.		
Escala	Nº personas	Porcentaje
1. Totalmente en Desacuerdo	1	5%
2. En desacuerdo	2	11%
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	32%
4. De acuerdo	9	47%
5. Totalmente de acuerdo	1	5%
TOTAL	19	100%

Nota. Elaboración propia (2023)

Figura 3.

Claridad y efectividad de la Comunicación



Nota. Elaboración propia (2023)

9.4 Resultados de la pregunta dos

El 48% de los encuestados mostraron estar Totalmente de acuerdo y de acuerdo con los canales comunicación adecuados. Sin embargo, un 37% considera que los canales de comunicación está en términos promedio, y un 32% sugiere que aún hay margen para mejorar en este aspecto.

Tabla 3.

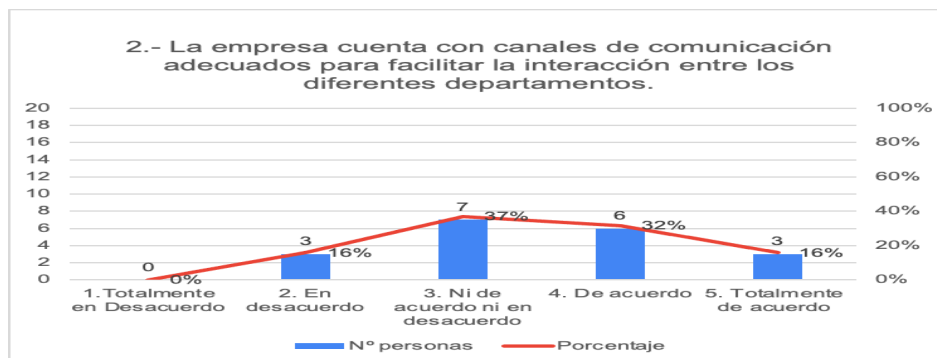
Canales de comunicación adecuados

2.- La empresa cuenta con canales de comunicación adecuados para facilitar la interacción entre los diferentes departamentos.		
Escala	Nº personas	Porcentaje
1.Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2. En desacuerdo	3	16%
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	37%
4. De acuerdo	6	32%
5. Totalmente de acuerdo	3	16%
TOTAL	19	100%

Nota. Elaboración propia (2023)

Figura 4.

Canales de comunicación



Nota. Elaboración propia (2023)

9.5 Resultados de la pregunta tres

El 37% de los encuestados mostraron estar Totalmente de acuerdo y de acuerdo con la colaboración entre departamentos, Sin embargo, un 47% considera que la participación activa entre departamentos es favorecida por una comunicación fluida y abierta, está en términos promedio, y un 10% sugiere que aún hay margen para mejorar en este aspecto.

Tabla 4.

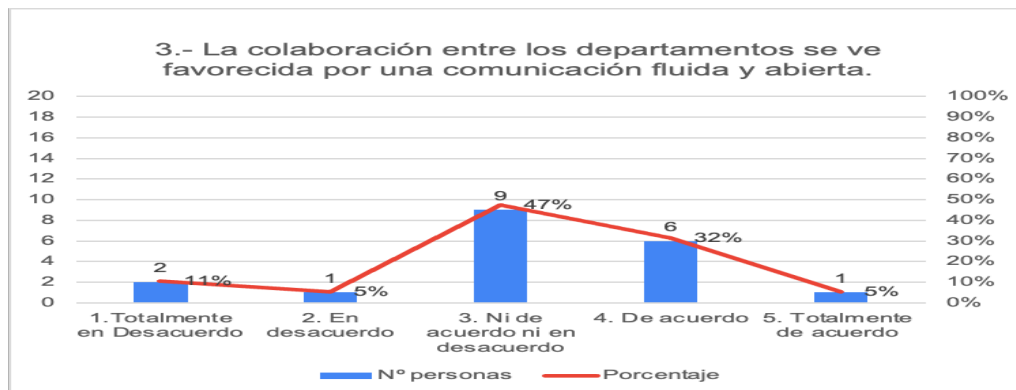
Colaboración entre departamentos

3.- La colaboración entre los departamentos se ve favorecida por una comunicación fluida y abierta.		
Escala	N° personas	Porcentaje
1.Totalmente en Desacuerdo	2	11%
2. En desacuerdo	1	5%
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	47%
4. De acuerdo	6	32%
5. Totalmente de acuerdo	1	5%
TOTAL	19	100%

Nota. Elaboración propia (2023)

Figura 5.

Colaboración entre departamentos



Nota. Elaboración propia (2023)

9.7 Resultados de la pregunta cuatro

El 42% de los encuestados mostraron estar Totalmente de acuerdo y de acuerdo con la falta de comunicación entre los departamentos. Sin embargo, un 47% considera que la falta de comunicación entre los departamentos en términos promedio es de un 26% sugiere que aún hay margen para mejorar en este aspecto.

Tabla 5. Comunicación entre los departamentos

4.- La falta de comunicación entre los departamentos ha afectado negativamente el logro de los objetivos organizacionales.		
Escala	N° personas	Porcentaje
1. Totalmente en Desacuerdo	1	5%
2. En desacuerdo	1	5%
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	47%
4. De acuerdo	4	21%
5. Totalmente de acuerdo	4	21%
TOTAL	19	100%

Nota. Elaboración propia (2023)

Figura 6.

Falta de comunicación entre los departamentos



Nota. Elaboración propia (2023)

9.8 Resultados de la pregunta cinco

El 48% de los encuestados mostraron estar Totalmente de acuerdo y de acuerdo con las barreras significativas en la comunicación interna que dificultan la colaboración y el intercambio de información. Sin embargo, un 42% considera que las barreras significativas en la comunicación está en términos promedio, y un 16% sugiere que aún hay margen para mejorar en este aspecto.

Tabla 6.

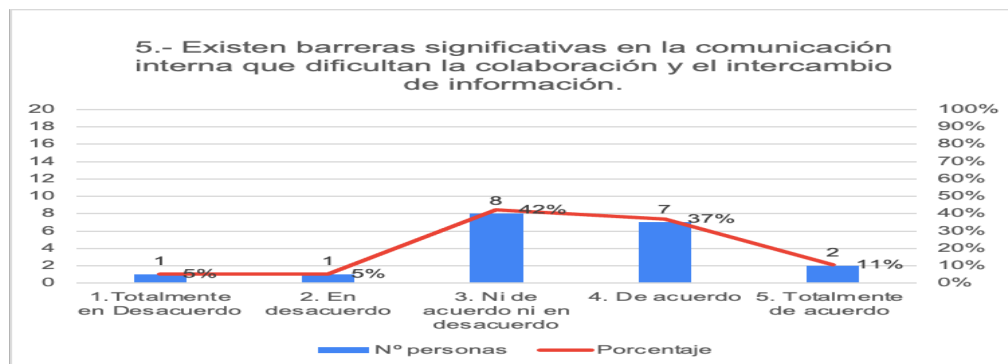
Barreras significativas en la comunicación

5.- Existen barreras significativas en la comunicación interna que dificultan la colaboración y el intercambio de información.		
Escala	N° personas	Porcentaje
1.Totalmente en Desacuerdo	1	5%
2. En desacuerdo	1	5%
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	42%
4. De acuerdo	7	37%
5. Totalmente de acuerdo	2	11%
TOTAL	19	100%

Nota. Elaboración propia (2023)

Figura 7.

Barreras significativas en la comunicación



Nota. Elaboración propia (2023)

9.9 Resultados de la pregunta seis

El 42% de los encuestados mostraron estar Totalmente de acuerdo y de acuerdo con la comunicación deficiente y conflictos entre los miembros de la organización. Sin embargo, un 37% considera que la comunicación está en términos promedio, y un 27% sugiere que aún hay margen para mejorar en este aspecto.

Tabla 7.

Comunicación deficiente y conflictos entre los miembros de la organización

6.- La comunicación deficiente ha generado malentendidos y conflictos entre los miembros de la organización.		
Escala	Nº personas	Porcentaje
1.Totalmente en Desacuerdo	2	11%
2. En desacuerdo	2	11%
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	37%
4. De acuerdo	5	26%
5. Totalmente de acuerdo	3	16%
TOTAL	19	100%

Nota. Elaboración propia (2023)

Figura 8.

Comunicación deficiente y conflictos entre los miembros de la organización



Nota. Elaboración propia (2023)

9.10 Resultados de la pregunta siete

El 63% de los encuestados mostraron estar Totalmente de acuerdo y de acuerdo con las mejoras de interacción entre los empleados, sin embargo, un 37% considera que las mejoras de interacción entre los empleados está en términos promedio, y un 31% sugiere que aún hay margen para mejorar en este aspecto.

Tabla 8.

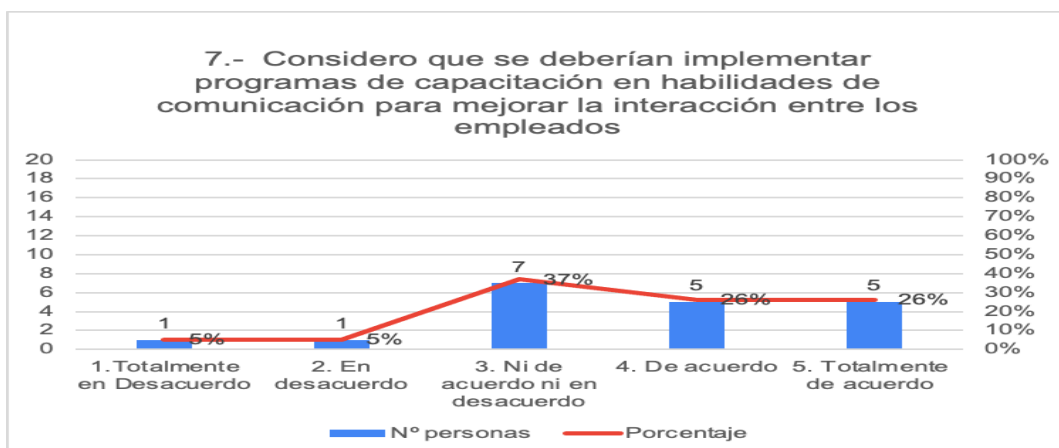
Mejoras de interacción entre los empleados

7.- Considero que se deberían implementar programas de capacitación en habilidades de comunicación para mejorar la interacción entre los empleados.		
Escala	Nº personas	Porcentaje
1.Totalmente en Desacuerdo	1	5%
2. En desacuerdo	1	5%
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	37%
4. De acuerdo	5	26%
5. Totalmente de acuerdo	5	26%
TOTAL	19	100%

Nota Elaboración propia (2023)

Figura 9.

Mejoras de interacción entre los empleados



Nota. Elaboración propia (2023)

9.11 Resultados de la pregunta ocho

El 63% de los encuestados mostraron estar Totalmente de acuerdo y de acuerdo con fomentar la participación y el intercambio de ideas. Sin embargo, un 37% considera que la claridad de la comunicación está en términos promedio, y un 31% sugiere que aún hay margen para mejorar en este aspecto.

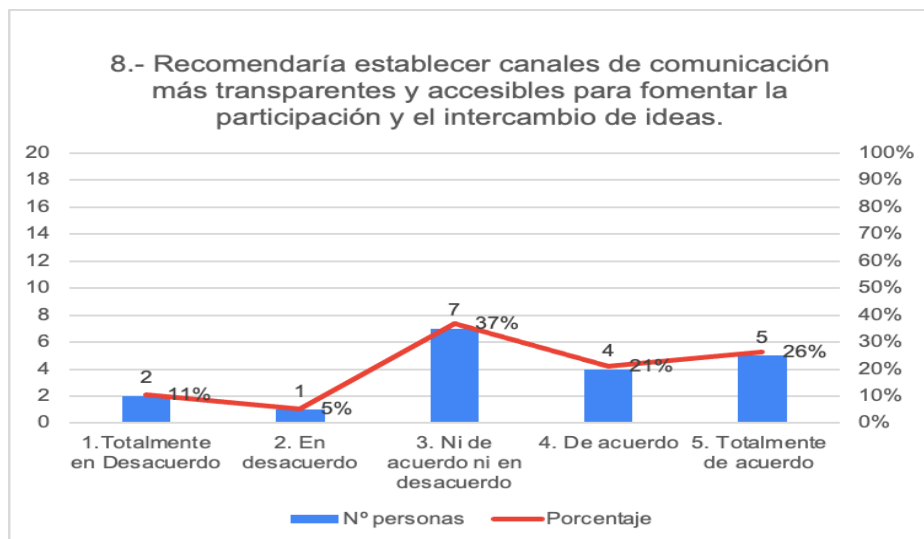
Tabla 9.

8.- Recomendaría establecer canales de comunicación más transparentes y accesibles para fomentar la participación y el intercambio de ideas.		
Escala	Nº personas	Porcentaje
1. Totalmente en Desacuerdo	2	11%
2. En desacuerdo	1	5%
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	37%
4. De acuerdo	4	21%
5. Totalmente de acuerdo	5	26%
TOTAL	19	100%

Nota. Elaboración propia (2023)

Figura 10.

Fomentar la participación y el intercambio de ideas



Nota. Elaboración propia (2023)

Resultados de la pregunta nueve

El 42% de los encuestados mostraron estar Totalmente de acuerdo y de acuerdo que promuevan una comunicación más efectiva en la empresa. Sin embargo, un 42% considera tener una comunicación más efectiva en la empresa, está en términos promedio, y un 26 % sugiere que aún hay margen para mejorar en este aspecto.

Tabla 10.

Promuevan una comunicación más efectiva en la empresa

9.-Estoy dispuesto/a a colaborar en la implementación de acciones que promuevan una comunicación más efectiva en la empresa.		
Escala	N° personas	Porcentaje
1.Totalmente en Desacuerdo	2	11%
2. En desacuerdo	0	0%
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	42%
4. De acuerdo	4	21%
5. Totalmente de acuerdo	5	26%
TOTAL	19	100%

Nota. Elaboración propia (2023)

Figura 11.



Nota. Elaboración propia (2023)

SEGUNDA PARTE

10. Justificación

La empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. se enfrenta a desafíos en términos de comunicación organizacional que afectan su eficiencia, efectividad y cohesión interna. La falta de una estrategia clara y estructurada de comunicación puede dar lugar a malentendidos, conflictos y una disminución en el logro de los objetivos empresariales.

Por lo tanto, la investigación busca abordar esta problemática específica y proporcionar una solución efectiva a través del diseño de un plan estratégico de comunicación. Se pretende establecer un conjunto de directrices, acciones y herramientas que permitan mejorar la comunicación interna y externa en la organización, fortaleciendo la relación entre los diferentes departamentos, facilitando la transmisión de información relevante y promoviendo una cultura de comunicación abierta y efectiva.

El objetivo de la sistematización es contribuir al desarrollo y crecimiento de la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. al proporcionar un plan estratégico de comunicación que se adapte a sus necesidades y objetivos específicos. Se espera que esta propuesta ayude a la empresa a superar las barreras y desafíos actuales en materia de comunicación, mejorando la eficiencia y la productividad de sus operaciones.

Desde un punto de vista social, la comunicación organizacional juega un papel fundamental en el funcionamiento de las empresas y en las relaciones entre los diferentes actores sociales. Una comunicación efectiva contribuye al desarrollo de un ambiente laboral saludable, fomenta la participación activa de los empleados y promueve la transparencia y la confianza en la organización. Al diseñar un plan estratégico de comunicación para Piñas Ricas del Ecuador S.A., se busca generar un impacto positivo en el bienestar y la calidad de vida de los empleados, así como en las relaciones con los clientes, proveedores y la comunidad en general. Una comunicación clara y efectiva también puede fortalecer la imagen y reputación de la empresa, generando un impacto positivo en su entorno social.

Desde una perspectiva teórica, la investigación se justifica al contribuir al cuerpo de conocimiento en el campo de la comunicación organizacional. Existen diversas teorías, modelos y enfoques relacionados con la comunicación en las organizaciones, pero cada contexto empresarial presenta particularidades y desafíos propios. Al diseñar un plan estratégico de comunicación

específico para Piñas Ricas del Ecuador S.A., se busca aplicar y adaptar los conocimientos teóricos existentes a la realidad y necesidades de la organización. De esta manera, la investigación aportará nuevas perspectivas y aprendizajes que podrán enriquecer el campo teórico de la comunicación organizacional, permitiendo a otros investigadores y profesionales ampliar sus conocimientos y aplicarlos en diferentes contextos empresariales.

11. Caracterización de los beneficiarios

En la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A. existe un total de 19 beneficiarios la cual se conforma por: 14 mujeres con un rango de edad que va desde los 20 a 29 años, de las cuales 7 de ellas llevan laborando 4 años y las otras 7 restantes llevan laborando aproximadamente 2 años, adicionalmente existen 5 hombres con un rango de edad que varía desde los 30 a 42 años de los cuales 3 de ellos tienen laborando en la empresa 12 años aproximadamente y los dos colaboradores restantes cumplieron actualmente 8 años.

En la sistematización del diseño de una propuesta de plan estratégico de comunicación organizacional para la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A., los beneficiarios directos fueron los empleados de la organización.

En cuanto a la respuesta hacia las actividades del proyecto, se observó un nivel significativo de participación, cooperación y asistencia por parte de los beneficiarios. Los empleados de Piñas Ricas del Ecuador S.A. mostraron un alto grado de involucramiento en las actividades propuestas y participando activamente.

Como resultado de la ejecución, se lograron importantes avances y desarrollo de habilidades tanto a nivel individual como organizacional. Los empleados adquirieron habilidades de comunicación efectiva, tanto oral como escrita, lo que les permitió transmitir de manera clara los mensajes de la empresa. Además, se fortaleció su capacidad para trabajar en equipo y se fomentó una mayor participación e involucramiento en los procesos organizativos. Los beneficiarios también lograron mejorar su capacidad para gestionar conflictos y resolver problemas de comunicación interna y externa.

En el caso de las prácticas de investigación realizadas, se observó una participación activa por parte del grupo analizado, quienes desempeñaron un papel fundamental en la recopilación y

análisis de datos, así como en la generación de propuestas y recomendaciones. Su aporte fue de gran relevancia para el desarrollo del proyecto, ya que permitió obtener información valiosa sobre las necesidades y expectativas de los beneficiarios.

12. Interpretación

La sistematización de la experiencia, referente al diseño del plan estratégico de comunicación organizacional para Piñas Ricas del Ecuador S.A involucra un análisis profundo y reflexivo sobre los resultados obtenidos a partir de la aplicación de todas las etapas y componentes previamente mencionados.

En este sentido, se busca comprender el impacto de la propuesta en los diferentes ámbitos de la empresa, tanto internos como externos. Se examinan los logros alcanzados en términos de mejora en la comunicación interna, fortalecimiento de la imagen corporativa, incremento de la visibilidad de la empresa en el mercado, y la promoción de una cultura organizacional basada en la transparencia y la coherencia comunicativa.

Asimismo, se identifican los sentidos y significados generados por el diseño del plan. Esto implica analizar cómo la propuesta ha contribuido a fortalecer la identidad y reputación de la empresa, generando confianza y credibilidad tanto entre los empleados como en los clientes y otros actores externos.

En cuanto a las habilidades y avances logrados como resultado de la ejecución del proyecto, se consideran los conocimientos adquiridos en el diseño e implementación de estrategias de comunicación, la capacidad para identificar y aprovechar las oportunidades de mejora en el ámbito comunicativo, y la habilidad para gestionar y coordinar eficientemente los recursos y acciones necesarios para alcanzar el objetivo planteado.

Además, se analizan los elementos clave que han potenciado o debilitado la experiencia de diseño del plan estratégico. Estos elementos pueden incluir aspectos como el compromiso y participación activa de los colaboradores, la disponibilidad de recursos adecuados, la adecuada adaptación de las estrategias a las características de la empresa y su entorno, y la capacidad de evaluación y ajuste continuo del plan en función de los resultados y retroalimentación recibida.

Tabla 11.

FODA de la comunicación interna

Fortalezas	Debilidades
Dinámica de comunicación clara y efectiva en el departamento.	La falta de transparencia y accesibilidad en los canales de comunicación puede generar malentendidos y obstaculizar la colaboración entre los departamentos.
Canales de comunicación adecuados entre departamentos.	Canales inadecuados para la transmisión de la información.
Colaboración entre departamentos favorecida por comunicación fluida y abierta.	Falta de retroalimentación efectiva entre empleados y líderes.
Oportunidades	Amenazas
La creación de canales dedicados para la retroalimentación de los empleados y la implementación de programas de formación en comunicación para mejorar las habilidades de todos los miembros del equipo.	Resistencia al cambio en los procesos de comunicación y la falta de alineación entre los mensajes internos y la imagen externa de la organización.
Aprovechar momentos como reuniones y eventos para fortalecer los lazos y compartir conocimientos.	Filtración no autorizada de información confidencial, la propagación de rumores o información incorrecta, la falta de interés por parte de los empleados en participar en actividades de comunicación interna.

Nota: Elaboración Propia (2023)

13. Principales logros del aprendizaje

En el presente proyecto de intervención, mediante el cual se sistematiza la experiencia de la implementación del plan de mejora de la comunicación tuvo como objetivo mejorar la colaboración y eficiencia en el ambiente laboral de los departamentos correspondientes al área de recursos humanos en la empresa Piñas Ricas del Ecuador S.A durante el período Mayo 2023-Septiembre 2023. Para la obtención del objetivo general se trazaron varios objetivos específicos mencionados a continuación:

- Fomentar la participación de los empleados en las encuestas de satisfacción laboral mediante una comunicación clara sobre la importancia de brindar retroalimentación.
- Facilitar la comprensión de las políticas internas y los procedimientos entre los empleados a través de la creación de materiales de comunicación claros y accesibles.
- Promover la conciencia sobre el trabajo en equipo a través de la comunicación interna sobre los cambios que se hagan en la organización.
- Mejorar la asignación de tareas y responsabilidades entre los equipos de recursos humanos y los gerentes a través de la implementación de reuniones regulares de alineación.
- Garantizar que la mayoría de los empleados reciban información oportuna y relevante durante los cambios organizativos importantes, evitando la propagación de rumores y ansiedad.

CONCLUSIONES

Después de analizar detalladamente la comunicación organizacional en Piñas Ricas del Ecuador S.A., se pueden extraer varias conclusiones importantes. En primer lugar, se ha identificado que la dinámica de comunicación dentro del departamento y entre los diferentes departamentos de la empresa es clara y efectiva. Esto es una fortaleza destacada, ya que una comunicación fluida y abierta promueve la colaboración y el intercambio de información entre los equipos de trabajo.

Sin embargo, se han identificado debilidades que requieren ser abordadas. Una de ellas es la falta de comunicación entre los departamentos, lo cual afecta negativamente el logro de los objetivos organizacionales. Esto representa un desafío importante, ya que la falta de comunicación puede generar malentendidos, conflictos y obstaculizar la eficiencia de los procesos internos.

En cuanto a las oportunidades identificadas, se destaca la posibilidad de implementar programas de capacitación en habilidades de comunicación. Esto podría fortalecer las competencias comunicativas de los empleados y mejorar la interacción entre ellos, permitiendo un ambiente laboral más colaborativo y productivo.

Además, es importante señalar que establecer canales de comunicación más transparentes y accesibles es una estrategia que podría favorecer la participación, la comprensión, alineación de objetivos organizacionales y personales, así como el intercambio de ideas dentro de la organización lo que contribuye a un enfoque más unificado hacia el éxito. La implementación de estas acciones contribuiría a superar las barreras existentes en la comunicación interna y promover una interacción más efectiva entre los diferentes departamentos.

También pudimos observar y comprobar la importancia de la implementación de un plan de comunicación efectiva ya que esta fortalece el ambiente laboral al fomentar la confianza y la claridad en las interacciones entre empleados y líderes, así como tener una comunicación abierta y directa a través del Departamento de Talento Humano permite abordar los conflictos de manera constructiva, evitando malentendidos y promoviendo soluciones efectivas.

La implementación de un Plan de Mejora de Comunicación a través del Departamento de Gestión de Talento Humano implica una serie de efectos benéficos profundos y duraderos en la organización. El impacto en la innovación y creatividad es innegable.

Una comunicación abierta, fluida y la posibilidad de intercambiar opiniones y perspectivas, sin barreras ni restricciones, estimula la colaboración entre empleados de diferentes áreas y niveles jerárquicos. Esto, a su vez, puede generar un flujo constante de innovación, lo que permite a la organización mantenerse a la vanguardia en su industria.

La importancia de la medición y evaluación no puede ser subestimada. Un plan de comunicación sólido no solo se implementa y se olvida, sino que se adapta y evoluciona con el tiempo. Al establecer métricas para medir la eficacia de la comunicación interna, la organización puede identificar áreas de mejora y ajustar sus estrategias en consecuencia. Esta mentalidad de mejora continua garantiza que la comunicación interna siga siendo relevante y eficiente.

Además, el impacto en los resultados es evidente. Un plan de mejora de la comunicación no solo afecta la dinámica interna, sino que también influye en los resultados generales de la organización. La eficiencia aumenta cuando la información fluye sin obstáculos, lo que a su vez impulsa la productividad. Además, los empleados satisfechos y comprometidos tienden a esforzarse más y contribuir a un entorno laboral positivo. A través del Departamento de Gestión de Talento Humano es más que una inversión; es un paso fundamental hacia la construcción de una organización más cohesionada y exitosa. A medida que se fortalece la interacción entre la dirección y los empleados, se crea un entorno donde la transparencia y la colaboración se convierten en la norma. Esta comunicación efectiva allana el camino para el logro conjunto de metas, el desarrollo continuo y el florecimiento tanto de la empresa como de su equipo.

Como parte final la implementación de un sólido Plan de Mejora de Comunicación a través del Departamento de Gestión de Talento Humano aporta una serie de beneficios significativos. Estos incluyen la retención de talento, fomento de la innovación, medición de efectividad, construcción de una cultura sólida, facilitación del feedback constructivo, adaptación al cambio y mejora de los resultados organizativos.

RECOMENDACIONES

Implementar programas de capacitación en habilidades de comunicación: Se sugiere diseñar y llevar a cabo programas de capacitación que brinden a los empleados las herramientas necesarias para mejorar sus habilidades de comunicación. Estos programas pueden incluir talleres, cursos, sesiones de coaching o mentoría, con el objetivo de fortalecer la capacidad de expresión, escucha activa, empatía y resolución de conflictos. Así mismo, se deben adaptar a las necesidades y características específicas de cada departamento, fomentando un enfoque práctico y participativo.

Establecer canales de comunicación más transparentes y accesibles: Es fundamental crear canales de comunicación interna que sean efectivos, accesibles y transparentes. Esto implica implementar herramientas tecnológicas que faciliten la interacción y el intercambio de información entre los diferentes departamentos, como intranet, plataformas colaborativas o redes sociales internas. Además, se deben establecer mecanismos para que los empleados puedan expresar sus opiniones, ideas y sugerencias de manera abierta y segura, como buzones de sugerencias, reuniones periódicas de retroalimentación o encuestas de clima laboral.

Promover la colaboración y el trabajo en equipo: Se recomienda fomentar la colaboración y el trabajo en equipo entre los diferentes departamentos de la organización. Esto se puede lograr a través de la creación de espacios y actividades que promuevan la interacción y el intercambio de conocimientos, como grupos de trabajo multidisciplinarios, proyectos conjuntos o eventos de integración. Asimismo, es importante reconocer y valorar las contribuciones individuales y colectivas, incentivando la participación y el sentido de pertenencia de los empleados.

Establecer una cultura de comunicación abierta y constructiva: Se debe promover una cultura organizacional basada en una comunicación abierta, respetuosa y constructiva. Esto implica crear un ambiente laboral en el que los empleados se sientan cómodos expresando sus ideas, opiniones y preocupaciones, sin temor a represalias o juicios negativos.

Así mismo, se deben establecer protocolos claros para la resolución de conflictos y la gestión de la comunicación en situaciones difíciles. La alta dirección y los líderes de la

organización deben dar el ejemplo y fomentar una comunicación efectiva en todas las interacciones.

Realizar evaluaciones periódicas y ajustes continuos: Es importante realizar evaluaciones periódicas para medir el impacto de las acciones implementadas y realizar ajustes según los resultados obtenidos. Esto implica recopilar y analizar datos sobre la percepción de los empleados, la eficacia de los canales de comunicación y el nivel de colaboración entre los departamentos. Estas evaluaciones pueden realizarse a través de encuestas, entrevistas o grupos de enfoque. Con base en los resultados, se deben realizar las modificaciones necesarias para mejorar de manera continua la comunicación organizacional.

Se pueden utilizar una variedad de canales de comunicación para llegar a todos los empleados de manera efectiva. Podemos combinar reuniones presenciales, comunicación digital, boletines informativos y plataformas de colaboración para garantizar que el mensaje llegue a todos los niveles y departamentos.

Se puede establecer mecanismos formales e informales para recopilar el feedback de los empleados. Fomentando la cultura de la escucha activa, donde los empleados se sientan cómodos compartiendo sus ideas, preocupaciones y sugerencias sin temor a represalias.

Se podría proporcionar entrenamiento en habilidades de comunicación tanto para los líderes como para los empleados. Esto incluye la capacitación en comunicación efectiva, manejo de conflictos y retroalimentación constructiva para mejorar la calidad de las interacciones en toda la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña, B. P., Domínguez, D. C., & Navarro, P. B. (2017). Tres casos de empresas internacionales con éxito: estudio de las estrategias de comunicación interna. Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación, (134), 315-330.
- Argenti, P. A. (2014). Comunicación estratégica y su contribución a la reputación: Paul A. Argenti profundiza en la importancia de la comunicación para construir una reputación excelente. Editorial Almuzara.
- Arnao, E. E. (17 de Febrero de 2021). *Deusto Formación* . Obtenido de Deusto Formación : <http://www.deustoformacion.com/blog/recursos-humanos/que-es-gestion-talento-humano-para-que-sirve>
- Brandolini, A., González Frigoli, M., & Hopkins, N. (2009). Comunicación interna.
- Castro-Martínez, A., Sosa Valcarcel, A., & Galarza Fernández, E. (2020). Comunicación interna, compromiso y bienestar de la plantilla: el caso de Admiral Seguros. Ámbitos: Revista Internacional de Comunicación, 48, 56-78.
- Chiavenato. (17 de Febrero de 2021). *Que es la gestión de talento humano y para qué sirve*. Obtenido de Deusto Formación: <https://www.deustoformacion.com/blog/recursos-humanos/que-es-gestion-talento-humano-para-que-sirve>
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2019). Guía fundamental de la comunicación interna. Editorial UOC.
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2020). Comunicación interna total: estrategia, prácticas y casos. Editorial UOC.
- Drucker, P. F. (1999). Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Editorial Norma.
- Echeverría Pinto, D. G., & Silva Peñaherrera, M. G. (2011). Propuesta de un plan estratégico de comunicación organizacional para establecer una cultura corporativa unificada,

- participativa y consensuada a la empresa Pfizer del Ecuador ubicados en la ciudad de Quito tras la fusión con los laboratorios farmacéuticos con los laboratorios farmacéuticos Wyeth (Bachelor's thesis, Quito: Universidad de las Américas, 2011).
- Editorial Etece. (16 de Julio de 2021). *Cultura Organizacional* . Obtenido de Concepto: <https://concepto.de/cultura-organizacional/#ixzz89inlEkwt>
- Felipe Gonzales, M. M. (2019). Propuesta de un plan estratégico de comunicación interna para mejorar la gestión de la cultura corporativa de la Empresa Melacentro Blas' s, Chimbote–2017.
- Garrido, F. J., & Javier, F. (2004). Comunicación estratégica. Gestión 2000.
- Gómez Sánchez, M. D. P. (2021). El planning publicitario en los procesos de comunicación organizacional.
- Glebalyza. (29 de Enero de 2022). *Strategy & Business*. Obtenido de Strategy & Business: <https://www.globalyza.com/gestion-del-talento-humano/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México: McGrawHill. Recuperado de: <https://www.uca.ac.cr/wpcontent/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>.
- Hernández, S. y. (12 de Julio de 2008). *Los procesos mixtos de investigación*. Obtenido de Studocu: <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-autonoma-de-coahuila/derecho-laboral/metodologia-sampieri-5a-edicion-585-643/11598709>
- Montserrat-Gauchí, J., González Redondo, P., & Campillo-Alhama, C. (2020). La comunicación organizacional en las Entidades Deportivas Náuticas. Propuesta de modelo estratégico y relacional.

Oyarvide-Ramírez, H. P., Reyes-Sarria, E. F., & Montaña-Colorado, M. R. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Domino de las Ciencias*, 3(4), 296-309.

Paz, V. G. (2012). *Comunicación organizacional*. Tlalnepantla, Estado de México.: Red tercer milenio.

Romo, R. S. (2008). *Comunicación organizacional: un modelo aplicable a la microempresa*. Teorías, enfoques y aplicaciones en las Ciencias Sociales, 1(1), 9-25.

Traverso Holguín, P. A., Williams Flores, B. G., & Palacios Bauz, I. (2017). La comunicación efectiva como elemento de éxito en los negocios.

ANEXOS

Anexo 1. Plan integral de comunicación interna


Objetivo	Estrategias	Acciones y Proyectos	Indicadores de Desempeño	Presupuesto (\$)	Responsables y Roles	Cronograma
Mejorar la claridad y efectividad de la comunicación interna	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer canales de comunicación claros y efectivos 2. Desarrollar un sistema de mensajes coherente 	D	<ul style="list-style-type: none"> -Porcentaje de empleados satisfechos con la claridad de la comunicación interna -Número de publicaciones y participación en el boletín interno -Número y frecuencia de reuniones de departamento realizadas 	1000\$	Departamento de Comunicación Interna, Departamento de Tecnología, Gerentes de Departamento	Julio a Agosto 2023
Fortalecer la colaboración y el trabajo en equipo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover la participación en proyectos interdepartamentales 2. Fomentar una cultura de colaboración y apoyo mutuo 	<ul style="list-style-type: none"> -Organizar sesiones de trabajo en equipo y resolución de problemas entre departamentos - Implementar un programa de reconocimiento y recompensas por logros colaborativos 	<ul style="list-style-type: none"> -Número de proyectos interdepartamentales implementados y su impacto en los resultados -Porcentaje de empleados que se sienten valorados por su contribución a proyectos colaborativos 	1200\$	Gerentes de Departamento, Equipo de Recursos Humanos	Julio a Agosto 2023
Establecer una comunicación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar canales de 	-Crear una plataforma en línea	-Número de comentarios y sugerencias	2000\$	Departamento de Comunicación	Julio a Agosto 2023


<p>ión transparente y bidireccional</p>	<p>retroalimentación y sugerencias</p> <p>2. Fomentar la comunicación abierta en todos los niveles</p>	<p>para que los empleados envíen comentarios y sugerencias</p> <p>- Realizar sesiones de preguntas y respuestas con la alta dirección</p>	<p>recibidos y su utilización en mejoras organizacionales</p> <p>-Porcentaje de empleados que participan en las sesiones de preguntas y respuestas</p>		<p>ión Interna, Gerencia General</p>	
---	--	---	--	--	--	--

Nota: Elaboración propia (2023)

Anexo 2. Formato de Encuesta

Encuesta de Comunicación Interna

seleccion.agpec@gmail.com [Cambiar de cuenta](#) 

 No compartido

Nombre y Apellido

Tu respuesta

Edad

20 a 29 años

30 a 42 años

43 años en adelante

Cargo

Tu respuesta

[Siguiente](#) [Borrar formulario](#)

Canales de Comunicación

2.- La empresa cuenta con canales de comunicación adecuados para facilitar la interacción entre los diferentes departamentos.

- 1.- Totalmente en desacuerdo
- 2.- En desacuerdo
- 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4.- De acuerdo
- 5.- Totalmente de acuerdo

8.- Recomendaría establecer canales de comunicación más transparentes y accesibles para fomentar la participación y el intercambio de ideas.

- 1.- Totalmente en desacuerdo
- 2.- En desacuerdo
- 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4.- De acuerdo
- 5.- Totalmente de acuerdo

Comunicación entre equipos

1.- En mi departamento, la comunicación interna es clara y efectiva.

- 1.- Totalmente en desacuerdo
- 2.- En desacuerdo
- 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4.- De acuerdo
- 5.- Totalmente de acuerdo

Borrar selección

3.- La colaboración entre los departamentos se ve favorecida por una comunicación fluida y abierta.

- 1.- Totalmente en desacuerdo
- 2.- En desacuerdo
- 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4.- De acuerdo
- 5.- Totalmente de acuerdo

4.- La falta de comunicación entre los departamentos ha afectado negativamente el logro de los objetivos organizacionales.

- 1.- Totalmente en desacuerdo
- 2.-En desacuerdo
- 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4.- De acuerdo
- 5.- Totalmente de acuerdo

5.- Existen barreras significativas en la comunicación interna que dificultan la colaboración y el intercambio de información.

- 1.- Totalmente en desacuerdo
- 2.-En desacuerdo
- 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4.- De acuerdo
- 5.- Totalmente de acuerdo

Acciones de mejora

9.-Estoy dispuesto/a a colaborar en la implementación de acciones que promuevan una comunicación más efectiva en la empresa.

- 1.- Totalmente en desacuerdo
- 2.-En desacuerdo
- 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4.- De acuerdo
- 5.- Totalmente de acuerdo

7.- Considero que se deberían implementar programas de capacitación en habilidades de comunicación para mejorar la interacción entre los empleados.

- 1.- Totalmente en desacuerdo
- 2.-En desacuerdo
- 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4.- De acuerdo
- 5.- Totalmente de acuerdo

Atrás

Enviar

Borrar formulario

6.- La comunicación deficiente ha generado malentendidos y conflictos entre los miembros de la organización.

- 1.- Totalmente en desacuerdo
- 2.- En desacuerdo
- 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4.- De acuerdo
- 5.- Totalmente de acuerdo

[Atrás](#)

[Siguiente](#)

[Borrar formulario](#)

Anexo 4.

Preguntas de la entrevista al gerente administrativo

a) ¿Cómo describirías la dinámica de comunicación dentro de tu departamento y entre los diferentes departamentos de la empresa?

b) ¿Cuáles consideras que son los principales desafíos o barreras de comunicación que enfrenta la organización en la actualidad?

c) ¿Qué aspectos crees que podrían mejorarse en términos de comunicación interna para fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo y eficiente?

d) Desde tu perspectiva, ¿cuál es el impacto de una comunicación efectiva en el logro de los objetivos estratégicos de la empresa?

e) ¿Cuáles crees que son las principales consecuencias de una comunicación deficiente en términos de productividad y clima laboral?

f) ¿Qué iniciativas o estrategias consideras que podrían implementarse para superar las barreras de comunicación existentes y promover una mejor interacción entre los departamentos?

g) ¿Hay alguna otra información o aspecto relevante que consideres importante mencionar en relación con la comunicación interna en la empresa?

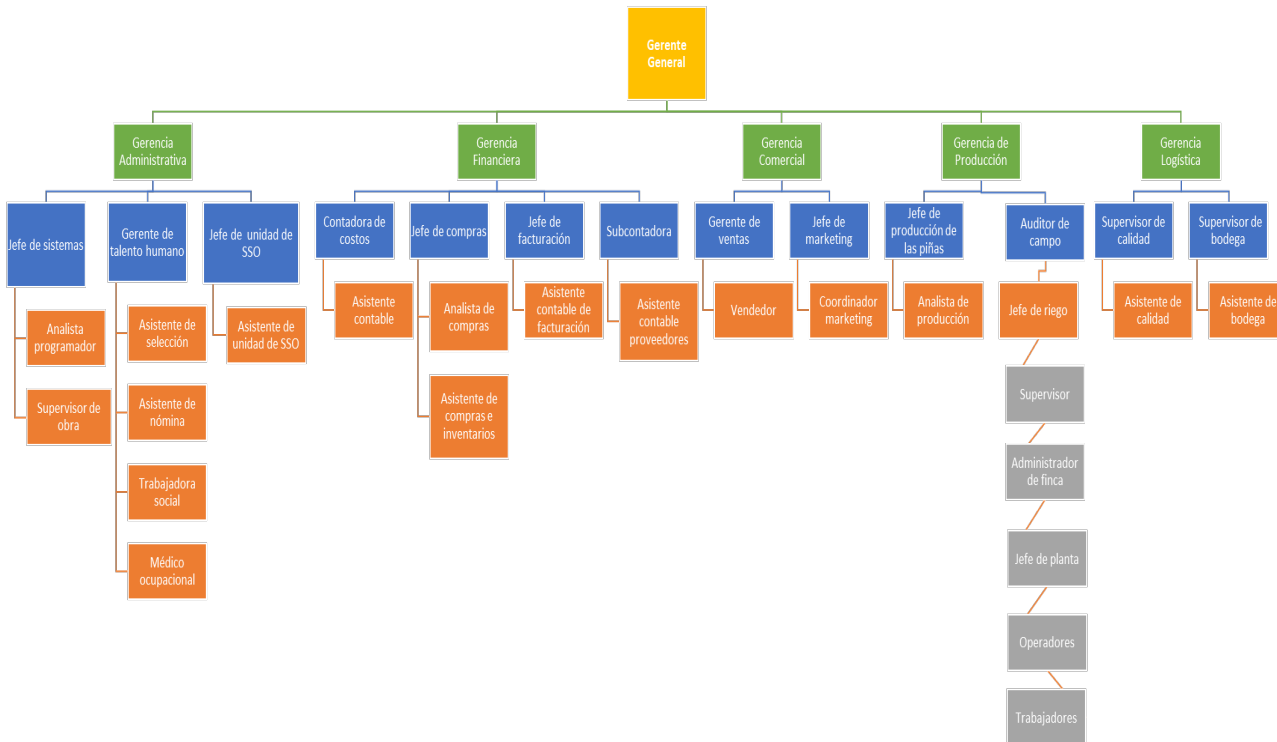
h) ¿Cuál sería tu recomendación principal para mejorar la comunicación interna en Piñas Ricas del Ecuador S.A.?

i) ¿Estarías dispuesto/a a colaborar en la implementación de las estrategias de comunicación propuestas? ¿Por qué?

Anexo 4.

Figura 12

Organigrama de la empresa



Nota: Elaboración propia (2023)