



**REPÚBLICA DEL ECUADOR
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

FACULTAD DE POSGRADOS

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN APLICADA Y/O DE
DESARROLLO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**MAGÍSTER EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA CON
MENCIÓN EN COMUNICACIÓN DIGITAL**

TEMA:

**INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
COLABORADORES DE CELEC EP TERMOESMERALDAS.**

AUTOR:

OTTO ISAAC SÁNCHEZ TORRES

MILAGROS, 2026

Derechos de Autor

Sr. Dr.

Fabrizio Guevara Viejó

Rector de la Universidad Estatal de Milagro Presente.

Yo, **Otto Isaac Sánchez Torres**, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del informe de investigación titulado “Influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas”, cedo de manera libre y voluntaria los derechos de autor de este proyecto, desarrollado como requisito previo para la obtención del grado **de Magíster en Comunicación Estratégica con mención en Comunicación Digital**, como aporte a la línea de investigación Medios de comunicación social y sociedad.

De conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, otorgo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso académico y no comercial de la obra, conservando todos mis derechos de autor establecidos en la normativa vigente.

Asimismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro a realizar la digitalización y publicación de este Proyecto de Investigación en el repositorio virtual institucional, de acuerdo con lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Declaro que la presente obra es original y no vulnera derechos de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad ante cualquier reclamación derivada de su contenido y exonerando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, 22 de junio de 2026

Otto Isaac Sánchez Torres

C.I: 0801884875

Aprobación del Director del Trabajo de Titulación

Yo, **Ms. Karla Melissa Ruiz Quezada**, en mi calidad de director del trabajo de titulación, elaborado por **Otto Isaac Sánchez Torres** cuyo tema es:

“Influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas”, que aporta a la Línea de Investigación **Medios de comunicación social y sociedad**, previo a la obtención del Grado de **Magíster en Comunicación Estratégica con mención en Marketing Digital**.

El trabajo de titulación consiste en una propuesta que contiene, como mínimo, una investigación exploratoria y diagnóstica, base conceptual, conclusiones y fuentes de consulta. Considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo **APRUEBO**, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso de titulación en la modalidad de **Informe de Investigación** de la Universidad Estatal de Milagro.

Milagro, 22 de junio de 2026

Karla Melissa Ruiz Quezada
C.I: 0706464328

FACULTAD DE POSGRADO
ACTA DE SUSTENTACIÓN
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

En la Facultad de Posgrado de la Universidad Estatal de Milagro, a los trece días del mes de julio del dos mil veintiseis, siendo las 09:59 horas, de forma VIRTUAL comparece el/la maestrante, OP. SANCHEZ TORRES OTTO ISAAC, a defender el Trabajo de Titulación denominado " **INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE CELEC EP TERMOESMERALDAS.**", ante el Tribunal de Calificación integrado por: Tec. ANDOCILLA CABRERA JAIME RODDY, Presidente(a), Mba JOHNSON PLASCENCIO CHRISTIAN DANIEL en calidad de Vocal; y, MENA MUÑOZ DANIEL ANTONIO que actúa como Secretario/a.

Una vez defendido el trabajo de titulación; examinado por los integrantes del Tribunal de Calificación, escuchada la defensa y las preguntas formuladas sobre el contenido del mismo al maestrante compareciente, durante el tiempo reglamentario, obtuvo las siguientes calificaciones:

TRABAJO DE TITULACION	57.47
DEFENSA ORAL	37.37
PROMEDIO	94.83
EQUIVALENTE	MUY BUENO

Para constancia de lo actuado firman en unidad de acto el Tribunal de Calificación, siendo las 10:59 horas.



Firmado electrónicamente por:
0912475217 JAIME
ANDOCILLA CABRERA

MBA ANDOCILLA CABRERA JAIME RODDY
PRESIDENTE/A DEL TRIBUNAL



Firmado electrónicamente por:
CHRISTIAN DANIEL
JOHNSON PLASCENCIO

MBA JOHNSON PLASCENCIO CHRISTIAN DANIEL
VOCAL



Firmado electrónicamente por:
DANIEL ANTONIO
MENA MUNOZ

MENA MUÑOZ DANIEL ANTONIO
SECRETARIO/A DEL TRIBUNAL



Firmado electrónicamente por:
OTTO ISAAC
SANCHEZ TORRES

SANCHEZ TORRES OTTO ISAAC
MAESTRANTE

DEDICATORIA

Dedico esta tesis, en primer lugar, a mis hijos Yolima y Marley, quienes son la razón más importante de mi vida y la mayor motivación para seguir adelante. Cada paso dado en este camino académico ha sido pensando en ustedes y en el ejemplo que deseo dejarles para su futuro.

Ustedes me inspiran a esforzarme cada día más, a no rendirme ante las adversidades y a comprender que los sueños pueden alcanzarse con dedicación, disciplina y perseverancia. Este logro representa no solo una meta personal cumplida, sino también una muestra del amor inmenso que siento por ustedes.

Deseo que, al crecer, recuerden siempre que la educación es una herramienta poderosa capaz de transformar vidas y abrir caminos hacia un mejor futuro. Nunca dejen de creer en ustedes mismos ni de luchar por aquello que desean alcanzar.

Con todo mi amor, esta tesis está dedicada a ustedes, Yolima y Marley, por ser mi fuerza, mi inspiración y mi mayor orgullo.

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a Dios, por brindarme la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para culminar esta importante etapa de mi vida académica. Cada desafío presentado durante este proceso se convirtió en una oportunidad de aprendizaje y crecimiento personal.

Agradezco de manera especial a mi madre, quien ha sido una inspiración constante en mi vida. Su ejemplo de esfuerzo, responsabilidad y deseo de superación me motivó a continuar estudiando y a no rendirme ante las dificultades. Gracias por cada consejo, por su apoyo incondicional y por enseñarme el valor de la educación como herramienta fundamental para construir un mejor futuro. Este logro también le pertenece a usted.

Asimismo, expreso mi infinita gratitud a mis hijos, quienes han sido el motor principal de este camino. Cada sacrificio, cada noche de desvelo y cada esfuerzo realizado tuvieron como propósito demostrarles que nunca debemos dejar de aprender ni de luchar por nuestras metas. Ustedes son mi inspiración diaria y la razón por la cual busco ser una mejor persona y profesional. Espero que este logro sea para ustedes un ejemplo de constancia, dedicación y amor por el conocimiento.

De igual manera, agradezco a mi maestra, por su paciencia, comprensión y orientación durante el desarrollo de esta investigación. Su acompañamiento académico, sus enseñanzas y su confianza fueron fundamentales para culminar exitosamente este trabajo. Gracias por compartir sus conocimientos y por motivarme a dar siempre lo mejor de mí.

También agradezco a todas las personas que, de una u otra manera, contribuyeron en este proceso académico, brindándome apoyo, motivación y palabras de aliento en los momentos más difíciles. A todos ustedes, mi eterno agradecimiento.

RESUMEN

La presente investigación analiza la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas. El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, utilizando técnicas cuantitativas y cualitativas para evaluar la relación entre los procesos comunicacionales y aspectos como la productividad, coordinación de actividades y eficiencia laboral.

En el componente cuantitativo se aplicaron encuestas a los colaboradores para identificar percepciones sobre la frecuencia de la comunicación, claridad de los mensajes, retroalimentación y acceso a la información. Paralelamente, se realizaron entrevistas a trabajadores antiguos y expertas en comunicación y talento humano para profundizar en las dinámicas comunicacionales internas y su incidencia en el desempeño laboral.

Los resultados evidenciaron una percepción mayoritariamente favorable sobre la comunicación interna, destacándose que los videos institucionales han mejorado la comprensión de procesos, fortalecido la coordinación entre áreas y facilitado el desarrollo de las funciones laborales. Sin embargo, también se identificaron limitaciones relacionadas con la retroalimentación, duplicidad de mensajes y acceso desigual a la información, especialmente en áreas operativas.

Asimismo, las entrevistas permitieron identificar que anteriormente la comunicación se desarrollaba principalmente mediante correos electrónicos, reuniones y comunicación verbal o por interfono, debido a que la organización contaba con menos personal y una estructura menos compleja. No obstante, el crecimiento institucional generó la necesidad de implementar canales más dinámicos y estructurados para mejorar la difusión de información y la coordinación organizacional.

En conclusión, el estudio demuestra que la comunicación interna influye directamente en el desempeño laboral de los colaboradores, constituyéndose como un elemento estratégico para fortalecer la productividad, coordinación y cumplimiento eficiente de las actividades institucionales.

Palabras clave: comunicación interna, desempeño laboral, productividad, coordinación organizacional, retroalimentación, videos institucionales.

ABSTRACT

This research analyzes the influence of internal communication on the job performance of employees at CELEC EP Termoesmeraldas. The study was developed using a mixed-methods approach, applying both quantitative and qualitative techniques to evaluate the relationship between communication processes and aspects such as productivity, activity coordination, and work efficiency.

In the quantitative component, surveys were conducted among employees to identify perceptions regarding communication frequency, message clarity, feedback, and access to information. In parallel, interviews were carried out with long-serving employees and experts in communication and human talent management to gain deeper insight into internal communication dynamics and their impact on job performance.

The results revealed a predominantly positive perception of internal communication, highlighting that institutional videos have improved process understanding, strengthened coordination between departments, and facilitated employees' work activities. However, limitations related to feedback, duplication of messages, and unequal access to information were also identified, particularly in operational areas.

Additionally, the interviews showed that communication previously relied mainly on emails, meetings, verbal interaction, and intercom systems, as the organization had fewer employees and a less complex structure. Nevertheless, organizational growth created the need to implement more dynamic and structured communication channels to improve information dissemination and organizational coordination.

In conclusion, the study demonstrates that internal communication directly influences employees' job performance, becoming a strategic element for strengthening productivity, coordination, and the efficient fulfillment of institutional activities.

Keywords: internal communication, job performance, productivity, organizational coordination, feedback, institutional videos.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Declaración de las variables (Operacionalización)</i>	10
Tabla 2 <i>Áreas de trabajo</i>	67
Tabla 3 <i>Cargo que desempeña</i>	69
Tabla 4 <i>Tiempo de trabajadores en la empresa</i>	70
Tabla 5 <i>Canales adecuados de comunicación</i>	71
Tabla 6 <i>Canales utilizados de comunicación</i>	72
Tabla 7 <i>Frecuencia preferida de comunicación</i>	76
Tabla 8 <i>Claridad de los mensajes</i>	78
Tabla 9 <i>Valoración de información</i>	81
Tabla 10 <i>Retroalimentación entre jefes y colaboradores</i>	84
Tabla 11 <i>Existencia del feedback</i>	87
Tabla 12 <i>La falta de información afecta mi productividad</i>	90
Tabla 13 <i>La comunicación interna facilita mi desempeño laboral</i>	93
Tabla 14 <i>La comunicación me permite cumplir eficientemente mis tareas</i>	96
Tabla 15 <i>La comunicación interna contribuye al cumplimiento de los tiempos establecidos en mi trabajo</i>	98
Tabla 16 <i>La falta de comunicación interna afecta mi desempeño laboral</i>	101
Tabla 17 <i>La comunicación interna facilita mi desempeño laboral</i>	104

Tabla 18	<i>Una comunicación interna adecuada mejora mi productividad</i>	107
Tabla 19	<i>Cuando la comunicación interna es clara, cometo errores en mi trabajo.....</i>	110
Tabla 20	<i>La falta de comunicación interna dificulta el cumplimiento de mis funcione</i>	112

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.....	68
Ilustración 2.....	70
Ilustración 3.....	71
Ilustración 4.....	72
Ilustración 5.....	73
Ilustración 6.....	75
Ilustración 7.....	76
Ilustración 8.....	79
Ilustración 9.....	81
Ilustración 10.....	84
Ilustración 11.....	87
Ilustración 12.....	90
Ilustración 13.....	93
Ilustración 14.....	96
Ilustración 15.....	99
Ilustración 16.....	105
Ilustración 17.....	108
Ilustración 18.....	110
Ilustración 19.....	113

ÍNDICE O SUMARIO

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	5
1. Planteamiento del problema	5
2. Delimitación del problema.....	7
3. Formulación del problema	8
4. Preguntas de investigación	8
5. Objetivos	8
5.1 objetivo general.....	8
5.2 Objetivos específicos.....	8
6. Hipótesis.....	8
2. Justificación	9
3. Declaración de las variables (Operacionalización).....	10
CAPÍTULO II	12
1. Marco Teórico Referencial.....	12
2. Antecedentes Referenciales	13
2.1 Investigaciones a Nivel Internacional	13
2.2 Investigaciones a Nivel Nacional	14
3. Marco Conceptual	15
3.1 Comunicación Interna en las Organizaciones	15
Comunicación interna.....	15
Importancia de la comunicación interna.....	17
Objetivos de la comunicación interna	18
Funciones de la comunicación interna.....	20
Tipos de comunicación interna	21
Comunicación formal.....	21
Comunicación informal.....	23
Flujos de comunicación interna	24
Comunicación ascendente	24
Comunicación descendente	26
Comunicación horizontal	27
3.2 Canales y Herramientas de Comunicación Interna	29
Canales de comunicación	29
Correo electrónico institucional.....	30
Reuniones organizacionales.....	31
Plataformas digitales e intranet	33

Comunicación verbal y escrita.....	34
Barreras de la comunicación	35
Ruido organizacional	36
Falta de claridad en el mensaje.....	37
Retrasos en la información	38
3.3 Desempeño Laboral	39
Desempeño laboral	39
Importancia del desempeño laboral.....	41
Factores que influyen en el desempeño laboral.....	41
Evaluación del desempeño	42
Eficiencia laboral	43
Productividad	43
Cumplimiento de funciones	44
3.4 Factores Organizacionales Relacionados	45
Clima organizacional	45
Cultura organizacional.....	45
Motivación laboral	46
Compromiso organizacional	47
Trabajo en equipo	48
Liderazgo organizacional.....	48
3.5 Relación entre la Comunicación Interna y el Desempeño Laboral.....	49
Influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral.....	50
Comunicación interna y motivación laboral.....	51
Comunicación interna y clima organizacional	52
Comunicación interna y productividad	53
Comunicación interna y toma de decisiones.....	53
Síntesis de la relación entre variables	54
Discusión teórica.....	55
CAPÍTULO III	61
1. Diseño Metodológico	61
2. Enfoque metodológico.....	61
3. Tipo y diseño de investigación.....	61
3.1 Tipo de investigación	61
3.2. Diseño	61
3.3 La población y la muestra	62
Población	62
Muestra.....	62
4. Procedimiento.....	63

2. Procesamiento estadístico de la información	64
Herramientas utilizadas	64
Técnicas de análisis	64
3. Validación de instrumentos.....	64
4. Impacto esperado.....	65
CAPÍTULO IV.....	67
Análisis e Interpretación de Resultados.....	67
Resultados Cuantitativos	67
Descripción de la Muestra	67
Pregunta 1: ¿Cuál es su área de trabajo?.....	67
Pregunta 2: ¿Cargo que desempeña?	69
Pregunta 3: Tiempo en la empresa	70
Pregunta 4: Los canales de comunicación interna de la institución son adecuados para mi trabajo	71
Pregunta 4: Utilizo frecuentemente los canales internos (correo, reuniones, intranet, etc.).....	73
Pregunta 5: La información se comunica con la frecuencia necesaria para realizar mis funciones	76
Pregunta 6: Los mensajes que recibo son claros y fáciles de comprender	79
Pregunta 7: La información que recibo me permite realizar mejor mi trabajo.....	82
Pregunta 8: Existe retroalimentación entre jefes y colaboradores.....	84
Pregunta 9: Puedo expresar opiniones o dudas y recibir respuesta	88
Pregunta 10: La falta de información afecta mi productividad.....	91
Pregunta 11: La comunicación interna facilita mi desempeño laboral.....	94
Pregunta 12: La comunicación interna me permite cumplir eficientemente mis tareas asignadas	97
Pregunta 14: La comunicación interna contribuye al cumplimiento de los tiempos establecidos en mi trabajo	100
Pregunta 16: La falta de comunicación interna afecta mi desempeño laboral.....	103
Pregunta 17: La comunicación interna facilita mi desempeño laboral	106
Pregunta 18: Una comunicación interna adecuada mejora mi productividad	109
Pregunta 19: Cuando la comunicación interna es clara, cometo menos errores en mi trabajo	112
Pregunta 20: La falta de comunicación interna dificulta el cumplimiento de mis funciones	115
Pregunta 21: La falta de comunicación interna dificulta el cumplimiento de mis funciones	118

CAPÍTULO V.....	123
1. Discusión	123
2. Conclusiones	125
Recomendaciones	127
3. Recomendaciones	127
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	128
ANEXOS	131
Anexo 1: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS POR EXPERTOS	131
Anexo 2	135
ENTREVISTAS A TRABAJADORES ANTIGUOS	143
Anexo 3	142
Anexo 4	143
Anexo 5	143
Anexo 6	145
Anexo 7	149

INTRODUCCIÓN

La comunicación interna constituye uno de los pilares fundamentales para el funcionamiento eficiente de las organizaciones contemporáneas, especialmente en contextos institucionales donde la coordinación de actividades, la toma de decisiones y la alineación estratégica dependen de la calidad de los flujos de información. En entornos organizacionales complejos, como el sector energético, la comunicación no solo cumple una función informativa, sino que se convierte en un recurso estratégico que influye directamente en el desempeño laboral de los colaboradores y en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En este contexto, las organizaciones modernas han transitado de modelos tradicionales de comunicación, caracterizados por estructuras verticales y unidireccionales, hacia enfoques más dinámicos, participativos y bidireccionales. Este cambio responde a la necesidad de fortalecer la interacción entre áreas, mejorar la retroalimentación organizacional y generar entornos laborales más colaborativos. Sin embargo, pese a estos avances conceptuales, en la práctica persisten limitaciones que afectan la efectividad de la comunicación interna, entre ellas la fragmentación de la información, la falta de claridad en los mensajes institucionales y la escasa integración entre departamentos, situaciones que pueden repercutir negativamente en el desempeño laboral y en el logro de los objetivos organizacionales.

En este contexto, la empresa pública CELEC EP Termoesmeraldas, ubicada en el Km 7 ½ vía a Atacames, en la provincia de Esmeraldas, forma parte del sistema energético ecuatoriano y desempeña un papel estratégico en el abastecimiento eléctrico nacional. La institución se dedica a la generación de energía termoeléctrica mediante sistemas de vapor y motores de combustión interna, contando actualmente con las centrales Esmeraldas I, con una capacidad de 125 MW e inaugurada el 1 de agosto de 1982; Esmeraldas II, con 96 MW y puesta en funcionamiento el 5 de agosto de 2014; y La Propicia, con 10 MW desde el año 1982. Asimismo, se encuentra en desarrollo el proyecto Esmeraldas III, con una capacidad proyectada de 91 MW. Además de contribuir al suministro energético nacional, la institución posee la capacidad de generar electricidad de manera independiente para la provincia de Esmeraldas. Actualmente, CELEC EP Termoesmeraldas cuenta con aproximadamente 218 colaboradores, cuya coordinación técnica, administrativa y operativa requiere procesos comunicacionales eficientes y oportunos.

La naturaleza de las operaciones desarrolladas por CELEC EP Termoesmeraldas demanda altos niveles de coordinación entre sus distintas áreas funcionales, haciendo indispensable el establecimiento de procesos comunicacionales eficientes, oportunos y estructurados. En este sentido, la calidad de la comunicación interna puede influir significativamente en aspectos relacionados con la productividad, la eficiencia operativa, la coordinación interdepartamental y el clima organizacional, elementos que en conjunto inciden en el desempeño laboral de sus colaboradores.

A partir de esta problemática, surge la necesidad de analizar la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral dentro de CELEC EP Termoesmeraldas. Esta investigación se enfoca en identificar cómo los canales de comunicación, la claridad de la información y los mecanismos de retroalimentación impactan en la ejecución de tareas, la coordinación entre áreas y la percepción del entorno laboral por parte de los trabajadores. De esta manera, se busca generar evidencia empírica que permita comprender la relación existente entre la comunicación organizacional y el rendimiento laboral en un contexto institucional específico.

El problema de investigación se centra en determinar en qué medida la comunicación interna influye en el desempeño laboral de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas. Esta interrogante surge a partir de la observación de posibles deficiencias en los flujos comunicacionales, manifestadas en retrasos en la transmisión de información, ambigüedad en las directrices institucionales, deficiencias en los procesos de retroalimentación y limitaciones en la coordinación organizacional. Tales circunstancias pueden ocasionar errores operativos, duplicidad de funciones, dificultades en la toma de decisiones y disminución de la eficiencia institucional.

La relevancia de esta investigación radica en su aporte tanto teórico como práctico. Desde el punto de vista teórico, contribuye al análisis de la comunicación interna como un factor determinante en el desempeño laboral, integrando fundamentos provenientes de la comunicación organizacional, la gestión del talento humano y el comportamiento organizacional. En el ámbito práctico, los resultados permitirán identificar oportunidades de mejora en los procesos comunicacionales de CELEC EP Termoesmeraldas, proporcionando insumos técnicos para el diseño e implementación de estrategias orientadas a optimizar la gestión interna y fortalecer el desempeño institucional.

Asimismo, la investigación adquiere importancia debido a que una comunicación interna efectiva favorece la alineación de los colaboradores con los objetivos organizacionales, fortalece el sentido de pertenencia institucional, mejora las relaciones interpersonales y facilita los procesos de coordinación interna. De igual manera, contribuye a reducir errores operativos, optimizar tiempos de respuesta y mejorar la calidad de la toma de decisiones, aspectos esenciales en organizaciones pertenecientes al sector energético.

El objetivo general del estudio consiste en analizar la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas. Para alcanzar dicho propósito, se plantean objetivos específicos orientados a evaluar los canales de comunicación utilizados, identificar las principales barreras comunicacionales y determinar la relación entre la calidad de la comunicación y variables asociadas al desempeño laboral, tales como la productividad, la eficiencia operativa y el clima organizacional.

Metodológicamente, la investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto, integrando técnicas cuantitativas y cualitativas para obtener una comprensión integral del fenómeno objeto de estudio. En el componente cuantitativo, se aplican encuestas dirigidas a los colaboradores con el propósito de recopilar información sobre sus percepciones respecto a la comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral. Por otro lado, el enfoque cualitativo contempla entrevistas dirigidas a personal clave de la institución, permitiendo profundizar en las dinámicas comunicacionales y comprender los factores organizacionales que intervienen en el rendimiento de los trabajadores.

El alcance de la investigación es descriptivo, puesto que busca, por un lado, caracterizar los procesos de comunicación interna dentro de la organización y, por otro, establecer la relación existente entre dichos procesos y el desempeño laboral de los colaboradores. Este enfoque permite no solo identificar problemáticas organizacionales, sino también analizar su impacto en el funcionamiento institucional.

Finalmente, la estructura del presente trabajo de titulación se organiza en cinco capítulos. El primer capítulo aborda el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación de la investigación. El segundo capítulo desarrolla el marco teórico, en el cual se examinan los principales enfoques conceptuales relacionados con la comunicación interna y el desempeño laboral. El tercer capítulo presenta el diseño metodológico, detallando el enfoque, tipo de investigación, población, muestra y técnicas de recolección

de datos. El cuarto capítulo expone los resultados obtenidos y su correspondiente análisis. Finalmente, el quinto capítulo presenta las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.

En síntesis, esta investigación busca contribuir al fortalecimiento de la comunicación interna como eje estratégico dentro de CELEC EP Termoesmeraldas, evidenciando su influencia en el desempeño laboral y en la eficiencia organizacional. A través de un análisis riguroso y fundamentado, se pretende generar conocimiento aplicable que contribuya a la mejora continua de los procesos institucionales y al desarrollo integral de los colaboradores.

CAPÍTULO I

El problema de la investigación

1. Planteamiento del problema

El entorno organizacional actual exige que las instituciones mantengan procesos de comunicación interna eficientes, capaces de garantizar la coordinación de actividades, la transmisión adecuada de información y el cumplimiento oportuno de los objetivos institucionales. En este contexto, la comunicación interna se ha consolidado como un elemento estratégico dentro de las organizaciones, debido a su influencia directa en la interacción entre áreas, la toma de decisiones y el desempeño laboral de los colaboradores. Una comunicación clara, oportuna y accesible permite fortalecer la coordinación organizacional, optimizar procesos y reducir errores derivados de la desinformación o de la falta de alineación entre los diferentes niveles institucionales.

En organizaciones del sector energético, donde las actividades operativas, técnicas y administrativas requieren una articulación constante, la comunicación interna adquiere una importancia aún mayor. La complejidad de los procesos y la necesidad de mantener una coordinación permanente entre departamentos demandan mecanismos comunicacionales eficientes que permitan difundir información de manera clara, rápida y comprensible para todos los colaboradores. En este sentido, CELEC EP Termoesmeraldas desarrolla actividades que requieren un flujo continuo de información entre áreas, convirtiendo a la comunicación interna en un componente fundamental para el desarrollo adecuado de las operaciones institucionales.

Históricamente, la comunicación dentro de la organización se desarrollaba de manera más directa y verbal, debido a que existía una menor cantidad de personal y una estructura organizacional menos compleja. Gran parte de la información se transmitía mediante conversaciones presenciales, llamadas internas o a través del sistema de intercomunicación institucional. Sin embargo, el crecimiento de la organización y la incorporación de nuevas áreas y colaboradores generaron la necesidad de implementar canales más formales y estructurados, como correos electrónicos, reuniones institucionales y recientemente videos organizacionales.

No obstante, a pesar de los avances implementados en los procesos comunicacionales, todavía se presentan ciertas limitaciones relacionadas con la gestión y

distribución de la información dentro de la institución. Entre ellas, se identifican situaciones como el envío repetitivo de mensajes a través del correo electrónico, duplicidad de información, dificultades en la segmentación de contenidos y diferencias en el acceso a los canales institucionales. Estas problemáticas afectan especialmente a determinados grupos de trabajadores, como el personal operativo y de mantenimiento, quienes en muchos casos no disponen de acceso permanente a computadores o correo institucional durante el desarrollo de sus actividades laborales, limitando la recepción oportuna de información relevante.

Asimismo, dentro de la dinámica organizacional pueden presentarse retrasos en la transmisión de información, limitaciones en la retroalimentación entre áreas y dificultades en la coordinación de determinados procesos. Estas situaciones pueden ocasionar desorganización en las actividades, duplicidad de funciones, errores operativos y retrasos en el cumplimiento de tareas, afectando el desarrollo eficiente del trabajo dentro de la institución. Del mismo modo, cuando la información no llega de manera clara, precisa o contextualizada, pueden generarse confusiones respecto a funciones, procedimientos y lineamientos institucionales.

De igual manera, las deficiencias en los procesos comunicacionales pueden influir directamente en el desempeño laboral de los colaboradores, debido a que la falta de claridad en la información o la limitada interacción entre áreas puede afectar la coordinación del trabajo y disminuir la eficiencia organizacional. Además, aspectos relacionados con la motivación, el compromiso institucional, la integración entre departamentos y el ambiente laboral también pueden verse influenciados por la manera en que se desarrolla la comunicación interna dentro de la organización. La ausencia de mecanismos sólidos de retroalimentación y participación puede limitar la interacción entre colaboradores y dificultar la construcción de una cultura organizacional más participativa y colaborativa.

Aunque CELEC EP Termoesmeraldas ha incorporado herramientas audiovisuales como los videos institucionales para fortalecer la difusión de información y mejorar la comprensión de procesos internos, todavía se evidencian oportunidades de mejora relacionadas con la retroalimentación, la participación de los colaboradores, la segmentación de contenidos y la homogeneidad en el acceso a la información. Si bien estos recursos han contribuido a dinamizar la comunicación y facilitar la comprensión de mensajes institucionales, persisten percepciones relacionadas con dificultades en la

oportunidad de la información, la interacción comunicacional y el impacto de la comunicación en el desempeño laboral.

En este sentido, surge la necesidad de analizar cómo se desarrolla la comunicación interna dentro de CELEC EP Termoesmeraldas y de qué manera esta influye en el desempeño laboral de los colaboradores. La presente investigación busca identificar las principales limitaciones y fortalezas de los procesos comunicacionales institucionales, así como establecer la relación existente entre la comunicación interna y el desempeño laboral del personal, con el propósito de generar información que contribuya al fortalecimiento de las estrategias de comunicación y al mejoramiento del funcionamiento organizacional.

2. Delimitación del problema

La presente investigación se desarrollará en la empresa CELEC EP, específicamente en la unidad de negocio Termoesmeraldas, ubicada en la provincia de Esmeraldas, Ecuador.

El estudio se centrará en analizar la comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos y operativos de la institución.

Temporalmente, la investigación abarcará el período comprendido entre enero y abril de 2026, considerando las etapas de recopilación, análisis y presentación de los resultados del estudio.

En cuanto al alcance temático, se abordarán variables relacionadas con:

- Canales de comunicación interna
- Flujo de información
- Retroalimentación organizacional
- Coordinación interdepartamental
- Desempeño laboral (eficiencia, productividad, cumplimiento de tareas)

No se considerarán factores externos a la organización ni variables macroeconómicas que puedan incidir en el desempeño laboral.

3. Formulación del problema

¿De qué manera la comunicación interna influye en el desempeño laboral de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas?

4. Preguntas de investigación

- ¿Cuáles son las principales deficiencias en los procesos de comunicación interna dentro de CELEC EP Termoesmeraldas?
- ¿Cómo influye la calidad de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores?
- ¿De qué manera la retroalimentación organizacional impacta en la productividad y cumplimiento de funciones del personal?

5. Objetivos

5.1 objetivo general

Analizar la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas, mediante la aplicación de encuestas, entrevistas y observación de los canales comunicacionales internos.

5.2 Objetivos específicos

- Identificar las principales dinámicas y barreras de la comunicación interna en CELEC EP Termoesmeraldas, considerando claridad, accesibilidad, retroalimentación y flujo de información.
- Evaluar la percepción de los colaboradores sobre el desempeño laboral, en función de indicadores como productividad, eficiencia, coordinación y cumplimiento de tareas.
- Determinar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores, a partir de los resultados obtenidos en la investigación

.6. Hipótesis

La presente investigación plantea como hipótesis que la comunicación interna influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas, considerando que los canales y procesos de comunicación utilizados dentro de la institución constituyen un elemento fundamental para el adecuado desarrollo de las actividades organizacionales. En este sentido, se considera que aspectos como la claridad de los mensajes, la accesibilidad a la información, la retroalimentación entre

áreas y el correcto flujo comunicacional permiten fortalecer la coordinación laboral, optimizar los procesos internos y mejorar las relaciones entre colaboradores y directivos. Asimismo, una comunicación interna efectiva contribuye al incremento de la productividad, la eficiencia en el cumplimiento de tareas y el fortalecimiento del compromiso institucional, mientras que las deficiencias comunicacionales pueden generar desinformación, retrasos operativos, dificultades en la ejecución de funciones y afectaciones en el desempeño laboral de los trabajadores.

Por ello, se establece que existe una relación directa entre la gestión de la comunicación interna y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores dentro de CELEC EP Termoesmeraldas.

2. Justificación

La presente investigación se justifica en la necesidad de comprender el papel estratégico que desempeña la comunicación interna dentro de las organizaciones, especialmente en contextos operativos complejos como el de CELEC EP Termoesmeraldas, donde la coordinación eficiente entre áreas es fundamental para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Una adecuada gestión de la comunicación interna no solo facilita la transmisión oportuna de información, sino que también fortalece el trabajo en equipo, mejora el clima organizacional y contribuye al logro de un mejor desempeño laboral.

Desde el punto de vista teórico, este estudio aporta al análisis de la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral, permitiendo profundizar en conceptos, enfoques y modelos aplicables al contexto de empresas del sector energético. Asimismo, servirá como base para futuras investigaciones relacionadas con la gestión comunicacional en instituciones públicas o empresas estratégicas.

En el ámbito práctico, los resultados de esta investigación permitirán identificar debilidades y oportunidades de mejora en los procesos de comunicación interna de CELEC EP Termoesmeraldas, proporcionando insumos para el diseño de estrategias que optimicen los flujos de información, fortalezcan la retroalimentación organizacional y mejoren la coordinación interdepartamental. Esto contribuirá directamente al incremento de la eficiencia, productividad y cumplimiento de funciones de los colaboradores.

Desde una perspectiva metodológica, el estudio permitirá aplicar herramientas de recolección y análisis de datos que faciliten la medición de variables como la comunicación interna y el desempeño laboral, generando información objetiva y confiable para la toma de decisiones.

Finalmente, en el ámbito social e institucional, esta investigación busca aportar al fortalecimiento de la gestión organizacional, promoviendo entornos laborales más eficientes, participativos y orientados al cumplimiento de metas, lo cual repercute positivamente tanto en los colaboradores como en la calidad del servicio que brinda la institución.

3. Declaración de las variables (Operacionalización)

Tabla 1

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES
Variable Independiente: Comunicación Interna	Corresponde a los procesos de intercambio de información, coordinación y retroalimentación entre las diferentes áreas y niveles jerárquicos de CELEC EP Termoesmeraldas, permitiendo la transmisión adecuada de mensajes y el fortalecimiento de la coordinación institucional.	Se refiere al nivel de efectividad de los canales y procesos de comunicación interna utilizados dentro de la organización, considerando aspectos como claridad, accesibilidad, oportunidad, flujo de información y retroalimentación entre áreas y colaboradores.	• Principales canales de comunicación utilizados (correo electrónico, reuniones, intranet, WhatsApp institucional, pantallas digitales, carteleros, etc.) - Nivel de claridad y comprensión de la información transmitida - Accesibilidad a la información institucional • Flujo y rapidez en la transmisión de información

			• Nivel de retroalimentación entre áreas y colaboradores
Variable Dependiente: Desempeño Laboral	Hace referencia al nivel de eficiencia, productividad, cumplimiento de funciones y compromiso laboral de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas en el desarrollo de sus actividades institucionales.	Evaluación de la percepción de los colaboradores sobre su desempeño laboral, considerando productividad, eficiencia, cumplimiento de tareas y compromiso laboral en relación con la comunicación interna institucional.	• Cumplimiento de tareas en tiempo y forma • Nivel de productividad (cantidad y calidad del trabajo) • Eficiencia en la ejecución de actividades • Nivel de compromiso laboral • Coordinación y desempeño en las actividades institucionales
Variables Contextuales	Factores internos y externos que pueden influir en la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral dentro de CELEC EP Termoesmeraldas.	Condiciones organizacionales, tecnológicas y del entorno que pueden interferir en los procesos comunicacionales y afectar el desempeño laboral de los colaboradores.	• Condiciones del entorno laboral • Cambios en políticas institucionales • Disponibilidad de recursos tecnológicos • Coordinación interdepartamental • Factores del entorno económico o del sector energético

CAPÍTULO II

1. Marco Teórico Referencial

En el contexto organizacional contemporáneo, la comunicación interna se ha consolidado como un elemento estratégico fundamental para el funcionamiento eficiente de las instituciones, especialmente en organizaciones del sector industrial y empresarial, donde la coordinación, la precisión en la información y la toma de decisiones oportunas son esenciales para el desarrollo de las actividades operativas y administrativas.

La dinámica organizacional actual exige procesos comunicacionales claros, bidireccionales y efectivos, capaces de garantizar no solo la transmisión de información, sino también la retroalimentación entre los diferentes niveles jerárquicos. Una comunicación interna adecuada contribuye al fortalecimiento del clima laboral, al alineamiento de los objetivos institucionales y al incremento del desempeño laboral de los colaboradores.

Sin embargo, cuando los procesos de comunicación presentan deficiencias, como retrasos en la difusión de información, falta de claridad en los mensajes o escasa interacción entre departamentos, se generan efectos negativos que pueden traducirse en descoordinación, errores operativos, baja productividad y disminución del compromiso organizacional.

Este capítulo presenta el Marco Teórico Referencial, el cual sustenta la investigación mediante la revisión de estudios previos, la definición de conceptos clave y el análisis de teorías relevantes relacionadas con la comunicación interna y el desempeño laboral.

En la sección **2. Antecedentes Referenciales**, se abordan investigaciones previas a nivel nacional e internacional que analizan la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral en diferentes contextos organizacionales.

La sección **3. Marco Conceptual** define los términos fundamentales utilizados en la investigación, tales como comunicación interna, desempeño laboral, clima organizacional y retroalimentación.

En la sección **4. Marco Teórico**, se presentan teorías que explican la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral, incluyendo la Teoría de la

Comunicación Organizacional, la Teoría de las Relaciones Humanas, la Teoría del Clima Organizacional y la Teoría de la Motivación Laboral.

Este marco teórico permitirá comprender de manera integral cómo la comunicación interna influye en la eficiencia, productividad y compromiso de los colaboradores, estableciendo una base sólida para el análisis de los resultados obtenidos en la investigación.

2. Antecedentes Referenciales

2.1 Investigaciones a Nivel Internacional

Estudios recientes evidencian que la comunicación organizacional desempeña un papel fundamental en el funcionamiento y rendimiento de las instituciones, debido a que permite coordinar actividades, facilitar la interacción entre colaboradores y fortalecer el cumplimiento de los objetivos organizacionales. En el contexto actual, caracterizado por entornos laborales dinámicos y altamente competitivos, la comunicación ha dejado de ser únicamente un mecanismo de transmisión de información para convertirse en un elemento estratégico dentro de las organizaciones.

De acuerdo con Idalberto Chiavenato (2009), la comunicación constituye un elemento fundamental dentro de las organizaciones, debido a que permite integrar las relaciones entre directivos y colaboradores, facilitando la coordinación de actividades y contribuyendo a la eficiencia institucional. Una adecuada gestión comunicacional favorece el flujo de información, fortalece la cooperación entre las distintas áreas y mejora la toma de decisiones, aspectos esenciales para alcanzar un óptimo desempeño organizacional.

Asimismo, investigaciones contemporáneas destacan que la comunicación interna influye directamente en variables como el compromiso organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño de los colaboradores. Según Men y Yue (2019), las organizaciones que implementan procesos comunicacionales claros y participativos logran fortalecer la confianza institucional y mejorar la relación entre empleados y directivos. Cuando los colaboradores reciben información precisa y tienen la posibilidad de participar en los procesos organizacionales, desarrollan un mayor sentido de pertenencia y compromiso hacia la institución.

La comunicación organizacional también desempeña un papel importante en la coordinación de actividades y en la reducción de errores operativos. Una comunicación clara y estructurada permite que los colaboradores comprendan adecuadamente sus responsabilidades y ejecuten sus funciones de manera más eficiente. Además, facilita el trabajo colaborativo y mejora la interacción entre áreas, fortaleciendo la productividad institucional.

Por otra parte, diversos estudios sustentados en la teoría de sistemas señalan que la comunicación actúa como el vínculo integrador que conecta todos los componentes de una organización, permitiendo su funcionamiento de manera coordinada e interdependiente. Desde esta perspectiva, las organizaciones son concebidas como sistemas abiertos donde la circulación de información resulta indispensable para garantizar la adaptación, estabilidad y continuidad de los procesos institucionales.

Cuando la comunicación organizacional presenta deficiencias, pueden generarse conflictos internos, descoordinación, desmotivación y disminución de la productividad laboral. La ausencia de información clara, los retrasos comunicacionales y la falta de retroalimentación afectan negativamente el desempeño de los colaboradores y limitan la capacidad de respuesta organizacional. En consecuencia, la gestión adecuada de la comunicación interna se convierte en un factor esencial para fortalecer el clima organizacional, mejorar el desempeño laboral y optimizar los resultados institucionales.

2.2 Investigaciones a Nivel Nacional

Guamán y López (2022) sostienen que la comunicación interna constituye un elemento fundamental dentro de las instituciones públicas ecuatorianas, debido a que permite coordinar actividades, optimizar procesos administrativos y fortalecer las relaciones laborales entre los colaboradores. Los autores enfatizan que una adecuada gestión comunicacional favorece el desarrollo organizacional, ya que facilita la circulación de información clara y oportuna entre los diferentes niveles jerárquicos de la institución. En este sentido, la comunicación interna no solo cumple una función informativa, sino también estratégica, al contribuir con el cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales (Guamán & López, 2022).

Asimismo, Guamán y López (2022) manifiestan que la ausencia de canales de comunicación efectivos genera problemas organizacionales significativos, tales como desorganización en las tareas, retrasos en la ejecución de actividades y disminución de la

productividad laboral. Según los autores, estas dificultades afectan directamente el desempeño del personal, debido a que la información no llega de manera adecuada a los colaboradores, provocando confusión en las funciones y limitando la coordinación entre departamentos. De esta manera, una deficiente comunicación interna repercute negativamente en el clima organizacional y en la eficiencia institucional.

Por otra parte, los autores señalan que la comunicación interna efectiva influye de manera positiva en el desempeño laboral, debido a que facilita la comprensión de las responsabilidades y fortalece el compromiso de los trabajadores con la organización. Además, destacan que cuando los colaboradores reciben información clara, precisa y oportuna, se incrementa la motivación y mejora la interacción entre las distintas áreas de trabajo, favoreciendo el cumplimiento de metas institucionales y el fortalecimiento de la gestión administrativa (Guamán & López, 2022).

Finalmente, Guamán y López (2022) concluyen que las instituciones públicas ecuatorianas deben fortalecer sus estrategias de comunicación interna mediante la implementación de canales adecuados y mecanismos permanentes de retroalimentación. Esto permitirá mejorar la coordinación institucional, optimizar los procesos internos y elevar el desempeño laboral de los colaboradores, contribuyendo así al desarrollo organizacional y al cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales.

3. Marco Conceptual

3.1 Comunicación Interna en las Organizaciones

Comunicación interna

La comunicación interna se concibe como el conjunto de procesos sistemáticos mediante los cuales se genera, transmite e intercambia información dentro de una organización, permitiendo la interacción entre sus miembros y facilitando la coordinación de actividades orientadas al cumplimiento de los objetivos institucionales. En el contexto organizacional contemporáneo, caracterizado por entornos dinámicos, competitivos y sujetos a constantes transformaciones, la comunicación interna ha dejado de ser considerada únicamente como un mecanismo operativo para convertirse en un elemento estratégico de la gestión organizacional.

De acuerdo con Martha Alles (2021), la comunicación interna constituye una herramienta fundamental para fortalecer la integración institucional, mejorar las

relaciones laborales y promover una adecuada coordinación entre los diferentes niveles organizacionales. Una gestión comunicacional eficiente permite que los colaboradores comprendan los objetivos institucionales, conozcan sus responsabilidades y participen activamente en los procesos organizacionales.

Asimismo, Idalberto Chiavenato (2020) sostiene que la comunicación organizacional influye directamente en variables relevantes como la motivación, el compromiso laboral, la confianza y la satisfacción de los trabajadores. En este sentido, una comunicación interna estratégica fortalece el sentido de pertenencia y facilita la alineación entre los objetivos individuales y organizacionales, contribuyendo al mejoramiento del desempeño y la productividad laboral.

De igual manera, la comunicación interna no solo cumple una función informativa, sino también integradora, debido a que contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional. Según Edgar H. Schein (2017), la comunicación constituye un elemento esencial en la formación y transmisión de la cultura organizacional, ya que permite difundir valores, normas y creencias compartidas entre los miembros de la institución. Por ello, una adecuada gestión comunicacional favorece la cohesión organizacional, fortalece las relaciones interpersonales y mejora el ambiente laboral dentro de la organización.

Por otra parte, diversos estudios recientes evidencian que las organizaciones que implementan estrategias efectivas de comunicación interna logran mayores niveles de eficiencia y desempeño institucional. Una comunicación clara y oportuna facilita la coordinación entre departamentos, optimiza la toma de decisiones y reduce errores operativos, permitiendo una mejor adaptación a los cambios organizacionales y tecnológicos.

En organizaciones complejas existe una constante interacción entre diferentes áreas administrativas y operativas, la comunicación interna adquiere una importancia estratégica, debido a que garantiza la correcta transmisión de información, fortalece la coordinación institucional y contribuye al cumplimiento eficiente de los procesos organizacionales.

Importancia de la comunicación interna

La importancia de la comunicación interna radica en su capacidad para articular los diferentes componentes de la organización, facilitando la coordinación de actividades, la toma de decisiones y la ejecución eficiente de los procesos institucionales. Una comunicación interna adecuada permite que la información circule de manera clara, precisa y oportuna entre los distintos niveles jerárquicos, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos organizacionales y fortaleciendo el trabajo colaborativo. En las organizaciones contemporáneas, la comunicación interna se ha convertido en un elemento estratégico indispensable para garantizar la eficiencia administrativa y la adaptación a los constantes cambios del entorno laboral.

En este contexto, diversos estudios recientes destacan que la gestión efectiva de la comunicación interna influye positivamente en el desempeño laboral y en la productividad organizacional. Según Marta Marchiori (2020), la comunicación interna fortalece la interacción entre colaboradores y contribuye a generar ambientes laborales más participativos y colaborativos, favoreciendo la integración institucional. La autora señala que cuando existe un adecuado flujo de información, los trabajadores comprenden mejor sus funciones y responsabilidades, lo cual permite optimizar los procesos organizacionales y reducir errores en la ejecución de actividades.

Asimismo, la comunicación interna influye directamente en el clima organizacional y en la satisfacción laboral de los colaboradores. De acuerdo con Dennis Tourish y Owen Hargie (2019), una adecuada gestión comunicacional fortalece la confianza organizacional, mejora las relaciones interpersonales y promueve una mayor cohesión entre las distintas áreas de trabajo. Además, sostienen que la comunicación bidireccional y la retroalimentación constante permiten que los empleados participen activamente en los procesos institucionales, incrementando el compromiso y la motivación laboral.

Por otra parte, la ausencia de estrategias de comunicación interna puede generar barreras que afectan el desempeño y la eficiencia organizacional. La falta de claridad en la información, la deficiente coordinación entre departamentos y la inexistencia de canales adecuados pueden provocar conflictos internos, desmotivación y retrasos en la ejecución de actividades. En este sentido, las organizaciones requieren implementar mecanismos de comunicación efectivos que faciliten el intercambio de información y

fortalezcan la cultura organizacional, especialmente en instituciones complejas donde la coordinación entre áreas resulta fundamental para garantizar el cumplimiento eficiente de los procesos institucionales.

Objetivos de la comunicación interna

Los objetivos de la comunicación interna se orientan a garantizar el flujo adecuado de información dentro de la organización, facilitando la coordinación entre áreas, la integración de los colaboradores y el fortalecimiento del compromiso institucional. En el contexto organizacional contemporáneo, la comunicación interna no se limita únicamente a transmitir información, sino que constituye una herramienta estratégica que contribuye al cumplimiento de los objetivos corporativos, al fortalecimiento de la cultura organizacional y a la mejora del desempeño laboral. Su adecuada gestión permite alinear a los colaboradores con la misión, visión y valores institucionales, favoreciendo un ambiente de trabajo participativo, eficiente y orientado al logro de resultados.

En este sentido, uno de los principales objetivos de la comunicación interna es promover el compromiso organizacional y la participación activa de los colaboradores dentro de la institución. Según Kevin Ruck (2020), las organizaciones que desarrollan procesos comunicacionales efectivos logran incrementar el nivel de compromiso y confianza de los empleados, fortaleciendo la participación del personal en las actividades institucionales. El autor señala que cuando los colaboradores reciben información clara y constante sobre los objetivos y procesos organizacionales, desarrollan una mayor identificación con la institución y muestran una actitud más favorable hacia el cumplimiento de sus responsabilidades laborales.

Asimismo, la comunicación interna tiene como objetivo fortalecer la cultura organizacional mediante la difusión de valores, normas y principios compartidos entre los miembros de la organización. En este contexto, Joep Cornelissen (2020) sostiene que la comunicación organizacional constituye un mecanismo esencial para consolidar la identidad institucional y fortalecer las relaciones entre colaboradores. A través de procesos comunicacionales permanentes, las organizaciones logran transmitir comportamientos esperados, fomentar el sentido de pertenencia y fortalecer la cohesión interna, aspectos fundamentales para mantener un clima organizacional positivo y colaborativo.

Otro objetivo fundamental de la comunicación interna es facilitar la coordinación entre departamentos y optimizar la toma de decisiones. En organizaciones complejas, donde intervienen múltiples áreas y niveles jerárquicos, la comunicación permite sincronizar actividades, reducir errores operativos y mejorar la eficiencia administrativa. De acuerdo con Katherine Miller (2021), una comunicación organizacional eficiente favorece la coordinación de tareas y mejora la capacidad de respuesta institucional frente a cambios internos y externos. Además, permite que los colaboradores comprendan claramente sus funciones y el impacto de sus actividades dentro de la organización.

De igual manera, la comunicación interna busca generar espacios de retroalimentación que permitan a los colaboradores expresar opiniones, sugerencias e inquietudes relacionadas con los procesos institucionales. La retroalimentación constituye un elemento esencial para promover la mejora continua y fortalecer la participación del personal. Según Ralph Tench y Liz Yeomans (2022), las organizaciones que fomentan procesos comunicacionales bidireccionales fortalecen la transparencia institucional y generan mayores niveles de confianza entre directivos y empleados. Cuando los trabajadores perciben que sus opiniones son valoradas, aumenta su satisfacción laboral y su compromiso con la organización.

Por otra parte, la comunicación interna también tiene como objetivo reducir la incertidumbre y minimizar los conflictos organizacionales. En entornos donde la información no circula adecuadamente suelen generarse rumores, desinformación y tensiones laborales que afectan el desempeño y la cohesión institucional. En este sentido, Stephen W. Littlejohn y Karen A. Foss (2021) sostienen que los procesos comunicacionales claros y estructurados favorecen la comprensión organizacional y facilitan la adaptación de los colaboradores ante cambios institucionales, fortaleciendo la estabilidad y el orden dentro de las organizaciones.

En instituciones estratégicas donde las operaciones requieren altos niveles de coordinación, precisión y cumplimiento de procedimientos, la comunicación interna adquiere una relevancia aún mayor. La adecuada transmisión de información entre áreas técnicas y administrativas permite optimizar procesos, fortalecer el trabajo en equipo y garantizar el cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales. Por ello, la comunicación interna debe ser concebida como un elemento estratégico orientado no solo a informar, sino también a integrar, motivar y fortalecer el desempeño organizacional.

Funciones de la comunicación interna

La comunicación interna cumple diversas funciones que son esenciales para garantizar el funcionamiento eficiente de las organizaciones, debido a que facilita la interacción entre los colaboradores, fortalece la coordinación de actividades y contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales. En las organizaciones contemporáneas, la comunicación interna no solo se limita al intercambio de información, sino que también constituye una herramienta estratégica orientada a mejorar los procesos administrativos, fortalecer las relaciones laborales y promover un ambiente organizacional participativo y colaborativo. Su adecuada gestión permite optimizar el flujo de información y mejorar el desempeño de los trabajadores en los diferentes niveles de la institución.

Entre las principales funciones de la comunicación interna se encuentra la función informativa, la cual permite transmitir datos relevantes y necesarios para el desarrollo de las actividades laborales. Esta función garantiza que los colaboradores dispongan de información clara, precisa y oportuna acerca de los procesos, procedimientos y objetivos organizacionales. Según Katherine Miller (2021), la transmisión adecuada de información dentro de las organizaciones facilita la coordinación de tareas y mejora la eficiencia en la toma de decisiones. Además, una comunicación informativa eficiente contribuye a disminuir errores operativos y evita confusiones relacionadas con las funciones y responsabilidades de los trabajadores.

Otra función importante es la función integradora, la cual favorece la cohesión entre los miembros de la organización y fortalece el trabajo en equipo. La comunicación interna permite generar vínculos entre las distintas áreas y niveles jerárquicos, promoviendo la cooperación y el sentido de pertenencia institucional. En este contexto, Patricia M. Sias (2021) sostiene que la comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales dentro del entorno laboral y contribuye a construir ambientes de trabajo más colaborativos y participativos. De esta manera, la función integradora favorece la estabilidad organizacional y fortalece la interacción entre colaboradores.

Asimismo, la función motivacional de la comunicación interna se relaciona con la capacidad de influir positivamente en el comportamiento y desempeño de los trabajadores. Una comunicación clara y participativa permite incrementar la motivación laboral, fortalecer el compromiso institucional y mejorar la satisfacción de los empleados. De acuerdo con Tamara Gillis (2021), las organizaciones que mantienen procesos

comunicacionales efectivos logran incrementar el nivel de participación y compromiso de sus colaboradores, favoreciendo el cumplimiento de metas institucionales y fortaleciendo el desempeño organizacional.

Finalmente, la comunicación interna cumple una función de control, debido a que permite supervisar el cumplimiento de tareas, evaluar procesos y verificar que las actividades institucionales se desarrollen conforme a los lineamientos establecidos. Esta función facilita la retroalimentación y contribuye a la mejora continua de los procesos organizacionales, permitiendo detectar deficiencias y optimizar el desempeño institucional. En organizaciones con estructuras operativas complejas, donde las actividades demandan coordinación constante, precisión en los procesos y una adecuada articulación entre áreas, el control de la comunicación interna adquiere una relevancia estratégica, ya que contribuye a fortalecer la eficiencia administrativa, optimizar las operaciones y favorecer el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tipos de comunicación interna

La comunicación interna puede clasificarse en formal e informal, dependiendo de los canales utilizados, el nivel de estructuración de los mensajes y la manera en que se desarrolla la interacción entre los miembros de la organización. Esta clasificación permite comprender cómo circula la información dentro de las instituciones y cómo cada tipo de comunicación influye en la coordinación de actividades, el clima organizacional y el desempeño laboral. En las organizaciones contemporáneas, ambos tipos de comunicación cumplen funciones complementarias, ya que mientras la comunicación formal garantiza la transmisión oficial de información, la comunicación informal fortalece las relaciones interpersonales y la interacción cotidiana entre los colaboradores.

Comunicación formal

La comunicación formal es aquella que se desarrolla mediante canales oficiales establecidos por la organización, tales como correos electrónicos institucionales, memorandos, informes técnicos, reuniones formales, manuales de procedimientos y documentos administrativos. Este tipo de comunicación se caracteriza por poseer una estructura definida, seguir líneas jerárquicas específicas y contar con validez institucional, permitiendo garantizar la confiabilidad, precisión y legitimidad de la información transmitida. En el ámbito organizacional, la comunicación formal constituye un

mecanismo esencial para coordinar actividades, establecer responsabilidades y asegurar el cumplimiento de las disposiciones institucionales.

En este contexto, la comunicación formal desempeña una función estratégica dentro de las organizaciones, debido a que facilita la coordinación de procesos y fortalece el control administrativo. Según Ralph Tench y Liz Yeomans (2022), los sistemas formales de comunicación permiten mantener una adecuada circulación de información entre los diferentes niveles jerárquicos, favoreciendo la organización de tareas y la correcta ejecución de actividades institucionales. Además, los autores destacan que la formalización de la comunicación contribuye a reducir errores y mejorar la eficiencia en los procesos organizacionales.

Asimismo, la comunicación formal resulta indispensable para transmitir políticas, normas, procedimientos y lineamientos estratégicos que orientan el comportamiento de los colaboradores dentro de la institución. De acuerdo con Dennis Tourish (2019), los canales formales de comunicación fortalecen la claridad organizacional y facilitan que los trabajadores comprendan sus funciones y responsabilidades de manera precisa. Esto favorece la alineación de los empleados con los objetivos institucionales y contribuye a mejorar el desempeño laboral y la coordinación entre departamentos.

Además, la comunicación formal permite mantener registros documentales de las actividades organizacionales, aspecto fundamental para la trazabilidad de los procesos administrativos y operativos. La documentación formal facilita el seguimiento de procedimientos, el control institucional y la toma de decisiones basada en información verificable. En organizaciones de carácter estratégico y alta complejidad operativa, donde los procesos institucionales demandan exactitud, coordinación permanente y estricto apego a normativas técnicas y administrativas, la comunicación formal se constituye como un componente esencial para el adecuado funcionamiento organizacional. Su correcta gestión permite asegurar la transmisión clara, oportuna y estructurada de la información entre las diferentes áreas de la institución, favoreciendo la articulación de actividades, la reducción de errores en los procesos y una toma de decisiones más eficiente dentro del entorno laboral.

No obstante, aunque la comunicación formal proporciona orden y estabilidad dentro de la organización, su excesiva rigidez puede generar limitaciones en la interacción entre colaboradores, especialmente en instituciones con estructuras jerárquicas

complejas. En este sentido, Mats Heide y Charlotte Simonsson (2021) señalan que los procesos burocráticos excesivos pueden dificultar la rapidez en la transmisión de información y afectar la capacidad de respuesta institucional. Por esta razón, las organizaciones modernas buscan complementar los canales formales con mecanismos comunicacionales más ágiles y participativos que favorezcan la interacción y el trabajo colaborativo.

Comunicación informal

La comunicación informal se desarrolla de manera espontánea entre los colaboradores y no sigue canales oficiales establecidos por la organización. Este tipo de comunicación surge naturalmente a través de conversaciones cotidianas, interacciones sociales, redes de amistad y espacios de convivencia laboral. A diferencia de la comunicación formal, la comunicación informal no se encuentra estructurada ni documentada institucionalmente; sin embargo, desempeña un papel relevante dentro de la dinámica organizacional, debido a que facilita la interacción social y fortalece las relaciones interpersonales entre los miembros de la institución.

En el contexto organizacional, la comunicación informal contribuye significativamente a generar ambientes laborales más cercanos y colaborativos. Según Marta Marchiori (2020), las interacciones informales favorecen la integración entre colaboradores y fortalecen la construcción de vínculos laborales basados en la confianza y la cooperación. Además, este tipo de comunicación permite que la información circule de manera más rápida y flexible dentro de la organización, facilitando la resolución inmediata de situaciones operativas y promoviendo una mayor interacción entre las diferentes áreas de trabajo.

Asimismo, la comunicación informal influye directamente en el clima organizacional y en la percepción que los colaboradores tienen sobre la institución. De acuerdo con Patricia M. Sias (2021), las relaciones comunicacionales informales fortalecen el sentido de pertenencia y contribuyen a mejorar la satisfacción laboral, debido a que permiten desarrollar vínculos interpersonales más cercanos entre compañeros de trabajo. La autora sostiene que la interacción informal facilita la creación de espacios de apoyo y confianza, elementos fundamentales para fortalecer la cohesión organizacional y mejorar el desempeño colectivo.

No obstante, aunque la comunicación informal presenta ventajas relacionadas con la rapidez y cercanía en la transmisión de información, también puede generar riesgos cuando no existe una adecuada gestión comunicacional. La circulación de rumores, comentarios no verificados o información distorsionada puede ocasionar conflictos internos, desinformación y afectaciones al clima laboral. En este sentido, Stephen W. Littlejohn y Karen A. Foss (2021) señalan que las redes informales de comunicación suelen fortalecerse en contextos donde los canales formales son insuficientes o presentan deficiencias en la transmisión de información. Cuando los colaboradores no reciben información clara y oportuna mediante medios oficiales, tienden a recurrir a mecanismos informales para interpretar situaciones organizacionales.

Por ello, resulta fundamental que las organizaciones mantengan canales oficiales eficientes, transparentes y accesibles que permitan reducir la incertidumbre y evitar la propagación de información errónea. La adecuada integración entre comunicación formal e informal favorece un mejor flujo comunicacional, fortalece las relaciones laborales y contribuye al desarrollo de un clima organizacional más estable y participativo. El funcionamiento eficiente de una institución depende, en gran medida, de la capacidad que exista para integrar adecuadamente los distintos procesos comunicacionales dentro del entorno laboral. En este sentido, la relación equilibrada entre la comunicación formal e informal permite mejorar la coordinación entre departamentos, facilitar el flujo de información y fortalecer la dinámica organizacional, aspectos indispensables para el cumplimiento efectivo de las actividades y objetivos institucionales.

Flujos de comunicación interna

Los flujos de comunicación interna hacen referencia a la dirección en la que circula la información dentro de la organización. Estos flujos permiten estructurar la transmisión de mensajes entre los distintos niveles jerárquicos y áreas institucionales, garantizando que la información llegue de manera adecuada a todos los miembros de la organización. La correcta gestión de los flujos comunicacionales resulta esencial para facilitar la coordinación de actividades, optimizar la toma de decisiones y fortalecer la participación de los colaboradores.

Comunicación ascendente

La comunicación ascendente se produce cuando la información fluye desde los niveles operativos hacia los niveles directivos de la organización. Este tipo de

comunicación permite que los colaboradores transmitan opiniones, sugerencias, inquietudes, reportes y procesos de retroalimentación a los mandos superiores, contribuyendo a la mejora continua de los procesos organizacionales. La comunicación ascendente constituye un mecanismo fundamental dentro de las organizaciones modernas, debido a que favorece la participación activa de los trabajadores y fortalece la interacción entre empleados y directivos.

En este sentido, la comunicación ascendente permite que los colaboradores participen en los procesos organizacionales mediante la expresión de ideas, necesidades y propuestas orientadas a mejorar el funcionamiento institucional. Según Joan Marques (2021), las organizaciones que fomentan espacios de comunicación participativa fortalecen el compromiso laboral y promueven ambientes organizacionales más inclusivos y colaborativos. La autora sostiene que cuando los trabajadores tienen la posibilidad de expresar sus opiniones y ser escuchados por los directivos, se fortalece la confianza institucional y mejora la satisfacción laboral.

Asimismo, la comunicación ascendente desempeña un papel importante en la toma de decisiones organizacionales, ya que permite que los directivos reciban información proveniente de las áreas operativas, donde se desarrollan directamente las actividades institucionales. De acuerdo con Jennifer M. George y Gareth R. Jones (2020), la retroalimentación generada desde los niveles operativos facilita la identificación de problemas internos, necesidades del personal y oportunidades de mejora, favoreciendo procesos administrativos más eficientes y una mejor coordinación organizacional. Además, los autores destacan que la participación de los colaboradores en los procesos comunicacionales contribuye a fortalecer la eficacia institucional.

De igual manera, la comunicación ascendente favorece la transparencia organizacional y fortalece las relaciones laborales dentro de la institución. Cuando los empleados perciben que sus opiniones son tomadas en cuenta, aumenta su motivación y compromiso con la organización. En este contexto, Adela de Castro (2022) señala que los mecanismos de comunicación ascendente permiten consolidar culturas organizacionales más abiertas y participativas, donde el intercambio de información fortalece la confianza entre directivos y trabajadores y contribuye al mejoramiento del clima organizacional.

La adecuada circulación de información desde los niveles operativos hacia los niveles directivos constituye un aspecto fundamental dentro de las instituciones que

poseen estructuras organizacionales complejas. En este contexto, la comunicación ascendente permite transmitir de manera oportuna información relacionada con procesos técnicos, administrativos y operativos, facilitando que las autoridades dispongan de mayores elementos para desarrollar una toma de decisiones más eficiente, objetiva y alineada con las necesidades institucionales, contribuyendo así al fortalecimiento del desempeño organizacional y al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Comunicación descendente

La comunicación descendente se origina en los niveles jerárquicos superiores de la organización y se dirige hacia los colaboradores de niveles operativos y administrativos. Su principal finalidad es transmitir instrucciones, políticas, normas, lineamientos, objetivos institucionales y disposiciones necesarias para el adecuado funcionamiento organizacional. Este tipo de comunicación constituye uno de los mecanismos más utilizados dentro de las instituciones, debido a que permite coordinar actividades, orientar el comportamiento de los trabajadores y garantizar el cumplimiento eficiente de las funciones asignadas.

En el ámbito organizacional, la comunicación descendente desempeña una función esencial al facilitar la transmisión de información relacionada con tareas, procedimientos y expectativas laborales. Según Mary Jo Hatch y Ann L. Cunliffe (2019), los procesos de comunicación descendente permiten estructurar las actividades institucionales y fortalecer la coordinación entre áreas, favoreciendo la comprensión de funciones y responsabilidades dentro de la organización. Además, las autoras sostienen que una adecuada transmisión de información desde los niveles directivos contribuye a fortalecer la eficiencia administrativa y operativa.

En este sentido, la comunicación descendente resulta fundamental para reducir errores operativos y mejorar la coordinación institucional. De acuerdo con Linda Holbeche (2019), las organizaciones que implementan mecanismos claros de comunicación desde los niveles jerárquicos superiores logran fortalecer la alineación de los colaboradores con los objetivos estratégicos institucionales. Cuando los empleados reciben información precisa y oportuna sobre procedimientos, políticas y metas organizacionales, existe una mayor probabilidad de que ejecuten sus funciones de manera eficiente y conforme a los lineamientos establecidos.

Asimismo, la comunicación descendente desempeña un papel importante durante los procesos de cambio organizacional. En situaciones relacionadas con transformaciones institucionales, implementación de nuevas políticas o modificaciones operativas, resulta indispensable que los directivos comuniquen adecuadamente los objetivos y alcances de dichos cambios. En este contexto, Julie Hodges (2021) señala que una comunicación descendente clara y estructurada facilita la adaptación de los colaboradores a nuevos procesos organizacionales, disminuye la incertidumbre y fortalece la confianza hacia la dirección institucional. La autora destaca que los procesos comunicacionales efectivos contribuyen a reducir la resistencia al cambio y favorecen una transición organizacional más eficiente.

No obstante, la comunicación descendente también puede presentar limitaciones cuando se desarrolla de manera excesivamente autoritaria o unidireccional. La ausencia de espacios de retroalimentación puede generar desmotivación, escasa participación y barreras comunicacionales entre directivos y colaboradores. Por esta razón, las organizaciones modernas buscan complementar la comunicación descendente con mecanismos participativos que favorezcan el intercambio de información y fortalezcan la interacción entre todos los niveles jerárquicos.

La transmisión clara y oportuna de directrices, disposiciones y lineamientos institucionales constituye un elemento esencial para el adecuado funcionamiento de las organizaciones. En este sentido, la comunicación descendente permite que la información emitida desde los niveles directivos llegue de manera estructurada a las distintas áreas de trabajo, facilitando el cumplimiento eficiente de procedimientos técnicos y administrativos. Una gestión adecuada de este proceso comunicacional favorece la coordinación institucional, optimiza el desarrollo de las actividades operativas y contribuye al fortalecimiento del desempeño organizacional.

Comunicación horizontal

La comunicación horizontal se desarrolla entre colaboradores que pertenecen al mismo nivel jerárquico dentro de la organización y tiene como propósito principal facilitar la coordinación de actividades, el intercambio de información y el trabajo colaborativo. Este tipo de comunicación favorece la interacción entre departamentos y equipos de trabajo, permitiendo que las actividades organizacionales se desarrollen de manera más eficiente y articulada. En el entorno organizacional actual, la comunicación

horizontal representa un elemento esencial para fortalecer la integración institucional y optimizar el funcionamiento de los procesos internos.

En este sentido, la comunicación horizontal facilita la cooperación entre colaboradores y favorece la resolución conjunta de problemas organizacionales. Según Luis Puchol (2020), la interacción entre trabajadores del mismo nivel jerárquico permite compartir conocimientos, coordinar tareas y mejorar la ejecución de actividades institucionales. El autor sostiene que este tipo de comunicación fortalece el trabajo colaborativo y contribuye a generar mayor eficiencia en los procesos administrativos y operativos dentro de las organizaciones.

Asimismo, la comunicación horizontal contribuye significativamente al fortalecimiento del trabajo en equipo y al desarrollo de relaciones laborales más sólidas. De acuerdo con Idalberto Chiavenato (2021), las organizaciones que promueven mecanismos de interacción horizontal logran mejorar la coordinación entre áreas y fortalecer la participación activa de los colaboradores. Además, el autor señala que la comunicación entre pares favorece la integración organizacional y facilita el intercambio de información necesaria para el cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales.

Por otra parte, la comunicación horizontal favorece la creación de un clima organizacional basado en la cooperación, la confianza y la participación de los empleados. En este contexto, Martha Alles (2020) afirma que la interacción constante entre colaboradores fortalece las relaciones interpersonales y mejora el ambiente laboral, debido a que facilita la resolución de conflictos y promueve dinámicas de trabajo más participativas. Asimismo, destaca que la comunicación horizontal contribuye a reducir barreras entre departamentos y favorece una cultura organizacional orientada al trabajo en equipo.

Además, este tipo de comunicación resulta especialmente importante en organizaciones complejas, donde múltiples áreas deben coordinar constantemente actividades técnicas, administrativas y operativas. La interacción y el intercambio constante de información entre áreas de un mismo nivel jerárquico representan un aspecto fundamental para el desarrollo eficiente de las actividades institucionales. En este contexto, la comunicación horizontal facilita la coordinación entre departamentos, mejora el flujo informativo y fortalece el trabajo colaborativo, permitiendo una respuesta más

ágil y efectiva ante situaciones operativas que requieren cooperación inmediata entre las distintas áreas de la organización.

No obstante, para que la comunicación horizontal sea efectiva, es necesario que exista una cultura organizacional orientada a la cooperación y al intercambio permanente de información. Cuando predominan estructuras rígidas o barreras entre departamentos, pueden generarse dificultades de coordinación, conflictos interpersonales y retrasos en la ejecución de actividades. Por ello, las organizaciones deben implementar mecanismos comunicacionales que fortalezcan la integración entre áreas y promuevan espacios de interacción colaborativa.

3.2 Canales y Herramientas de Comunicación Interna

Los canales y herramientas de comunicación interna constituyen los medios a través de los cuales se transmite la información dentro de una organización, permitiendo la interacción entre los distintos niveles jerárquicos y áreas funcionales. Su adecuada selección, implementación y gestión resultan fundamentales para garantizar la eficacia de los procesos comunicacionales, ya que influyen directamente en la comprensión del mensaje, la rapidez de la transmisión de la información y la coordinación de las actividades organizacionales.

En el contexto actual, caracterizado por la digitalización y el uso de tecnologías de la información, las organizaciones han diversificado sus canales de comunicación, integrando medios tradicionales con herramientas digitales que facilitan la interacción en tiempo real. Según Verčič y Špoljarić (2022), el uso estratégico de múltiples canales de comunicación interna permite mejorar la satisfacción de los colaboradores, fortalecer el compromiso organizacional y optimizar el desempeño laboral.

Canales de comunicación

Los canales de comunicación son los medios a través de los cuales se transmite la información dentro de una organización. Estos pueden clasificarse en canales formales e informales, dependiendo de su estructura y del nivel de control institucional.

Los canales formales son aquellos establecidos oficialmente por la organización, como correos electrónicos institucionales, informes, circulares y reuniones formales. Estos garantizan la veracidad, claridad y trazabilidad de la información. Por otro lado, los canales informales surgen de manera espontánea entre los colaboradores, facilitando una

comunicación más rápida y flexible, aunque con el riesgo de generar distorsiones en el mensaje.

De acuerdo con Carpentier, Van Hoye y Weng (2021), la combinación adecuada de canales formales e informales contribuye a mejorar la efectividad de la comunicación interna, ya que permite equilibrar la formalidad institucional con la interacción social entre los colaboradores.

Correo electrónico institucional

El correo electrónico institucional constituye uno de los principales canales de comunicación formal dentro de las organizaciones contemporáneas, debido a su capacidad para transmitir información de manera rápida, estructurada, documentada y verificable. Este medio es ampliamente utilizado para coordinar actividades, compartir lineamientos institucionales, emitir disposiciones administrativas y mantener comunicación entre diferentes áreas y niveles jerárquicos. Su utilización permite fortalecer la formalidad de los procesos comunicacionales y garantizar la correcta circulación de información dentro de la organización.

En el ámbito organizacional, el correo electrónico institucional representa una herramienta estratégica para optimizar la comunicación y mejorar la coordinación entre departamentos. Según José Manuel Velasco (2021), los medios digitales de comunicación permiten agilizar los procesos internos y fortalecer la interacción entre colaboradores, facilitando la transmisión inmediata de información relevante para el funcionamiento institucional. El autor destaca que el correo electrónico constituye uno de los mecanismos más utilizados en las organizaciones debido a su capacidad para mantener registros documentales y garantizar la trazabilidad de las comunicaciones.

Asimismo, el correo electrónico institucional favorece la eficiencia administrativa al permitir la transmisión simultánea de información a múltiples destinatarios, reduciendo tiempos de respuesta y optimizando la coordinación institucional. De acuerdo con Ana Almansa Martínez (2020), este canal facilita el intercambio de información entre áreas y contribuye al fortalecimiento de los procesos comunicacionales internos, especialmente en organizaciones complejas donde existe interacción constante entre departamentos administrativos y operativos. Además, la autora señala que el correo electrónico permite formalizar disposiciones institucionales y mantener evidencia documental de las actividades realizadas.

Otra ventaja importante del correo electrónico institucional es su capacidad para fortalecer la comunicación interdepartamental y mejorar el seguimiento de procesos organizacionales. En instituciones estratégicas como CELEC EP Termoesmeraldas, este medio facilita la coordinación de actividades técnicas, la difusión de reportes operativos y la transmisión oportuna de disposiciones administrativas. La rapidez y accesibilidad del correo electrónico permiten mantener una comunicación continua entre áreas, favoreciendo la eficiencia operativa y administrativa.

No obstante, el uso excesivo de este medio puede generar sobrecarga informativa y dificultar la priorización de mensajes importantes. En este sentido, Sonia Agut (2019) sostiene que la saturación de correos electrónicos puede afectar la productividad laboral y generar estrés comunicacional entre los colaboradores, especialmente cuando existe un volumen elevado de mensajes y una deficiente organización de la información. Cuando los trabajadores reciben múltiples comunicaciones simultáneamente, existe el riesgo de que información relevante sea ignorada o procesada tardíamente.

Por ello, las organizaciones deben establecer políticas claras sobre el uso del correo electrónico institucional, promoviendo mensajes precisos, estructurados y relevantes que faciliten la comprensión y eviten la saturación informativa. Una adecuada gestión de este canal de comunicación contribuye a fortalecer la eficiencia organizacional, optimizar el flujo de información y mejorar la coordinación entre las diferentes áreas institucionales.

Reuniones organizacionales

Las reuniones organizacionales constituyen un canal de comunicación directa que facilita la interacción entre colaboradores, permitiendo el intercambio de información, la coordinación de actividades, la toma de decisiones y la resolución de problemas. Este tipo de comunicación favorece la retroalimentación inmediata y fortalece las relaciones interpersonales dentro de la organización, contribuyendo al trabajo colaborativo y al alineamiento institucional. En el contexto organizacional actual, las reuniones representan una herramienta fundamental para garantizar la coordinación eficiente entre áreas y fortalecer la participación de los colaboradores en los procesos institucionales.

En este sentido, las reuniones organizacionales permiten mejorar significativamente la coordinación de actividades y fortalecer el desempeño de los equipos de trabajo. Según Steven G. Rogelberg (2019), las reuniones estructuradas

adecuadamente facilitan el intercambio de ideas, la resolución conjunta de problemas y el establecimiento de acuerdos orientados al cumplimiento de objetivos institucionales. El autor sostiene que las reuniones eficientes favorecen la productividad organizacional y fortalecen la cooperación entre los miembros de los equipos de trabajo.

Asimismo, las reuniones favorecen la comunicación interpersonal y promueven una mayor participación de los colaboradores dentro de la organización. De acuerdo con Idalberto Chiavenato (2021), la comunicación directa entre colaboradores permite una mejor comprensión de los mensajes, debido a que facilita la interpretación de elementos verbales y no verbales durante la interacción. Además, este tipo de comunicación contribuye a reducir malentendidos, fortalecer las relaciones laborales y mejorar la coordinación entre áreas institucionales.

Por otra parte, las reuniones organizacionales constituyen espacios importantes para la retroalimentación y la toma de decisiones colectivas. En este contexto, Martha Alles (2020) señala que las reuniones permiten fortalecer la participación de los empleados y facilitan la integración de diferentes perspectivas en la resolución de problemas organizacionales. La autora destaca que los espacios de diálogo e interacción contribuyen a mejorar el clima organizacional y favorecen el compromiso de los colaboradores con los objetivos institucionales.

Sin embargo, cuando las reuniones carecen de planificación, objetivos claros o una adecuada gestión del tiempo, pueden generar efectos negativos en la productividad laboral. Las reuniones excesivamente largas o poco organizadas suelen ocasionar pérdida de tiempo, desmotivación y disminución de la eficiencia organizacional. Por ello, resulta necesario que las instituciones estructuren adecuadamente sus reuniones mediante agendas definidas, tiempos establecidos y objetivos específicos que permitan optimizar la comunicación y garantizar resultados efectivos.

La realización de reuniones dentro de las organizaciones constituye un mecanismo esencial para facilitar la coordinación de actividades operativas y administrativas, especialmente en entornos donde existe una interacción permanente entre distintas áreas de trabajo. Este tipo de comunicación permite intercambiar información de manera directa, establecer acuerdos, dar seguimiento a los procesos institucionales y fortalecer la articulación entre departamentos. Una adecuada gestión de las reuniones contribuye

significativamente a optimizar los procesos internos, mejorar la toma de decisiones y fortalecer la eficiencia organizacional.

Plataformas digitales e intranet

Las plataformas digitales y los sistemas de intranet han adquirido gran relevancia en la comunicación interna de las organizaciones modernas, especialmente en aquellas que requieren gestionar grandes volúmenes de información y coordinar múltiples áreas de trabajo. Estas herramientas tecnológicas permiten centralizar documentos, compartir información en tiempo real y facilitar la interacción entre colaboradores, optimizando los procesos comunicacionales y fortaleciendo la eficiencia organizacional. En el contexto actual, caracterizado por la transformación digital y la necesidad de mantener una comunicación ágil, las plataformas tecnológicas se han convertido en un recurso estratégico para mejorar la gestión institucional.

En este sentido, las tecnologías digitales han transformado significativamente la comunicación organizacional al facilitar la colaboración entre empleados y promover una mayor transparencia institucional. Según Manuel Castells (2020), las herramientas digitales favorecen la conectividad y permiten que la información circule de manera más rápida y eficiente dentro de las organizaciones. El autor sostiene que las plataformas digitales reducen barreras comunicacionales relacionadas con la distancia física y fortalecen los procesos de interacción entre diferentes áreas institucionales, favoreciendo una gestión organizacional más dinámica y flexible.

Asimismo, los sistemas de intranet permiten a los colaboradores acceder de forma rápida y segura a documentos institucionales, manuales, políticas y procedimientos organizacionales. De acuerdo con Dolors Reig (2021), las plataformas digitales facilitan el acceso inmediato a información actualizada, contribuyendo a optimizar el desempeño laboral y fortalecer los procesos de coordinación interna. Este aspecto resulta especialmente importante en organizaciones estratégicas donde la precisión y rapidez en el acceso a la información son factores fundamentales para garantizar la eficiencia operativa y administrativa.

Otra ventaja relevante de las plataformas digitales es que favorecen la comunicación bidireccional y promueven la participación activa de los colaboradores mediante herramientas como foros, chats internos y espacios colaborativos. En este contexto, José Luis Orihuela (2019) sostiene que las tecnologías digitales permiten

desarrollar entornos organizacionales más interactivos, donde los empleados pueden compartir ideas, resolver inquietudes y participar activamente en los procesos institucionales. Además, el autor destaca que estas herramientas fortalecen la integración entre directivos y colaboradores, favoreciendo un clima organizacional más participativo y colaborativo.

Sin embargo, el uso de plataformas digitales también requiere una adecuada gestión tecnológica y comunicacional. La falta de capacitación, el exceso de información o las dificultades técnicas pueden afectar la efectividad de estos canales y limitar su impacto positivo en la comunicación interna. Por ello, las organizaciones deben implementar estrategias orientadas a capacitar al personal en el uso adecuado de las herramientas digitales y establecer mecanismos que permitan optimizar el flujo de información y evitar la saturación comunicacional.

Comunicación verbal y escrita

La comunicación interna puede manifestarse de forma verbal o escrita, siendo ambas modalidades complementarias dentro de los procesos organizacionales. Cada una posee características específicas y cumple funciones importantes para garantizar la adecuada transmisión de información dentro de la institución. En las organizaciones contemporáneas, la combinación de ambos tipos de comunicación permite fortalecer la coordinación entre áreas, mejorar la comprensión de los mensajes y optimizar el desarrollo de las actividades institucionales.

La comunicación verbal se caracteriza por la interacción directa entre los colaboradores mediante conversaciones, reuniones, presentaciones o llamadas telefónicas. Este tipo de comunicación facilita la retroalimentación inmediata y permite aclarar dudas en tiempo real, favoreciendo una interacción más dinámica entre emisor y receptor. Según Owen Hargie (2021), la comunicación verbal fortalece las relaciones laborales debido a que permite interpretar elementos verbales y no verbales como el tono de voz, los gestos y las expresiones corporales, facilitando una mayor comprensión de los mensajes. Además, el autor sostiene que la interacción directa favorece la construcción de confianza entre colaboradores y mejora la calidad de la comunicación organizacional.

Asimismo, la comunicación verbal desempeña un papel importante en la coordinación de actividades y en la resolución inmediata de situaciones operativas. De acuerdo con Richard West y Lynn H. Turner (2020), la comunicación oral permite

desarrollar procesos comunicacionales más flexibles y participativos, facilitando el intercambio de ideas y la toma de decisiones dentro de los equipos de trabajo. Los autores destacan que este tipo de comunicación favorece la interacción colaborativa y contribuye a fortalecer el trabajo en equipo dentro de las organizaciones.

Por su parte, la comunicación escrita se utiliza para formalizar la información, emitir disposiciones institucionales y mantener registros documentales de las actividades organizacionales. Este tipo de comunicación resulta fundamental para garantizar la precisión, claridad y trazabilidad de la información transmitida. En este contexto, Ana Almansa Martínez (2020) señala que la comunicación escrita constituye un mecanismo esencial para documentar procesos organizacionales y garantizar la correcta circulación de información dentro de las instituciones. Además, permite conservar evidencia documental de las actividades realizadas y facilita el seguimiento de procedimientos administrativos y operativos.

La combinación adecuada entre comunicación verbal y escrita permite fortalecer la eficiencia comunicacional, ya que ambas modalidades se complementan para garantizar una mejor comprensión de los mensajes y una adecuada coordinación de actividades. En entornos organizacionales caracterizados por la complejidad operativa y la constante interacción entre áreas técnicas y administrativas, la adecuada integración de los distintos tipos de comunicación resulta fundamental para garantizar el desarrollo eficiente de las actividades institucionales. El uso equilibrado de estos procesos comunicacionales favorece la coordinación interna, optimiza el flujo de información y contribuye al fortalecimiento de la eficiencia organizacional y al cumplimiento efectivo de los objetivos institucionales.

Barreras de la comunicación

Las barreras de la comunicación son factores que dificultan, alteran o distorsionan la correcta transmisión de los mensajes dentro de la organización. Estas barreras afectan la comprensión de la información y pueden generar errores en la ejecución de tareas, conflictos laborales y disminución del desempeño organizacional. La identificación y gestión de las barreras comunicacionales resulta fundamental para fortalecer la eficiencia de los procesos internos y mejorar la coordinación institucional.

Según Robbins y Judge (2017), las barreras comunicacionales pueden surgir por problemas relacionados con el lenguaje, la percepción, la estructura organizacional o las

condiciones del entorno laboral. Cuando la comunicación no se desarrolla de manera clara y efectiva, existe un mayor riesgo de desinformación y dificultades en la interacción entre colaboradores.

Ruido organizacional

El ruido organizacional hace referencia a cualquier interferencia que afecta la claridad del mensaje durante el proceso comunicacional. Este puede ser de tipo físico, psicológico, tecnológico o semántico, dificultando la correcta interpretación de la información transmitida entre los miembros de la organización. En el contexto organizacional, el ruido representa una de las principales barreras de la comunicación, debido a que puede alterar el significado de los mensajes y afectar la eficiencia de los procesos institucionales.

El ruido organizacional puede originarse por diversos factores, entre ellos las distracciones en el entorno laboral, el exceso de información, problemas tecnológicos, deficiencias en los canales de comunicación o diferencias en la interpretación del lenguaje utilizado. Según Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge (2019), las interferencias comunicacionales reducen la efectividad de los mensajes y dificultan la coordinación entre áreas, generando errores en la transmisión y comprensión de la información. Los autores sostienen que cuando los mensajes no son claros o presentan distorsiones, se incrementa la probabilidad de conflictos y fallas operativas dentro de la organización.

Asimismo, el ruido organizacional puede afectar significativamente el desempeño laboral y la toma de decisiones institucionales. De acuerdo con Carlos Fernández Collado (2020), las barreras comunicacionales generan dificultades en los procesos de interacción entre colaboradores y afectan el flujo adecuado de información dentro de las instituciones. El autor señala que los problemas de comunicación pueden ocasionar retrasos en la ejecución de actividades, duplicidad de funciones y disminución de la eficiencia organizacional, especialmente en organizaciones donde existe una constante interacción entre múltiples departamentos.

Por otra parte, las interferencias tecnológicas también constituyen una fuente importante de ruido organizacional, especialmente en instituciones que dependen de plataformas digitales y sistemas de comunicación virtual. En este contexto, José Luis Piñuel Raigada (2021) sostiene que las dificultades relacionadas con fallas tecnológicas, saturación de información y deficiencias en los canales digitales pueden limitar la

efectividad de los procesos comunicacionales y afectar la correcta interpretación de los mensajes organizacionales.

La presencia de barreras o interferencias dentro de los procesos comunicacionales puede afectar significativamente el desarrollo eficiente de las actividades institucionales, especialmente en organizaciones donde existe una interacción constante entre diversas áreas técnicas y administrativas. El ruido organizacional puede generar distorsiones en la información, retrasos en los procesos y dificultades en la coordinación de actividades, repercutiendo directamente en el desempeño institucional. Frente a ello, resulta indispensable implementar estrategias orientadas a fortalecer la claridad de los mensajes, optimizar los canales de comunicación y reducir las limitaciones comunicacionales, con el propósito de mejorar la eficiencia organizacional y favorecer el adecuado cumplimiento de los objetivos institucionales.

Falta de claridad en el mensaje

La falta de claridad en el mensaje constituye una de las principales barreras de la comunicación interna, debido a que genera confusión, ambigüedad y malentendidos entre los colaboradores. Esta situación ocurre cuando la información transmitida es incompleta, desorganizada o utiliza términos poco comprensibles para los receptores, dificultando la correcta interpretación de los mensajes y afectando el desarrollo eficiente de las actividades organizacionales. En el contexto institucional, la claridad comunicacional resulta fundamental para garantizar que la información sea comprendida de manera adecuada en todos los niveles jerárquicos.

En este sentido, la claridad en la comunicación permite que los colaboradores comprendan correctamente sus funciones, responsabilidades y objetivos dentro de la organización. Según Ana Almansa Martínez (2020), los mensajes claros y estructurados favorecen la eficiencia organizacional debido a que reducen errores en la interpretación de la información y fortalecen la coordinación entre áreas. La autora sostiene que la adecuada planificación de los procesos comunicacionales facilita la comprensión de instrucciones, procedimientos y lineamientos institucionales, mejorando el desempeño laboral de los colaboradores.

Asimismo, la falta de claridad en los mensajes puede generar errores operativos, retrasos y dificultades en la ejecución de procesos institucionales. De acuerdo con Carlos Fernández Collado (2020), las deficiencias en la transmisión de información afectan la

interacción entre colaboradores y limitan la efectividad de la comunicación interna dentro de las organizaciones. El autor destaca que cuando los mensajes presentan ambigüedad o información incompleta, aumenta la probabilidad de malentendidos, conflictos laborales y duplicidad de funciones.

Por otra parte, la claridad comunicacional también influye directamente en el clima organizacional y en la confianza de los colaboradores hacia la institución. En este contexto, Idalberto Chiavenato (2021) señala que la comunicación clara y precisa fortalece la transparencia institucional y facilita el alineamiento de los trabajadores con los objetivos organizacionales. Además, el autor sostiene que los mensajes comprensibles y coherentes contribuyen a reducir la incertidumbre laboral y favorecen una mayor participación de los empleados dentro de la organización.

En este sentido, las organizaciones deben implementar estrategias comunicacionales orientadas a garantizar que la información sea transmitida de manera clara, coherente y comprensible en todos los niveles jerárquicos. El uso adecuado del lenguaje, la correcta estructuración de los mensajes y la selección eficiente de los canales de comunicación permiten minimizar las barreras comunicacionales y mejorar el flujo informativo dentro de la institución. En entornos organizacionales donde las actividades demandan altos niveles de coordinación, precisión y articulación entre áreas, la claridad comunicacional se convierte en un elemento esencial para optimizar los procesos internos, fortalecer la eficiencia institucional y garantizar el cumplimiento adecuado de las funciones organizacionales.

Retrasos en la información

Los retrasos en la transmisión de la información representan una de las principales barreras dentro de la comunicación interna, debido a que afectan la toma de decisiones y dificultan la coordinación de actividades organizacionales. Cuando la información no llega oportunamente a los colaboradores, pueden generarse retrasos operativos, duplicidad de funciones, incumplimiento de tareas y disminución de la productividad laboral. En el contexto organizacional, la rapidez en la circulación de la información resulta fundamental para garantizar el adecuado funcionamiento de los procesos institucionales y fortalecer la capacidad de respuesta de las organizaciones.

En este sentido, la comunicación oportuna constituye un elemento clave para mejorar el desempeño laboral y optimizar la coordinación entre áreas. Según José Manuel

Velasco (2021), la transmisión eficiente y rápida de información permite que los colaboradores desarrollen sus actividades de manera adecuada y dentro de los plazos establecidos, favoreciendo la eficiencia organizacional. El autor sostiene que los retrasos comunicacionales afectan la capacidad de respuesta institucional y limitan la correcta ejecución de procesos administrativos y operativos.

Asimismo, la demora en la circulación de información puede generar problemas de coordinación y afectar significativamente el cumplimiento de los objetivos organizacionales. De acuerdo con Luis Puchol (2020), las organizaciones que presentan deficiencias en la transmisión oportuna de información suelen experimentar dificultades relacionadas con errores operativos, desorganización de actividades y pérdida de eficiencia institucional. Además, el autor señala que cuando los colaboradores no reciben información a tiempo, aumenta la incertidumbre laboral y disminuye la capacidad de respuesta frente a situaciones que requieren acciones inmediatas.

Por otra parte, la rapidez en los procesos comunicacionales resulta especialmente importante en organizaciones complejas donde existe una interacción constante entre diferentes áreas y niveles jerárquicos. En este contexto, Marta Marchiori (2020) sostiene que la comunicación interna eficiente debe garantizar la circulación ágil de información para fortalecer la coordinación institucional y facilitar la toma de decisiones organizacionales. La autora destaca que los retrasos comunicacionales pueden afectar la productividad y generar dificultades en la ejecución de procesos estratégicos.

3.3 Desempeño Laboral

Desempeño laboral

El desempeño laboral se define como el grado en que un colaborador ejecuta sus funciones y responsabilidades de manera eficiente, eficaz y conforme a los objetivos establecidos por la organización. Este concepto no se limita únicamente a los resultados obtenidos, sino que también comprende la forma en que las actividades son desarrolladas, el nivel de compromiso demostrado y la contribución del trabajador al funcionamiento general de la institución. En el contexto organizacional contemporáneo, el desempeño laboral constituye un elemento estratégico para garantizar la productividad, la competitividad y la sostenibilidad institucional.

De acuerdo con Linda Koopmans et al. (2014), el desempeño laboral está conformado por varias dimensiones que permiten evaluar integralmente el comportamiento y rendimiento de los colaboradores dentro de la organización. Entre estas dimensiones destacan el desempeño de tareas, el desempeño contextual y las conductas contraproducentes. El desempeño de tareas se refiere al cumplimiento de las actividades específicas inherentes al puesto de trabajo, mientras que el desempeño contextual comprende aquellas conductas voluntarias que favorecen el ambiente organizacional, como la cooperación, la iniciativa y el trabajo en equipo. Por su parte, las conductas contraproducentes incluyen acciones que afectan negativamente el funcionamiento institucional, tales como conflictos laborales, incumplimiento de normas o baja productividad.

Asimismo, el desempeño laboral se relaciona estrechamente con factores individuales y organizacionales que influyen en la capacidad del colaborador para desarrollar sus funciones de manera adecuada. En este sentido, Idalberto Chiavenato (2021) sostiene que variables como la motivación, la capacitación, el liderazgo y la comunicación interna influyen directamente en el rendimiento de los trabajadores y en la capacidad de las organizaciones para alcanzar sus objetivos estratégicos. El autor señala que las instituciones que promueven ambientes laborales adecuados y procesos de gestión eficientes logran fortalecer el compromiso y la productividad de sus colaboradores.

De igual manera, el desempeño laboral se encuentra estrechamente vinculado con el clima organizacional y las condiciones de trabajo existentes dentro de la institución. Según Martha Alles (2020), las organizaciones que implementan estrategias orientadas al desarrollo del talento humano y al fortalecimiento de la satisfacción laboral generan mayores niveles de eficiencia y compromiso institucional. La autora destaca que el reconocimiento, la retroalimentación y las oportunidades de desarrollo profesional constituyen factores fundamentales para mejorar el desempeño de los colaboradores y fortalecer su identificación con la organización.

Por otra parte, el desempeño laboral también se relaciona con la capacidad de adaptación de los trabajadores frente a los cambios organizacionales y las exigencias del entorno institucional. El cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales depende, en gran medida, del nivel de desempeño que mantengan los colaboradores dentro de la organización. En entornos laborales caracterizados por procesos técnicos, exigencias operativas y una constante coordinación entre áreas, el desempeño laboral se convierte en

un elemento fundamental para garantizar la calidad en la ejecución de las actividades, fortalecer la eficiencia operativa y contribuir al adecuado funcionamiento de la institución.

Importancia del desempeño laboral

La importancia del desempeño laboral radica en su impacto directo sobre la productividad, la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Un adecuado desempeño laboral permite optimizar el uso de recursos, incrementar la calidad de los servicios y fortalecer la capacidad competitiva de la organización. Por ello, las instituciones consideran el desempeño de sus colaboradores como un factor estratégico para alcanzar resultados sostenibles y garantizar el desarrollo organizacional.

Según Aguinis (2019), la gestión adecuada del desempeño laboral contribuye significativamente a mejorar los resultados institucionales, fortalecer la satisfacción laboral y favorecer un clima organizacional positivo. Cuando los colaboradores desempeñan sus funciones de manera eficiente, se incrementa la capacidad de la organización para responder a las demandas del entorno y alcanzar sus metas estratégicas.

Además, el desempeño laboral influye en la percepción que los trabajadores tienen sobre la organización. Un entorno laboral que reconoce el esfuerzo promueve el desarrollo profesional y facilita condiciones adecuadas de trabajo genera mayores niveles de motivación, compromiso y sentido de pertenencia. En consecuencia, los colaboradores muestran una mayor disposición para cumplir con sus responsabilidades y contribuir activamente al logro de los objetivos institucionales.

Factores que influyen en el desempeño laboral

El desempeño laboral está determinado por diversos factores individuales, organizacionales y contextuales que influyen en la capacidad de los colaboradores para desarrollar sus actividades de manera eficiente. Estos factores pueden potenciar o limitar el rendimiento laboral, dependiendo de las condiciones existentes dentro de la organización.

Entre los principales factores que influyen en el desempeño laboral se encuentran la comunicación interna, la motivación, el liderazgo, el clima organizacional, la capacitación y el apoyo institucional. De acuerdo con Bakker y Demerouti (2017), los

recursos laborales, como la retroalimentación, el apoyo organizacional y la comunicación efectiva, favorecen el desempeño y el bienestar de los colaboradores. En contraste, las demandas laborales excesivas, la sobrecarga de trabajo y la falta de coordinación pueden generar estrés y disminuir el rendimiento laboral.

La comunicación interna desempeña un papel fundamental dentro de este contexto, ya que permite transmitir información clara y oportuna, facilitando la coordinación de actividades y reduciendo errores operativos. Cuando los colaboradores comprenden adecuadamente sus funciones y reciben información precisa, existe una mayor probabilidad de que desarrollen sus tareas de manera eficiente.

Asimismo, la motivación laboral constituye otro factor esencial en el desempeño organizacional. Los trabajadores motivados tienden a mostrar mayor compromiso, iniciativa y disposición para alcanzar los objetivos institucionales. De igual manera, el liderazgo influye significativamente en el rendimiento laboral, debido a que los directivos orientan, supervisan y coordinan las actividades del personal.

La capacitación también resulta determinante para mejorar el desempeño, ya que permite desarrollar competencias técnicas y habilidades necesarias para enfrentar las exigencias laborales. Las organizaciones que invierten en formación continua fortalecen la capacidad de respuesta de sus colaboradores y mejoran la calidad de los procesos institucionales.

Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es un proceso sistemático mediante el cual se mide el rendimiento de los colaboradores en función de criterios previamente establecidos por la organización. Este proceso permite identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora relacionadas con el desempeño laboral, contribuyendo al desarrollo del talento humano y a la optimización de los procesos organizacionales.

Según Aguinis (2019), la evaluación del desempeño constituye una herramienta estratégica para la gestión organizacional, ya que facilita la toma de decisiones relacionadas con promociones, capacitación, incentivos y mejora de procesos. Además, permite alinear el desempeño individual con los objetivos institucionales, fortaleciendo la productividad y la eficiencia organizacional.

Una evaluación adecuada debe caracterizarse por ser objetiva, periódica y basada en indicadores claros y medibles. Asimismo, debe garantizar transparencia, equidad y retroalimentación continua para que los colaboradores conozcan sus fortalezas y aspectos susceptibles de mejora.

La retroalimentación derivada de la evaluación del desempeño cumple una función importante en el desarrollo profesional de los empleados, ya que permite orientar acciones correctivas y fortalecer competencias laborales. Cuando los trabajadores reciben orientación clara sobre su rendimiento, pueden mejorar sus habilidades y aumentar su nivel de eficiencia.

Eficiencia laboral

La eficiencia laboral se refiere a la capacidad de los colaboradores para cumplir con sus funciones utilizando de manera óptima los recursos disponibles, tales como tiempo, materiales, herramientas y esfuerzo humano. Este concepto implica no solo alcanzar los objetivos establecidos, sino hacerlo de manera adecuada y con el menor desperdicio posible de recursos.

De acuerdo con la Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD] (2021), la eficiencia laboral constituye un factor clave para la productividad organizacional, debido a que permite maximizar resultados y fortalecer la competitividad institucional. En este sentido, las organizaciones eficientes logran mejores niveles de desempeño utilizando adecuadamente sus recursos humanos y materiales.

La comunicación interna influye significativamente en la eficiencia laboral, ya que facilita la coordinación de actividades, mejora el flujo de información y reduce errores operativos. Cuando los colaboradores reciben instrucciones claras y oportunas, pueden ejecutar sus tareas de manera más organizada y eficiente.

Productividad

La productividad laboral se define como la relación existente entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados durante el proceso de trabajo, permitiendo evaluar el nivel de eficiencia con el que los colaboradores y las organizaciones alcanzan sus objetivos institucionales. Este indicador constituye un elemento fundamental para medir el desempeño organizacional, ya que refleja la capacidad de generar valor mediante el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos, tecnológicos y operativos.

De acuerdo con Idalberto Chiavenato (2020), la productividad laboral se relaciona directamente con el desempeño eficiente de los trabajadores, la optimización de procesos y la capacidad organizacional para alcanzar metas estratégicas en entornos cada vez más competitivos. Desde esta perspectiva, una organización productiva no solo incrementa sus niveles de rendimiento, sino que también mantiene estándares adecuados de calidad, coordinación y eficiencia en sus operaciones.

Asimismo, diversos estudios latinoamericanos sostienen que la productividad laboral se encuentra estrechamente vinculada con la comunicación interna, debido a que una adecuada circulación de información favorece la coordinación de tareas, fortalece el trabajo colaborativo y disminuye errores o tiempos improductivos. En este sentido, una comunicación organizacional clara y oportuna contribuye significativamente al cumplimiento de funciones y al fortalecimiento del clima laboral.

Según Martha Alles (2021), las organizaciones que fortalecen sus procesos comunicacionales internos logran mejorar el desempeño de sus colaboradores, incrementar la eficiencia operativa y facilitar el cumplimiento de objetivos institucionales. Por ello, la comunicación interna es considerada un factor estratégico que influye directamente en la productividad y competitividad organizacional.

Cumplimiento de funciones

El cumplimiento de funciones se refiere al grado en que los colaboradores ejecutan las tareas y responsabilidades asignadas conforme a los tiempos, procedimientos y estándares establecidos por la organización. Este aspecto resulta fundamental para garantizar la continuidad de los procesos organizacionales y el logro de los objetivos institucionales.

El adecuado cumplimiento de funciones depende de factores como la claridad en la asignación de responsabilidades, la disponibilidad de recursos, la capacitación y la calidad de la comunicación interna. Cuando los trabajadores comprenden claramente sus responsabilidades y reciben información precisa, existe una mayor probabilidad de que desarrollen sus actividades de manera eficiente y conforme a los lineamientos institucionales.

Asimismo, el cumplimiento eficiente de funciones contribuye a reducir errores, evitar retrasos operativos y mejorar la calidad de los procesos organizacionales.

3.4 Factores Organizacionales Relacionados

Clima organizacional

El clima organizacional se define como la percepción que poseen los colaboradores respecto al ambiente laboral existente dentro de la organización. Esta percepción comprende diversos factores relacionados con las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, las condiciones de trabajo, la comunicación institucional y las prácticas administrativas que influyen en el comportamiento y desempeño de los trabajadores.

De acuerdo con Idalberto Chiavenato (2020), el clima organizacional representa el ambiente psicológico y social que se genera dentro de una institución y que influye directamente en la motivación, satisfacción y productividad de los colaboradores. Un clima organizacional favorable promueve relaciones laborales saludables, fortalece el compromiso institucional y facilita el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Asimismo, Martha Alles (2021) señala que un clima organizacional positivo se caracteriza por la existencia de confianza, cooperación, respeto y comunicación efectiva entre los miembros de la organización, elementos que contribuyen al bienestar laboral y al fortalecimiento del trabajo en equipo. En contraste, un clima organizacional negativo puede provocar conflictos internos, desmotivación, baja productividad y dificultades en la coordinación de actividades.

En este contexto, la comunicación interna desempeña un papel fundamental en la construcción y fortalecimiento del clima organizacional, debido a que facilita la interacción entre colaboradores, mejora la transparencia institucional y favorece la integración de los equipos de trabajo. Una adecuada comunicación permite que los trabajadores conozcan los objetivos organizacionales, comprendan sus funciones y participen activamente en los procesos institucionales, generando un entorno laboral más colaborativo y eficiente.

Cultura organizacional

La cultura organizacional está conformada por el conjunto de valores, creencias, normas y prácticas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de la organización. Esta cultura influye en la forma en que los colaboradores interpretan la información, interactúan entre sí y desarrollan sus actividades laborales.

Según Schein y Schein (2021), la cultura organizacional constituye un elemento esencial para comprender el funcionamiento de las instituciones, debido a que define patrones de comportamiento y formas de comunicación internas.

Una cultura organizacional sólida favorece la cohesión institucional, fortalece la identidad organizacional y promueve un mayor compromiso de los colaboradores con los objetivos de la institución.

Motivación laboral

La motivación laboral se refiere al conjunto de factores internos y externos que impulsan a los colaboradores a desempeñar sus funciones con compromiso, responsabilidad y eficiencia dentro de la organización. Este elemento influye directamente en el nivel de esfuerzo, persistencia y dedicación que los trabajadores demuestran en el cumplimiento de sus actividades laborales y objetivos institucionales.

Según Idalberto Chiavenato (2020), la motivación laboral constituye uno de los principales factores que determinan el comportamiento humano en las organizaciones, debido a que orienta las acciones de los colaboradores hacia el logro de metas individuales y organizacionales. Un trabajador motivado suele mostrar mayor compromiso, productividad y disposición para colaborar con los procesos institucionales.

Por su parte, Martha Alles (2021) sostiene que la motivación laboral se fortalece cuando las organizaciones generan ambientes de trabajo participativos, promueven el reconocimiento al desempeño y mantienen relaciones laborales basadas en la confianza y la comunicación efectiva. En este sentido, las instituciones que valoran el talento humano y fomentan la participación de sus colaboradores tienden a obtener mejores niveles de desempeño y satisfacción laboral.

Asimismo, la comunicación interna contribuye significativamente al fortalecimiento de la motivación laboral, ya que facilita la retroalimentación, el reconocimiento y la transmisión clara de objetivos organizacionales. Una comunicación efectiva permite que los colaboradores se sientan escuchados, valorados e integrados dentro de la organización, incrementando su sentido de pertenencia y compromiso institucional. De igual manera, los espacios de diálogo y participación favorecen un ambiente laboral más colaborativo, motivador y orientado al cumplimiento eficiente de las funciones.

Compromiso organizacional

El compromiso organizacional se define como el grado de identificación, involucramiento y sentido de pertenencia que los colaboradores desarrollan hacia la organización en la que trabajan. Este compromiso influye directamente en la disposición de los empleados para cumplir con sus responsabilidades, contribuir al logro de los objetivos institucionales y permanecer dentro de la organización. En el contexto organizacional contemporáneo, el compromiso organizacional es considerado un elemento estratégico debido a su relación con la productividad, la satisfacción laboral y el desempeño de los colaboradores.

De acuerdo con Al-Jabari y Ghazzawi (2019) , el compromiso organizacional representa un vínculo psicológico entre el trabajador y la institución, el cual fortalece la motivación y la intención de permanencia dentro de la organización. Los colaboradores comprometidos tienden a mostrar mayor responsabilidad, iniciativa y disposición para colaborar en las actividades institucionales, favoreciendo así la eficiencia organizacional.

Asimismo, el compromiso organizacional se relaciona estrechamente con factores como la comunicación interna, el liderazgo y el clima organizacional. Una adecuada comunicación organizacional permite fortalecer la confianza entre directivos y colaboradores, promoviendo un mayor sentido de pertenencia y alineación con los objetivos institucionales. En este sentido, las organizaciones que fomentan ambientes participativos y procesos comunicacionales transparentes logran incrementar los niveles de compromiso laboral.

Por otra parte, el compromiso organizacional contribuye a reducir la rotación de personal y mejorar la estabilidad institucional. Cuando los colaboradores perciben reconocimiento, apoyo organizacional y oportunidades de desarrollo profesional, muestran una mayor intención de permanencia y una actitud más favorable hacia la organización.

El compromiso organizacional representa un elemento fundamental para el fortalecimiento del desempeño institucional, debido a que influye directamente en el nivel de responsabilidad, identificación y participación de los colaboradores dentro de la organización. En entornos laborales que demandan coordinación constante, cumplimiento de procedimientos y altos niveles de exigencia operativa, fomentar el compromiso del

personal favorece la eficiencia en el desarrollo de las actividades, mejora la productividad y contribuye al cumplimiento efectivo de los objetivos institucionales.

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo constituye un factor organizacional fundamental para la coordinación de actividades, el intercambio de conocimientos y la resolución conjunta de problemas dentro de las organizaciones. En entornos laborales complejos, donde múltiples áreas deben interactuar constantemente, el trabajo colaborativo permite optimizar procesos, mejorar la productividad y fortalecer la eficiencia institucional.

Según Salas, Reyes y Woods (2020), los equipos de trabajo efectivos se caracterizan por mantener una comunicación clara, objetivos compartidos, confianza mutua y una adecuada coordinación entre sus integrantes. Estos elementos favorecen la cooperación y permiten que los colaboradores desarrollen sus funciones de manera más organizada y eficiente.

La comunicación interna desempeña un papel esencial en el fortalecimiento del trabajo en equipo, ya que facilita el intercambio de información y la coordinación entre colaboradores. Cuando los miembros de un equipo reciben información clara y oportuna, existe una mayor capacidad para tomar decisiones conjuntas, resolver problemas y ejecutar actividades de manera coordinada.

Asimismo, el trabajo en equipo contribuye al fortalecimiento de las relaciones interpersonales y del clima organizacional. Los equipos colaborativos promueven ambientes laborales basados en la confianza, el respeto y la participación activa de los colaboradores, favoreciendo el compromiso institucional y el desempeño laboral.

Por otra parte, las organizaciones que fomentan el trabajo colaborativo logran una mejor distribución de tareas y una mayor capacidad de respuesta ante situaciones operativas complejas.

Liderazgo organizacional

El liderazgo organizacional se refiere a la capacidad de los directivos para influir en el comportamiento de los colaboradores, orientándolos hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales mediante procesos de motivación, coordinación y toma de decisiones. El liderazgo constituye uno de los factores más relevantes dentro de las

organizaciones, debido a su influencia sobre la comunicación interna, el clima organizacional y el desempeño laboral.

De acuerdo con Northouse (2021), el liderazgo efectivo se basa en la capacidad de establecer relaciones de confianza, promover la participación de los colaboradores y mantener procesos comunicacionales claros y transparentes. Los líderes organizacionales cumplen una función fundamental en la orientación de equipos de trabajo y en la creación de ambientes laborales favorables para el desarrollo de las actividades institucionales.

Asimismo, el liderazgo influye directamente en la motivación y compromiso de los colaboradores. Los directivos que fomentan la comunicación abierta, la retroalimentación y la participación generan mayores niveles de satisfacción laboral y fortalecen el sentido de pertenencia hacia la organización. En este sentido, la comunicación interna se convierte en una herramienta esencial para el ejercicio efectivo del liderazgo organizacional.

Por otra parte, el liderazgo organizacional también desempeña un papel importante en la gestión del cambio y en la resolución de conflictos dentro de las instituciones. Los líderes que poseen habilidades comunicacionales adecuadas pueden orientar de manera eficiente a los colaboradores frente a situaciones de incertidumbre, fortaleciendo la estabilidad y cohesión organizacional.

3.5 Relación entre la Comunicación Interna y el Desempeño Laboral

La relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral constituye un eje fundamental dentro del análisis organizacional, debido a que ambas variables se encuentran estrechamente vinculadas en el funcionamiento de las instituciones. La comunicación interna facilita la transmisión de información, la coordinación de actividades y la alineación de los colaboradores con los objetivos organizacionales, influyendo directamente en la eficiencia y productividad laboral.

En el contexto organizacional contemporáneo, una comunicación interna efectiva permite que los colaboradores comprendan claramente sus funciones, responsabilidades y metas institucionales, reduciendo la incertidumbre y los errores en la ejecución de tareas. Según Men y Yue (2019), la comunicación organizacional estratégica fortalece la relación entre empleados y organización, incrementando la confianza, el compromiso y el desempeño laboral de los colaboradores.

Asimismo, la comunicación interna contribuye significativamente al fortalecimiento del clima organizacional y del trabajo en equipo. Cuando la información circula de manera clara, precisa y oportuna, se favorece la coordinación entre áreas y se promueve una mayor colaboración entre los miembros de la organización. Esto permite mejorar la eficiencia operativa y optimizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Por el contrario, las deficiencias en los procesos comunicacionales pueden generar desinformación, conflictos laborales y disminución del desempeño organizacional. La falta de claridad en los mensajes, los retrasos en la transmisión de información y la ausencia de retroalimentación afectan la motivación y dificultan la coordinación de actividades dentro de la organización.

En este sentido, la comunicación interna debe ser concebida como una herramienta estratégica orientada no solo a transmitir información, sino también a fortalecer la participación, el compromiso y el sentido de pertenencia de los colaboradores.

Influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral

La comunicación interna influye directamente en el desempeño laboral al proporcionar a los colaboradores la información necesaria para desarrollar sus actividades de manera eficiente, coordinada y alineada con los objetivos organizacionales. En las organizaciones contemporáneas, caracterizadas por estructuras dinámicas y procesos interdependientes, la adecuada circulación de información constituye un elemento esencial para garantizar el cumplimiento eficiente de las funciones y la optimización de los resultados institucionales.

Cuando la información se transmite de manera clara, precisa y oportuna, los colaboradores pueden ejecutar sus tareas con mayor seguridad, reduciendo errores operativos y fortaleciendo la coordinación entre áreas. De acuerdo con Men y Yue (2019), los sistemas de comunicación interna estratégicamente gestionados contribuyen significativamente al fortalecimiento del compromiso organizacional, la confianza y el desempeño laboral, debido a que facilitan la comprensión de objetivos, responsabilidades y procesos institucionales.

Asimismo, una comunicación interna eficiente favorece la coordinación entre departamentos y mejora la toma de decisiones dentro de la organización. La circulación adecuada de información permite que las distintas áreas trabajen de manera articulada, evitando duplicidad de funciones, retrasos operativos y conflictos derivados de la desinformación. En este sentido, la comunicación organizacional se convierte en un mecanismo integrador que fortalece la eficiencia institucional y mejora el rendimiento de los colaboradores.

Por el contrario, las deficiencias en la comunicación interna generan desorganización, confusión y dificultades en la ejecución de tareas. La falta de claridad en los mensajes, la demora en la transmisión de información y la ausencia de retroalimentación afectan negativamente el desempeño laboral, provocando errores, disminución de la productividad y conflictos entre colaboradores. Cuando los trabajadores no reciben información adecuada sobre sus responsabilidades o cambios organizacionales, aumenta la incertidumbre y se debilita la capacidad de respuesta institucional.

Comunicación interna y motivación laboral

La comunicación interna desempeña un papel fundamental en la motivación laboral, debido a que permite fortalecer la relación entre la organización y sus colaboradores mediante procesos de interacción, reconocimiento y retroalimentación. Una comunicación abierta, clara y transparente favorece la creación de ambientes laborales positivos, donde los trabajadores perciben apoyo institucional, reconocimiento a sus aportes y oportunidades de participación dentro de la organización.

De acuerdo con Idalberto Chiavenato (2020), la motivación laboral se encuentra estrechamente relacionada con la capacidad de las organizaciones para generar entornos que promuevan la participación, la confianza y el compromiso de los colaboradores. Cuando los trabajadores reciben información oportuna y mantienen una adecuada interacción con los niveles directivos, tienden a desarrollar mayor sentido de pertenencia y disposición para cumplir eficientemente sus funciones.

Asimismo, Martha Alles (2021) sostiene que la comunicación organizacional influye directamente en la motivación laboral, ya que mediante procesos de retroalimentación y reconocimiento se fortalece la valoración del trabajo realizado por los colaboradores. Los empleados que reciben información clara sobre sus

responsabilidades y reconocimiento por sus logros suelen mostrar mayores niveles de satisfacción, compromiso y productividad.

En este sentido, la comunicación interna contribuye significativamente al reconocimiento del desempeño laboral, aspecto que influye directamente en la motivación y el compromiso organizacional. Los colaboradores que perciben apoyo institucional y apertura comunicacional suelen participar activamente en las actividades organizacionales y desarrollar actitudes favorables hacia la institución.

Por otra parte, la ausencia de canales de comunicación efectivos puede generar desmotivación, incertidumbre y disminución del compromiso laboral. Cuando los colaboradores perciben falta de información, escasa interacción con los directivos o limitadas oportunidades de participación, pueden surgir actitudes negativas que afectan el desempeño y la productividad organizacional. Por ello, la comunicación interna no solo cumple una función informativa, sino también motivacional, debido a que influye en las percepciones, actitudes y comportamientos de los trabajadores dentro de la organización.

Comunicación interna y clima organizacional

El clima organizacional constituye otro elemento fundamental que relaciona la comunicación interna con el desempeño laboral. Este concepto hace referencia a la percepción que los colaboradores tienen sobre el ambiente laboral existente dentro de la organización, incluyendo aspectos como las relaciones interpersonales, la confianza, la cooperación y las condiciones de trabajo.

Según Idalberto Chiavenato (2020), un clima organizacional favorable contribuye significativamente al fortalecimiento de la satisfacción laboral, el compromiso institucional y el rendimiento de los empleados. En este contexto, la comunicación interna desempeña un papel esencial en la construcción de ambientes laborales positivos, debido a que facilita la interacción entre colaboradores y fortalece la transparencia institucional.

De igual manera, Martha Alles (2021) señala que una comunicación clara y participativa favorece relaciones interpersonales más sólidas, promueve la resolución de conflictos y fortalece la confianza entre directivos y trabajadores. Cuando los colaboradores perciben que existe apertura comunicacional y posibilidad de expresar opiniones, aumenta el sentido de pertenencia y mejora el ambiente laboral.

Por el contrario, las deficiencias comunicacionales pueden generar tensiones, conflictos y desconfianza dentro de la organización. La falta de información, la presencia de rumores y la ausencia de retroalimentación afectan negativamente la percepción del clima organizacional y disminuyen la motivación de los trabajadores.

Comunicación interna y productividad

La productividad laboral mantiene una estrecha relación con la calidad de la comunicación interna dentro de las organizaciones. Una adecuada gestión comunicacional permite optimizar procesos, reducir errores y mejorar la coordinación de actividades, factores que influyen directamente en la eficiencia y productividad institucional.

De acuerdo con OECD (2021), la productividad organizacional depende en gran medida de la capacidad de las instituciones para gestionar eficientemente sus recursos humanos y operativos. En este contexto, la comunicación interna constituye un elemento clave para facilitar la circulación de información y garantizar que las actividades se desarrollen de manera organizada y coordinada.

Cuando los colaboradores reciben información clara y oportuna, pueden desarrollar sus funciones con mayor eficiencia, reduciendo tiempos improductivos y evitando duplicidad de tareas. Asimismo, la comunicación efectiva fortalece el trabajo en equipo y facilita la toma de decisiones, permitiendo optimizar el uso de recursos disponibles.

Por el contrario, una comunicación deficiente puede generar retrasos operativos, errores en la ejecución de actividades y dificultades de coordinación entre áreas, afectando negativamente la productividad organizacional. La ausencia de información precisa o la demora en la transmisión de mensajes limitan la capacidad de respuesta institucional y reducen la eficiencia de los procesos laborales.

Comunicación interna y toma de decisiones

La comunicación interna influye significativamente en la toma de decisiones organizacionales al facilitar el flujo de información entre los distintos niveles jerárquicos y áreas de trabajo. La toma de decisiones efectiva requiere información clara, precisa y actualizada que permita evaluar situaciones y seleccionar alternativas adecuadas para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En este sentido, la comunicación descendente permite transmitir lineamientos estratégicos y directrices institucionales, mientras que la comunicación ascendente facilita que los colaboradores aporten opiniones, sugerencias y retroalimentación sobre los procesos organizacionales. Esta interacción comunicacional favorece la toma de decisiones participativa y fortalece la capacidad de respuesta institucional.

Según Aguinis (2019), la participación de los colaboradores en los procesos organizacionales mejora el compromiso laboral y favorece el desempeño, debido a que los trabajadores perciben que sus aportes son valorados por la institución. Cuando existe apertura comunicacional, los empleados muestran mayor disposición para colaborar en la identificación de problemas y propuestas de mejora.

Asimismo, una comunicación interna efectiva permite reducir la incertidumbre durante los procesos de toma de decisiones, fortaleciendo la coordinación y evitando errores derivados de la falta de información.

Síntesis de la relación entre variables

En síntesis, la comunicación interna y el desempeño laboral mantienen una relación directa y significativa dentro de las organizaciones. La comunicación interna constituye un mecanismo estratégico que facilita la coordinación de actividades, fortalece la motivación, mejora el clima organizacional y optimiza la productividad laboral, contribuyendo al cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales.

Una comunicación efectiva permite que los colaboradores comprendan claramente sus responsabilidades, desarrollen sus funciones con mayor seguridad y participen activamente en los procesos organizacionales. Asimismo, favorece la confianza, el compromiso y la cooperación entre los miembros de la organización, fortaleciendo el desempeño individual y colectivo.

Por el contrario, las deficiencias en los procesos comunicacionales generan barreras que afectan la ejecución de tareas, disminuyen la eficiencia operativa y limitan el cumplimiento de los objetivos organizacionales. La desinformación, los retrasos en la transmisión de mensajes y la ausencia de retroalimentación provocan errores, conflictos laborales y disminución de la productividad.

Bajo esta perspectiva, la comunicación interna se constituye como un elemento estratégico para fortalecer el desarrollo organizacional y mejorar el desempeño laboral

dentro de las instituciones. La calidad de los procesos comunicacionales influye directamente en la coordinación de actividades, el clima laboral, la motivación del personal y la eficiencia en el cumplimiento de las funciones organizacionales. En función de ello, la presente investigación se orienta a analizar la incidencia de la comunicación interna en el desempeño laboral, con el propósito de identificar estrategias que contribuyan al fortalecimiento de los procesos institucionales, la optimización del rendimiento del talento humano y la mejora de la eficiencia organizacional.

Discusión teórica

La comunicación interna ha sido abordada desde diferentes enfoques teóricos que coinciden en reconocer su importancia dentro del funcionamiento organizacional, aunque presentan diferencias respecto a su finalidad, alcance y forma de aplicación en las instituciones. Desde una perspectiva estratégica, autores como Martha Alles (2020) sostienen que la comunicación interna constituye un mecanismo orientado a fortalecer la integración institucional, el trabajo colaborativo y las relaciones interpersonales dentro de la organización. Este enfoque prioriza la interacción entre colaboradores y considera que una adecuada comunicación favorece el clima laboral, la cooperación y el compromiso organizacional.

Por su parte, Idalberto Chiavenato (2021) amplía esta perspectiva al establecer una relación más directa entre la comunicación interna y variables relacionadas con el desempeño laboral, la productividad y la eficiencia institucional. A diferencia de Alles, Chiavenato concibe la comunicación no solo como un medio de interacción organizacional, sino también como una herramienta estratégica de gestión que influye en la coordinación de actividades, el cumplimiento de funciones y el logro de objetivos institucionales. Ambas perspectivas coinciden en reconocer el valor organizacional de la comunicación; sin embargo, difieren en el énfasis otorgado a sus efectos, debido a que mientras Alles prioriza el componente humano y relacional, Chiavenato orienta su análisis hacia la eficiencia organizacional y el rendimiento laboral.

En relación con la comunicación horizontal, Luis Puchol (2020) sostiene que este tipo de comunicación favorece el intercambio de conocimientos, la coordinación de tareas y el fortalecimiento del trabajo colaborativo entre colaboradores del mismo nivel jerárquico. Desde esta perspectiva, la comunicación horizontal contribuye a optimizar la articulación entre áreas y mejorar la ejecución de actividades institucionales.

Complementariamente, Chiavenato (2021) considera que la interacción horizontal fortalece la participación activa de los trabajadores y mejora la integración organizacional. Aunque ambos autores coinciden en la importancia del intercambio comunicacional entre pares, Puchol enfatiza la eficiencia operativa derivada de la coordinación, mientras Chiavenato incorpora elementos relacionados con la participación y el compromiso organizacional.

Asimismo, Martha Alles (2020) introduce una visión más orientada al componente interpersonal, al señalar que la comunicación horizontal fortalece las relaciones laborales y contribuye a mejorar el clima organizacional. Esta postura complementa los planteamientos anteriores al considerar que la interacción constante entre colaboradores no solo facilita la coordinación técnica, sino también la construcción de ambientes laborales más participativos y cooperativos. No obstante, una limitación presente en estos enfoques radica en que priorizan los beneficios de la comunicación horizontal, pero profundizan menos en los conflictos que pueden surgir cuando existen diferencias entre departamentos, barreras jerárquicas o deficiencias estructurales en la organización.

En cuanto a la comunicación descendente, Linda Holbeche (2019) sostiene que la transmisión clara de información desde los niveles directivos fortalece la alineación institucional y mejora la eficiencia administrativa y operativa. Desde esta perspectiva, la comunicación descendente cumple una función organizadora, debido a que facilita la comprensión de políticas, procedimientos y objetivos institucionales. De manera similar, Julie Hodges (2021) considera que este tipo de comunicación resulta fundamental durante procesos de cambio organizacional, debido a que reduce la incertidumbre y favorece la adaptación de los colaboradores frente a nuevas disposiciones institucionales.

Aunque ambas autoras coinciden en la necesidad de una comunicación clara y estructurada desde los niveles jerárquicos superiores, Holbeche prioriza el alineamiento institucional y la eficiencia operativa, mientras Hodges centra su análisis en la gestión del cambio y la reducción de la resistencia organizacional. Sin embargo, ambas perspectivas presentan como limitación una orientación predominantemente vertical de la comunicación, debido a que otorgan menor relevancia a los procesos de retroalimentación y participación activa de los colaboradores dentro de la dinámica comunicacional.

Respecto a los canales y herramientas de comunicación interna, Verčič y Špoljarić (2022) sostienen que el uso estratégico de múltiples canales comunicacionales contribuye a fortalecer el compromiso organizacional y mejorar el desempeño laboral. Este enfoque plantea que la efectividad de la comunicación depende de la capacidad institucional para integrar distintos mecanismos de transmisión de información. En contraste, Carpentier, Van Hove y Weng (2021) enfatizan específicamente la necesidad de equilibrar los canales formales e informales, considerando que ambos cumplen funciones complementarias dentro de la organización.

Mientras Verčič y Špoljarić priorizan la diversificación estratégica de herramientas comunicacionales, Carpentier y sus colaboradores se enfocan en el equilibrio entre estructura institucional e interacción social. Desde una perspectiva analítica, ambos enfoques resultan complementarios, debido a que reconocen que la efectividad comunicacional no depende únicamente de la formalidad de los canales, sino también de la capacidad de generar interacción, comprensión y retroalimentación entre los colaboradores.

En relación con las plataformas digitales y herramientas tecnológicas, Manuel Castells (2020) sostiene que las tecnologías digitales favorecen la conectividad y fortalecen la circulación rápida de información dentro de las organizaciones. De forma similar, Dolors Reig (2021) considera que las plataformas digitales optimizan el acceso inmediato a documentos y procesos institucionales, mejorando la coordinación interna y el desempeño laboral. Por otra parte, José Luis Orihuela (2019) introduce una perspectiva más participativa al señalar que las herramientas digitales favorecen la interacción bidireccional y permiten construir entornos organizacionales más colaborativos.

Las tres perspectivas coinciden en reconocer la importancia estratégica de la digitalización comunicacional; sin embargo, presentan diferencias respecto al enfoque principal de análisis. Castells prioriza la conectividad organizacional, Reig enfatiza la eficiencia operativa y Orihuela destaca la participación colaborativa. A pesar de sus aportes, estos enfoques también presentan limitaciones, debido a que otorgan menor atención a factores como la sobrecarga informativa, las dificultades tecnológicas o las brechas de adaptación digital que pueden afectar la efectividad de los procesos comunicacionales.

En cuanto a las barreras de la comunicación, Robbins y Judge (2019) sostienen que factores como el lenguaje, la estructura organizacional y las deficiencias en los canales comunicacionales generan distorsiones en la transmisión de información. Desde esta perspectiva, las barreras afectan directamente la coordinación institucional y aumentan la probabilidad de errores operativos. Complementariamente, Carlos Fernández Collado (2020) considera que las deficiencias comunicacionales repercuten no solo en la comprensión de mensajes, sino también en la interacción entre colaboradores y en la eficiencia organizacional.

Por otra parte, José Luis Piñuel Raigada (2021) incorpora un enfoque orientado a las limitaciones tecnológicas, señalando que la saturación informativa y las fallas digitales pueden reducir significativamente la efectividad de la comunicación interna. Aunque los autores coinciden en que las barreras comunicacionales afectan el desempeño institucional, difieren en el tipo de limitaciones priorizadas, debido a que Robbins y Judge enfatizan factores estructurales, Fernández Collado se enfoca en la interacción organizacional y Piñuel Raigada destaca las interferencias tecnológicas derivadas de la digitalización comunicacional.

Respecto al desempeño laboral, Linda Koopmans et al. (2014) proponen un enfoque multidimensional que incorpora el desempeño de tareas, el desempeño contextual y las conductas contraproducentes. Esta perspectiva permite comprender el rendimiento laboral desde una visión más integral, debido a que no se limita únicamente al cumplimiento de funciones, sino también a las conductas organizacionales que favorecen o afectan el entorno laboral. Por su parte, Chiavenato (2021) relaciona el desempeño con factores organizacionales como la motivación, el liderazgo, la capacitación y la comunicación interna, enfatizando la influencia del entorno institucional sobre el rendimiento de los colaboradores.

Las diferencias entre ambos enfoques radican en que Koopmans et al. priorizan la evaluación conductual e individual del trabajador, mientras Chiavenato orienta su análisis hacia las condiciones organizacionales que influyen en el desempeño. No obstante, ambas perspectivas coinciden en reconocer que el rendimiento laboral depende de múltiples factores interrelacionados y no únicamente de capacidades individuales. Una limitación del enfoque conductual es que puede dejar en segundo plano aspectos estructurales relacionados con la gestión organizacional, mientras que los enfoques organizacionales

pueden resultar menos específicos al momento de evaluar comportamientos concretos del trabajador.

Asimismo, Martha Alles (2020) sostiene que el desempeño laboral se fortalece mediante estrategias relacionadas con el desarrollo del talento humano, la satisfacción laboral y el reconocimiento institucional. Esta postura complementa los planteamientos de Chiavenato al incorporar elementos vinculados con la valoración del colaborador y el fortalecimiento del sentido de pertenencia. Sin embargo, el enfoque de Alles se concentra principalmente en variables motivacionales y de gestión humana, prestando menor atención a factores estructurales y operativos que también influyen sobre el rendimiento organizacional.

En relación con la productividad laboral, Chiavenato (2020) sostiene que esta depende directamente de la optimización de procesos, la eficiencia organizacional y el desempeño de los trabajadores. Desde esta perspectiva, la productividad se encuentra estrechamente vinculada con la capacidad institucional para coordinar recursos humanos y operativos. Complementariamente, Martha Alles (2021) considera que la productividad también depende de la calidad de los procesos comunicacionales internos, debido a que la circulación clara y oportuna de información fortalece el desempeño laboral y reduce errores operativos.

Ambos enfoques coinciden en reconocer que la productividad no depende únicamente del esfuerzo individual, sino también de factores organizacionales relacionados con la coordinación, la comunicación y la gestión institucional. Sin embargo, Chiavenato enfatiza la eficiencia operativa y la optimización de procesos, mientras Alles prioriza el impacto de las relaciones comunicacionales y del talento humano sobre el rendimiento organizacional.

En términos analíticos, las perspectivas teóricas revisadas permiten comprender que la comunicación interna y el desempeño laboral mantienen una relación de interdependencia dentro de las organizaciones contemporáneas. Los enfoques orientados hacia la integración comunicacional, la participación de los colaboradores y la coordinación organizacional resultan más pertinentes para contextos institucionales caracterizados por alta interacción entre áreas técnicas y administrativas, debido a que permiten comprender la comunicación no solo como un mecanismo de transmisión de

información, sino como un elemento estratégico que influye directamente en la eficiencia operativa, el clima organizacional, la motivación y el desempeño laboral.

Desde esta perspectiva, la comunicación interna adquiere un carácter estratégico dentro de las organizaciones, debido a que su efectividad repercute directamente en la capacidad institucional para coordinar actividades, fortalecer relaciones laborales, reducir errores operativos y optimizar el rendimiento organizacional.

CAPÍTULO III

1. Diseño Metodológico

El diseño metodológico para investigar la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas se fundamenta en un enfoque mixto, mediante la integración de métodos cuantitativos y cualitativos, con la finalidad de alcanzar una comprensión integral del fenómeno objeto de estudio.

Este diseño permite, por una parte, la medición objetiva de las variables y, por otra, la interpretación profunda de los factores que inciden en la dinámica organizacional.

2. Enfoque metodológico

El enfoque mixto combina las fortalezas de los paradigmas cualitativo y cuantitativo:

Cualitativo: Permite analizar de manera interpretativa las percepciones, experiencias y criterios de expertos en relación con la comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral, aportando profundidad analítica al estudio.

Cuantitativo: Facilita la obtención de datos objetivos y medibles sobre las variables de estudio, permitiendo identificar relaciones, patrones y tendencias mediante técnicas de análisis estadístico.

3. Tipo y diseño de investigación

3.1 Tipo de investigación

Descriptiva: Permite caracterizar de manera sistemática los niveles y comportamientos de la comunicación interna y del desempeño laboral en el contexto organizacional analizado.

La investigación tiene un alcance descriptivo, ya que busca analizar las percepciones de los colaboradores sobre la comunicación interna y el desempeño laboral en CELEC EP Termoesmeraldas.

3.2. Diseño

Secuencial explicativo: Se estructura a partir de una primera fase cuantitativa orientada a la recolección y análisis de datos, seguida de una fase

cualitativa destinada a la interpretación y profundización de los resultados obtenidos.

3.3 La población y la muestra

La población objeto de estudio está conformada por los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas, integrada por un total de 218 trabajadores, quienes desempeñan funciones administrativas, técnicas y operativas dentro de la institución.

La selección de esta población responde a su relevancia directa en los procesos de comunicación interna, ya que los colaboradores son los principales receptores, emisores e intérpretes de la información organizacional. Asimismo, su desempeño laboral constituye un factor clave para el cumplimiento de los objetivos institucionales, lo que permite analizar de manera integral la relación entre ambas variables.

Adicionalmente, el estudio de esta población facilita la comprensión del funcionamiento interno de la organización, considerando que la comunicación influye en la coordinación de actividades, la toma de decisiones y la eficiencia operativa. Su elección también responde a criterios de viabilidad, al permitir el acceso directo a información pertinente y confiable.

Población

La población está constituida por 218 colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas, incluyendo personal administrativo, técnico y operativo.

Muestra

Para el componente cuantitativo, se trabajó con una muestra de 110 colaboradores, lo que representa aproximadamente el 50,5% de la población total, constituyendo una proporción significativa que permite obtener resultados representativos del universo de estudio.

La selección de los participantes se realizó bajo un criterio no probabilístico intencional, orientado a garantizar la calidad y pertinencia de la información recolectada. En este sentido, se procuró no incluir de manera intencional a los colaboradores de reciente ingreso, considerando que su limitada experiencia dentro de la organización podría restringir su capacidad para evaluar de forma integral los procesos de comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral.

Para el componente cualitativo, se empleó un muestreo no probabilístico por criterio, seleccionando a informantes clave, entre ellos colaboradores con mayor antigüedad y expertos en las áreas de comunicación organizacional y talento humano, cuya experiencia permitió aportar información relevante y especializada sobre la problemática estudiada.

4. Procedimiento

Fase cuantitativa

Aplicación de un instrumento estructurado tipo cuestionario a la muestra seleccionada de 110 colaboradores administrativos y operativos de la institución.

Procesamiento, tabulación y análisis estadístico de los datos recolectados.

Fase cualitativa

En la fase cualitativa, se consideraron 3 colaboradores con mayor antigüedad dentro de la organización y 2 expertos en las áreas de comunicación y talento humano, con el fin de obtener una visión más profunda y especializada del fenómeno de estudio.

5. Métodos y técnicas

En coherencia con el enfoque mixto, se emplearán métodos teóricos, empíricos y estadísticos que permitan abordar el fenómeno de estudio de manera integral.

Entre los métodos teóricos se aplicarán:

- Análisis-síntesis, para descomponer y comprender las variables de estudio y posteriormente integrarlas en una visión global.
- Inducción-deducción, que permitirá generar conclusiones a partir de los datos obtenidos y contrastarlos con fundamentos teóricos.

En cuanto a los métodos empíricos, se utilizarán las siguientes técnicas:

- Encuesta: dirigida a los colaboradores de la institución, con el objetivo de obtener datos cuantitativos sobre la percepción de la comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral.
- Entrevista semiestructurada: aplicada a expertos en comunicación organizacional y en gestión del talento humano, con el propósito de obtener información

cualitativa que permita profundizar en el análisis, interpretar los resultados cuantitativos y aportar criterios técnicos sobre la relación entre las variables.

Los instrumentos de recolección de datos estarán conformados por cuestionarios estructurados y guías de entrevista, los cuales serán sometidos a un proceso de validación mediante juicio de expertos, asegurando su claridad, pertinencia y coherencia con los objetivos de la investigación.

La confiabilidad del instrumento cuantitativo se determinará a través del coeficiente **Alfa de Cronbach**, con el fin de verificar la consistencia interna de los ítems.

Finalmente, para el procesamiento y análisis de la información se emplearán métodos estadísticos, tales como la estadística descriptiva (frecuencias, porcentajes, medidas de tendencia central) .

2. Procesamiento estadístico de la información

Herramientas utilizadas

Se emplearán herramientas como Microsoft Excel o software estadístico para el procesamiento, análisis e interpretación de los datos recolectados.

Técnicas de análisis

- **Cuantitativo:** estadísticas descriptivas (frecuencias, medias, porcentajes)
- **Cualitativo:** Codificación temática, análisis de contenido mediante un grupo focal.

3. Validación de instrumentos

Para garantizar la validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos, se realizó un proceso de validación mediante juicio de expertas, con el propósito de verificar la pertinencia, claridad y relevancia de las preguntas en la encuesta aplicada a los colaboradores.

Las expertas consultadas fueron:

Nora Daniela Vivar Sosa, comunicadora con experiencia en comunicación organizacional y gestión de procesos comunicacionales internos.

Katherine Cisnero, ingeniera comercial con maestría en talento humano, experta en gestión del talento y evaluación del desempeño laboral en organizaciones.

Ambas especialistas cuentan con experiencia en áreas relacionadas con las variables de estudio, lo que permitió evaluar el instrumento desde una perspectiva integral, considerando tanto el enfoque comunicacional como el organizacional.

Durante el proceso de validación, se realizaron observaciones sobre la claridad de las preguntas, la coherencia con los objetivos de la investigación y la adecuación del lenguaje al contexto organizacional.

Tras la revisión, se ajustaron ciertos ítems para mejorar su comprensión, se reformularon preguntas para evitar ambigüedades y se fortaleció la estructura del cuestionario.

Con esta validación, se asegura la rigurosidad metodológica del estudio, garantizando que la información obtenida sea confiable y relevante para analizar la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas.

4. Impacto esperado

El impacto esperado de la investigación es proporcionar una visión clara sobre la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral dentro de CELEC EP Termoesmeraldas.

Se busca obtener información que permita identificar cómo los procesos comunicacionales influyen en la eficiencia, productividad y cumplimiento de funciones de los colaboradores.

Los indicadores de impacto se centran en:

Impacto organizacional:

Eficiencia operativa: Se analizará cómo la comunicación interna incide en la coordinación de actividades entre las diferentes áreas de la organización, permitiendo una adecuada transmisión de información, reducción de tiempos de respuesta y minimización de errores operativos. Una comunicación clara y oportuna facilita la ejecución de tareas,

evita duplicidad de funciones y mejora la articulación entre departamentos, contribuyendo a un funcionamiento más eficiente de la institución.

Productividad laboral: Se evaluará la relación entre la calidad de la comunicación interna y el rendimiento de los colaboradores, considerando que una adecuada gestión comunicacional permite establecer objetivos claros, brindar retroalimentación constante y fortalecer el compromiso organizacional. Esto se traduce en un incremento en la productividad, al optimizar el uso de recursos, mejorar el desempeño individual y colectivo, y facilitar el cumplimiento de metas institucionales.

Clima organizacional: Se identificará en qué medida la comunicación interna contribuye a mejorar las relaciones laborales, promoviendo un ambiente de trabajo basado en la confianza, el respeto y la colaboración. Una comunicación efectiva favorece la resolución de conflictos, fortalece la integración del equipo de trabajo y genera mayor satisfacción laboral, lo cual impacta positivamente en el bienestar de los colaboradores y en la estabilidad organizacional.

CAPÍTULO IV

Análisis e Interpretación de Resultados

En este capítulo se presentan y analizan los resultados obtenidos de la investigación, con el fin de responder a los objetivos planteados y comprender el fenómeno de estudio dentro del contexto organizacional. El análisis integra tanto los datos cuantitativos como cualitativos, ofreciendo una perspectiva integral que permite interpretar de manera profunda las dinámicas de comunicación y percepción interna.

Los resultados cuantitativos se obtuvieron mediante la aplicación de encuestas, mientras que el componente cualitativo permitió complementar el análisis a partir de la interpretación de percepciones y experiencias relevantes. De esta manera, se logra una visión más amplia del fenómeno estudiado, fortaleciendo la validez de los hallazgos mediante la triangulación de la información.

Resultados Cuantitativos

Descripción de la Muestra

Total: 110 personas encuestadas

La población total está conformada por 218 personas; sin embargo, para efectos de la presente investigación se trabajó con una muestra de 110 participantes, considerada suficiente para obtener resultados representativos y confiables dentro del contexto analizado.

Pregunta 1: ¿Cuál es su área de trabajo?

Tabla 2

Áreas de trabajo

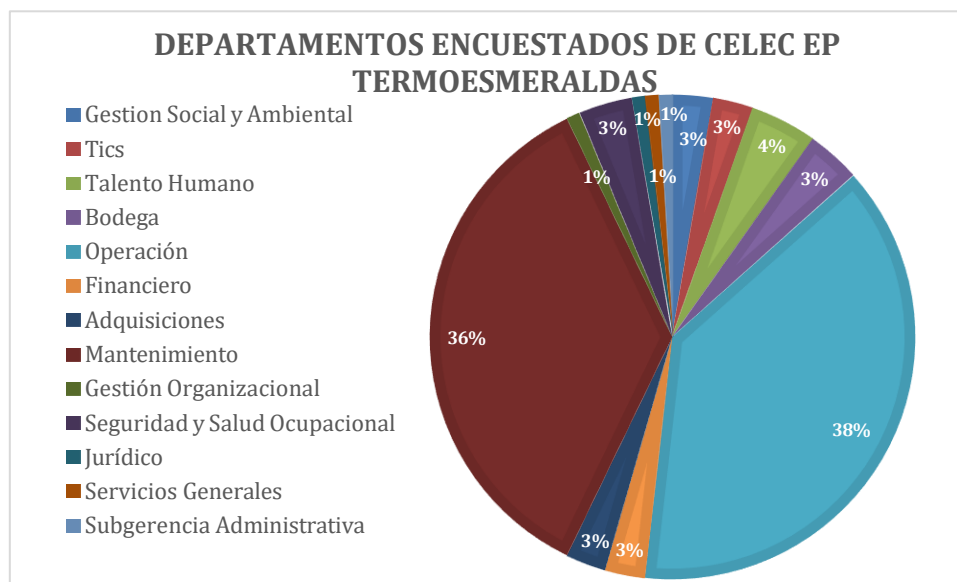
LITERALES	RESPUESTAS
Gestion Social y Ambiental	4
TICS	5
Talento Humano	3
Bodega	6
Operación	36
Financiero	6
Adquisiciones	3

Mantenimiento	33
Gestión Organizacional	1
Seguridad y Salud	
Ocupacional	5
Jurídico	1
Servicios Generales	6
Subgerencia Administrativa	1
TOTAL	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración I

Departamentos encuestados de CELEC EP TERMOESMERALDAS



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: La distribución del personal evidencia una mayor concentración en las áreas de Operación y Mantenimiento, lo que refleja la importancia de las actividades técnicas y operativas dentro de la organización. En menor proporción se encuentran áreas administrativas y de apoyo, como Talento Humano, Bodega, Seguridad y Salud Ocupacional, TICs y Financiero, mientras que otras dependencias presentan una participación reducida. Esta composición permite observar una estructura organizacional orientada principalmente al desarrollo y sostenimiento de los procesos operativos,

complementada por áreas estratégicas y de soporte que contribuyen al funcionamiento institucional.

Pregunta 2: ¿Cargo que desempeña?

Tabla 3

LITERAL	RESPUESTA
Área Mecánica, Mantenimiento y Técnica	41
Servicios Generales	2
Subgerencia Administrativa	2
Asistente de Adquisiciones	2
Asistente de Calidad y Procesos	1
Bodega	4
Especialista de Talento Humano	5
Especialista de Contabilidad y Presupuesto	3
Especialista de Gestión Social y Ambiental	3
Especialista de TIC y Tecnologías	3
Operación	40
Área de Salud y SISO	4
TOTAL	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración II



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: a estructura organizacional se encuentra conformada principalmente por personal perteneciente a las áreas de operación, mantenimiento, mecánica y técnica, lo que demuestra el enfoque funcional de la institución hacia los procesos operativos y productivos. Paralelamente, las áreas de apoyo administrativo y estratégico, como Talento Humano, Contabilidad y Presupuesto, TIC y Tecnologías, Gestión Social y Ambiental, Bodega y Salud Ocupacional, complementan el desarrollo de las actividades institucionales mediante funciones de gestión y soporte. Por otro lado, dependencias como Servicios Generales, Adquisiciones, Calidad y Procesos, y Subgerencia Administrativa presentan una menor representación dentro de la distribución del personal, evidenciando una composición organizacional diversificada y orientada al cumplimiento de distintas funciones internas.

Pregunta 3: Tiempo en la empresa

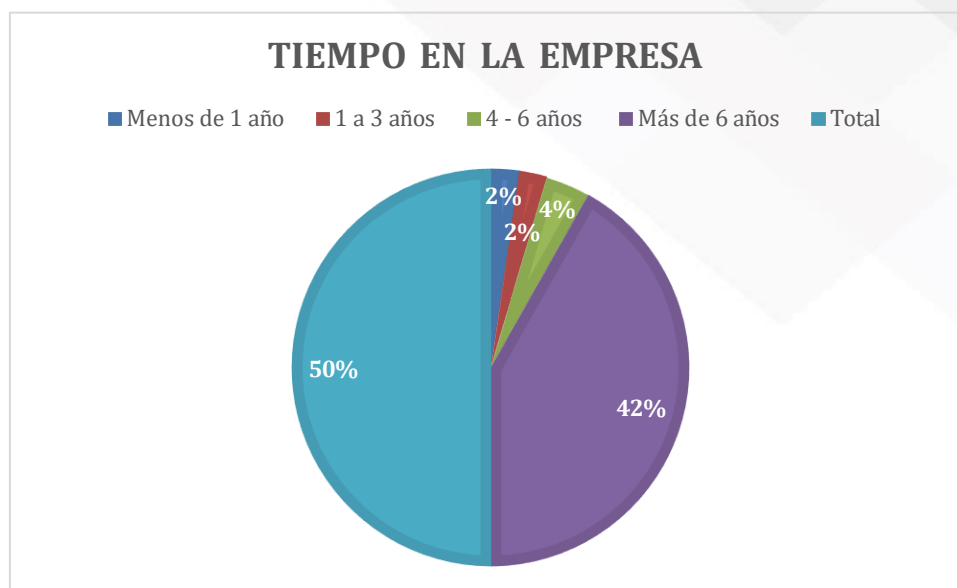
Tabla 4

Tiempo de trabajadores en la empresa

<u>LITERALES</u>	<u>RESPUESTAS</u>
Menos de 1 año	5
1 a 3 años	5
4 - 6 años	8
<u>Más de 6 años</u>	<u>92</u>
<u>Total</u>	<u>110</u>

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración III



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: La antigüedad del personal refleja una mayor concentración de colaboradores con amplia permanencia dentro de la institución, mientras que una proporción menor corresponde a trabajadores con menor tiempo de vinculación laboral. Esta composición evidencia la existencia de una base laboral consolidada, caracterizada por la experiencia y el conocimiento acumulado de los procesos organizacionales. De igual manera, la incorporación de personal con menor tiempo de permanencia contribuye a la renovación y continuidad de las actividades institucionales.

Pregunta 4: Los canales de comunicación interna de la institución son adecuados para mi trabajo.

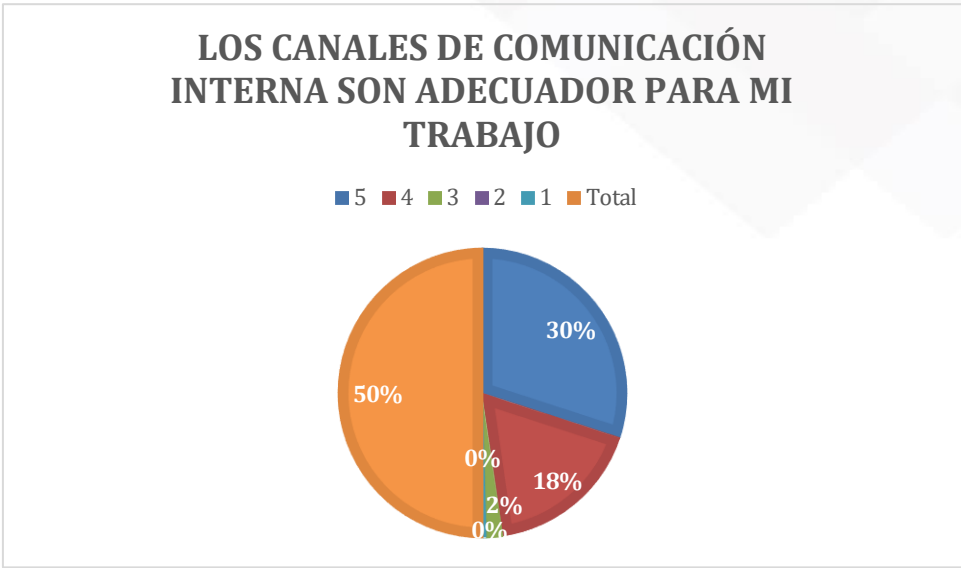
Tabla 5

Canales adecuados

LITERALES	RESPUESTAS
5	66
4	39
3	4
2	0
1	1
Total	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración IV



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: Los resultados reflejan una percepción generalmente favorable sobre la adecuación de los canales de comunicación interna, evidenciando que estos cumplen con su función de transmisión de información dentro de la organización. Sin embargo, también se identifican aspectos relacionados con la accesibilidad, cobertura y adaptación de los medios de comunicación según las necesidades de los distintos grupos de colaboradores. En este sentido, se plantea la importancia de fortalecer y diversificar los canales utilizados, incorporando herramientas más inclusivas y acordes a los diferentes contextos laborales.

Pregunta 4: Utilizo frecuentemente los canales internos (correo, reuniones, intranet, etc.)

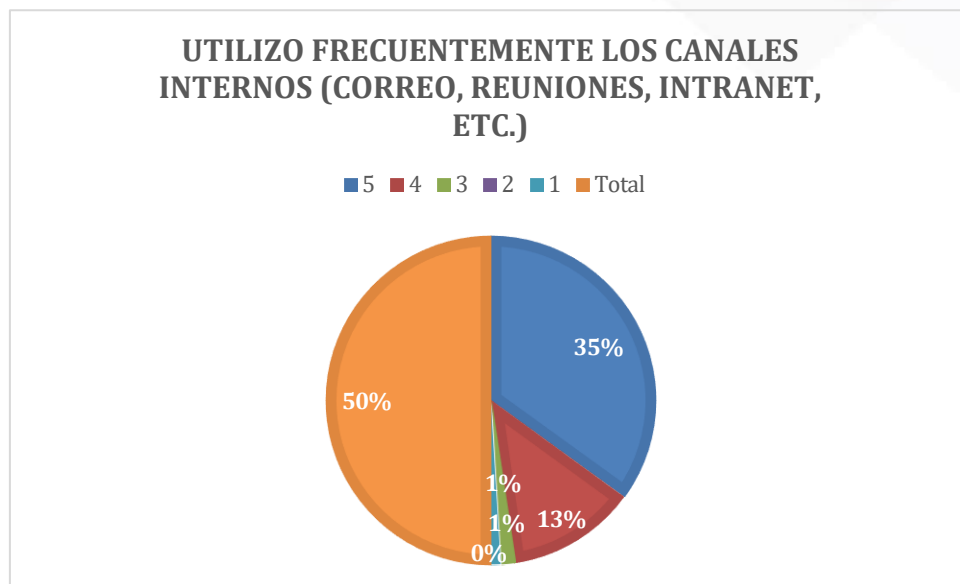
Tabla 5

Canales utilizados

LITERALES	RESPUESTAS
5	77
4	28
3	3
2	0
1	2
Total	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración IV



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: En relación con la frecuencia de uso de los canales internos, los resultados muestran una tendencia marcadamente positiva, donde aproximadamente el 70% de los encuestados indica un uso frecuente de estos medios, mientras que un 25,5% se ubica en un nivel intermedio. Este resultado refleja un alto nivel de apropiación de los canales de comunicación institucional por parte de los colaboradores.

Los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas tanto a trabajadores antiguos como a las expertas en comunicación y talento humano permiten evidenciar coherencia con los datos reflejados en las encuestas. Los trabajadores con mayor antigüedad manifestaron que anteriormente la comunicación era más tradicional, simple y basada principalmente en correos electrónicos, reuniones y medios convencionales; sin embargo, actualmente perciben la comunicación como más dinámica, clara y visual gracias a la implementación de videos institucionales. Esto coincide con la alta frecuencia de uso reportada por los colaboradores, ya que demuestra que los canales internos forman parte activa de las actividades laborales diarias y generan mayor interés entre el personal.

Asimismo, las expertas señalaron que antes la comunicación interna cumplía una función informativa, pero no siempre lograba captar la atención ni asegurar una

comprensión homogénea de los mensajes. Posteriormente, con la incorporación de los videos, indicaron que la comunicación se volvió más accesible, atractiva y efectiva, permitiendo una mejor comprensión de los procesos y una mayor participación de los colaboradores. Estas apreciaciones respaldan el hecho de que los trabajadores utilicen frecuentemente los canales institucionales, ya que perciben un contenido más claro, dinámico y útil para el desarrollo de sus funciones.

De igual manera, tanto trabajadores antiguos como expertas coincidieron en que los videos institucionales han fortalecido la comprensión de funciones y procesos entre áreas, facilitando la coordinación y el trabajo en equipo. Los colaboradores indicaron que ahora pueden conocer mejor las actividades de otros departamentos y entender con mayor facilidad cómo se desarrollan los procesos organizacionales. Por su parte, las expertas destacaron que los videos ayudan a reducir errores, mejorar la comprensión de la información y optimizar tiempos en la ejecución de tareas. Este comportamiento guarda relación con lo planteado por Robbins y Judge (2017), quienes sostienen que una comunicación interna eficaz contribuye a la coordinación organizacional y al logro de objetivos institucionales.

Además, las entrevistas reflejan que los videos institucionales también han influido positivamente en aspectos emocionales y culturales dentro de la organización. Los trabajadores expresaron que este tipo de contenido les permite sentirse parte de la empresa y mantenerse informados sobre lo que ocurre en las diferentes áreas, fortaleciendo así el sentido de pertenencia. De forma similar, las expertas afirmaron que mostrar a los colaboradores y reconocer sus actividades genera motivación y hace que las personas se sientan valoradas dentro de la institución.

No obstante, aunque la valoración general es positiva, también se identifican oportunidades de mejora relacionadas con el acceso y alcance de los canales internos. Las expertas recomendaron fortalecer la frecuencia de difusión, segmentar los contenidos y establecer mecanismos de retroalimentación para evaluar el nivel de comprensión de la información. Asimismo, algunos trabajadores mencionaron la necesidad de incluir a más áreas y colaboradores en los videos institucionales, con el propósito de ampliar la representación y participación dentro de la organización. Esto coincide con el grupo de encuestados que presenta un uso intermedio de los canales internos, lo que podría estar relacionado con diferencias en el acceso, preferencias comunicacionales o niveles de interacción con las herramientas digitales.

Imagen 1. Video institucional difundido mediante correo corporativo en CELEC EP Termoesmeraldas.

Conoce lo que hacemos [Resumir este curso electrónico](#)

 **Alvaro Ferrer**
Para: TES-Emergentes; TES-Emergentes; TES-Situacion; TES-Propia



<https://connectad.cesib.es/a/c/17042724>

COMUNICACIÓN

CELEC-EP TERMOQUÍMICAS S.A.S.

© 2023 C.E.C. - Todos los derechos reservados. 00001

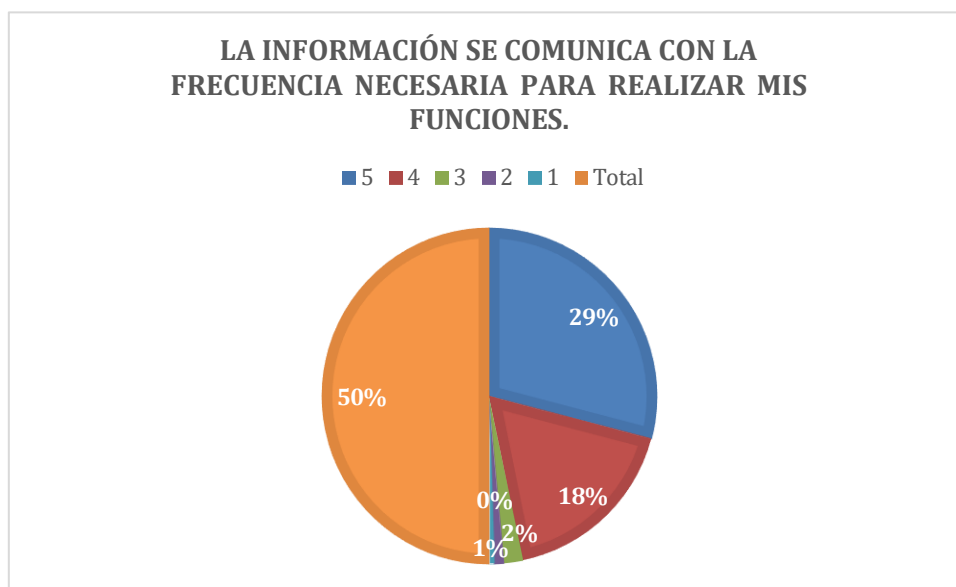
Pregunta 5: La información se comunica con la frecuencia necesaria para realizar mis funciones.

Frecuencia preferida de comunicación

LITERALES	RESPUESTAS
5	64
4	39
3	4
2	2
1	1
Total	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración V



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: Los resultados obtenidos indican que el 58,2% de los encuestados percibe que la información se comunica con la frecuencia necesaria, mientras que un 35,5% mantiene una posición intermedia. Estos porcentajes muestran que la mayoría de los colaboradores considera adecuado el flujo de información dentro de la organización; sin embargo, también reflejan que todavía existen diferencias en la manera en que dicha frecuencia es percibida entre los distintos grupos de trabajadores.

Las respuestas proporcionadas por el personal con mayor antigüedad permiten comprender cómo ha evolucionado este aspecto dentro de la institución. Durante las entrevistas, varios colaboradores mencionaron que anteriormente la comunicación interna dependía principalmente de correos electrónicos y reuniones, mecanismos que hacían que

ciertos procesos informativos fueran más lentos y menos dinámicos. En contraste, señalaron que la incorporación de videos institucionales ha permitido una difusión más rápida y atractiva de la información, facilitando el acceso a contenidos relacionados con actividades, procesos y logros institucionales. Para los trabajadores, este cambio ha contribuido a que la comunicación se perciba más constante y cercana dentro del entorno laboral.

La percepción de las expertas también aporta elementos importantes para interpretar estos resultados. Ambas coincidieron en que, antes de la implementación de los formatos audiovisuales, la información institucional sí se difundía, pero no siempre lograba captar el interés de todos los colaboradores ni garantizar que los mensajes fueran comprendidos de manera uniforme. A partir del uso de videos institucionales, consideran que la comunicación se volvió más dinámica, accesible y fácil de asimilar, permitiendo que los trabajadores permanezcan mejor informados sobre las actividades organizacionales. Esto demuestra que la percepción sobre la frecuencia comunicacional no depende únicamente de la cantidad de mensajes emitidos, sino también de la capacidad de los canales para captar atención y generar comprensión efectiva.

Otro aspecto relevante identificado en las entrevistas es que los colaboradores valoran positivamente el hecho de conocer las actividades desarrolladas por otras áreas de la organización. Los trabajadores señalaron que los videos institucionales les permiten visualizar procesos que anteriormente desconocían, fortaleciendo la coordinación y el entendimiento entre departamentos. Desde esta perspectiva, la frecuencia comunicacional adquiere un valor funcional, ya que contribuye no solo a mantener informados a los trabajadores, sino también a fortalecer la integración organizacional y el trabajo colaborativo.

A nivel analítico, estos resultados permiten identificar que la organización mantiene un flujo informativo relativamente constante, aspecto fundamental en contextos laborales donde la coordinación y la actualización permanente son necesarias para el cumplimiento eficiente de las funciones. Robbins y Judge (2017) sostienen que una comunicación organizacional efectiva favorece la alineación entre colaboradores y objetivos institucionales, situación que se refleja en la percepción positiva expresada por gran parte de los trabajadores encuestados.

No obstante, el porcentaje considerable de respuestas intermedias evidencia que esta percepción favorable no es completamente homogénea. Las entrevistas permiten inferir que todavía existen situaciones donde la frecuencia de ciertos mensajes podría no ser suficiente o donde la información no llega de manera totalmente clara y oportuna para todos los colaboradores. En este sentido, las expertas recomendaron fortalecer la planificación comunicacional, segmentar mejor los contenidos y establecer mecanismos de retroalimentación que permitan verificar si la información está siendo comprendida adecuadamente por los distintos públicos internos.

De igual manera, algunos trabajadores mencionaron la necesidad de incluir una mayor variedad de áreas y colaboradores dentro de los contenidos audiovisuales, buscando una comunicación más representativa e inclusiva. Estas opiniones muestran que el desafío organizacional no se relaciona únicamente con aumentar la cantidad de información difundida, sino con mejorar la calidad, pertinencia y alcance de los mensajes emitidos.

En conjunto, los resultados cuantitativos y cualitativos evidencian que la frecuencia de la comunicación interna es percibida positivamente por la mayoría de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas, especialmente a partir de la incorporación de videos institucionales que han dinamizado el flujo informativo. Sin embargo, también se identifican oportunidades de mejora vinculadas con la segmentación de contenidos, la retroalimentación y la inclusión de diferentes áreas dentro de los procesos comunicacionales, aspectos que podrían contribuir a consolidar una comunicación más uniforme, participativa y efectiva dentro de la organización.

Pregunta 6: Los mensajes que recibo son claros y fáciles de comprender.

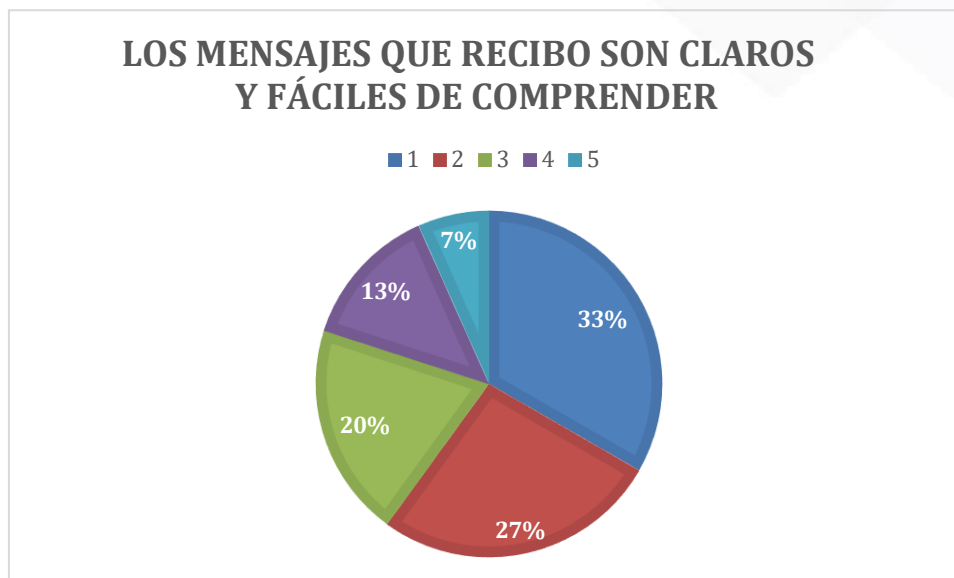
Tabla 7

Claridad de los mensajes

LITERALES	RESPUESTAS
5	67
4	39
3	3
2	0
1	1
Total	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración VI



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: En cuanto a la claridad de los mensajes, los resultados muestran que aproximadamente el 60,9% de los encuestados tiene una percepción positiva, mientras que un 35,5% se ubica en un nivel intermedio. Este resultado evidencia que la mayoría de los colaboradores comprende la información que recibe, lo cual es un aspecto fundamental en la eficacia de la comunicación interna.

Los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a trabajadores antiguos y expertas en comunicación y talento humano reflejan una percepción coherente con los datos de las encuestas. Los trabajadores manifestaron que antes de la implementación de los videos institucionales la comunicación era más tradicional y menos clara, basada principalmente en correos electrónicos, reuniones y medios estáticos; sin embargo, actualmente consideran que la información es más visual, dinámica y fácil de entender gracias al uso de recursos audiovisuales. Esto guarda relación con el porcentaje mayoritario de colaboradores que perciben positivamente la claridad de los mensajes dentro de la organización.

Asimismo, las expertas señalaron que anteriormente la comunicación interna no siempre lograba conectar con los colaboradores ni garantizar una comprensión

homogénea de los mensajes, debido a que la información era transmitida mediante medios tradicionales que podían pasar desapercibidos o interpretarse de diferentes maneras. Posteriormente, destacaron que los videos institucionales han permitido que la información sea más clara, atractiva y accesible, facilitando la comprensión de procesos y actividades organizacionales. Estas apreciaciones evidencian que la incorporación de formatos audiovisuales ha contribuido significativamente a mejorar la codificación y transmisión de los mensajes institucionales.

Desde una perspectiva interpretativa, la claridad de los mensajes constituye uno de los pilares fundamentales de la comunicación organizacional efectiva, ya que influye directamente en la correcta ejecución de tareas, la coordinación entre áreas y la reducción de errores operativos. En este sentido, tanto trabajadores como expertas coincidieron en que los videos institucionales permiten comprender mejor las funciones propias y las de otros departamentos, facilitando el conocimiento de procesos reales y mejorando la articulación del trabajo en equipo. Este resultado se relaciona con lo planteado por Robbins y Judge (2017), quienes sostienen que una comunicación clara y efectiva favorece la coordinación organizacional y el cumplimiento eficiente de las actividades laborales.

No obstante, la existencia de un 35,5% de respuestas intermedias evidencia que aún persisten ciertas dificultades en la comprensión de algunos mensajes institucionales. Este aspecto también se refleja en las observaciones realizadas por las expertas, quienes recomendaron fortalecer la segmentación de contenidos, mantener mensajes más específicos según las áreas y generar mecanismos de retroalimentación para verificar el nivel de entendimiento de la información difundida. Estas recomendaciones permiten inferir que no todos los colaboradores interpretan los mensajes de la misma manera, especialmente considerando la diversidad de cargos, funciones y niveles educativos presentes dentro de la organización.

De igual forma, algunos trabajadores resaltaron que los videos facilitan la explicación de actividades operativas y permiten comprender mejor procesos complejos o técnicos, particularmente para personal nuevo o áreas relacionadas con la operación de equipos y programas especializados. Esto evidencia la importancia de adaptar los contenidos comunicacionales según las características y necesidades del público receptor, asegurando que la información sea comprensible para todos los niveles organizacionales.

En síntesis, los resultados de las encuestas, junto con las opiniones de trabajadores antiguos y expertas, evidencian que la claridad de los mensajes internos ha mejorado significativamente mediante el uso de videos institucionales, permitiendo una comunicación más comprensible, dinámica y accesible para la mayoría de los colaboradores. Sin embargo, también se identifican oportunidades de mejora relacionadas con la adaptación de los mensajes, la segmentación de contenidos y la implementación de estrategias de retroalimentación que permitan garantizar una comprensión más homogénea dentro de toda la organización.

Pregunta 7: La información que recibo me permite realizar mejor mi trabajo.

Tabla 8

Valoración de información recibida

LITERALES	RESPUESTAS
5	67
4	37
3	5
2	0
1	1
Total	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración VII



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: Los resultados reflejan que el 60,9% de los encuestados considera que la información recibida contribuye directamente a mejorar su desempeño laboral, mientras que un 33,6% mantiene una percepción intermedia. Estos porcentajes muestran que, para la mayoría de los colaboradores, la comunicación interna posee una utilidad práctica dentro de sus actividades diarias y se convierte en un apoyo importante para el desarrollo de sus funciones.

Las experiencias compartidas por los trabajadores antiguos permiten observar cómo esta percepción se manifiesta en el entorno operativo. Durante las entrevistas, varios colaboradores señalaron que los videos institucionales les ayudan a comprender con mayor facilidad procedimientos y actividades relacionadas con distintas áreas de la empresa. Además, mencionaron que estos recursos audiovisuales facilitan el aprendizaje de procesos internos y reducen la necesidad de recurrir constantemente a explicaciones adicionales, especialmente en tareas técnicas u operativas. Algunos incluso destacaron que los videos representan una herramienta útil para la inducción y capacitación de nuevo personal, ya que permiten transmitir conocimientos de manera más clara y dinámica. Estas opiniones evidencian que la información difundida no permanece únicamente en el plano informativo, sino que tiene una aplicación concreta dentro del trabajo cotidiano.

Desde la perspectiva de las expertas entrevistadas, la comunicación interna también influye directamente en la forma en que los colaboradores desarrollan sus actividades. La especialista en comunicación explicó que conocer mejor los procesos de otras áreas facilita la coordinación y disminuye errores o confusiones al momento de trabajar de manera conjunta. Por su parte, la experta en talento humano destacó que los videos permiten compartir buenas prácticas laborales y fortalecer el compromiso institucional mediante ejemplos visuales y experiencias reales de los trabajadores. Ambas coincidieron en que los formatos audiovisuales favorecen una mejor comprensión de la información y aportan al desempeño organizacional de manera significativa.

Estos resultados permiten identificar una relación clara entre comunicación y eficiencia laboral. Cuando los colaboradores reciben información comprensible, pertinente y alineada con sus funciones, existe una mayor capacidad para ejecutar tareas correctamente, optimizar tiempos y disminuir errores operativos. En este sentido, la comunicación interna deja de ser únicamente un mecanismo de difusión y se convierte en

una herramienta de apoyo para la gestión organizacional. Esta interpretación coincide con lo planteado por Chiavenato (2019), quien sostiene que una comunicación clara y oportuna influye directamente en la productividad y en el desempeño de los trabajadores dentro de las organizaciones.

Otro aspecto importante es que las entrevistas evidencian que los videos institucionales no solo aportan información técnica, sino que también fortalecen la integración entre departamentos. Los trabajadores manifestaron que conocer las actividades desarrolladas en otras áreas les permite comprender mejor cómo se conectan los procesos institucionales y cómo su trabajo influye dentro de la organización. Esto favorece una visión más integral del trabajo y fortalece la coordinación entre equipos.

Sin embargo, aunque la valoración general es positiva, el porcentaje de respuestas intermedias demuestra que el impacto de la comunicación no es percibido de igual manera por todos los colaboradores. Las expertas señalaron que todavía es necesario fortalecer la segmentación de contenidos y adaptar ciertos mensajes según las necesidades específicas de cada grupo de trabajo. De igual forma, algunos trabajadores mencionaron la importancia de incluir a más áreas y colaboradores dentro de los contenidos audiovisuales, buscando que la información represente de forma más amplia la realidad institucional. Estas observaciones sugieren que la utilidad de la comunicación depende también de qué tan pertinente y contextualizada resulte la información para cada función laboral.

A partir de estos hallazgos, se puede inferir que la organización ha logrado avances importantes en la manera de comunicar información útil para el desempeño laboral, especialmente mediante el uso de herramientas audiovisuales. No obstante, todavía existen oportunidades para fortalecer la personalización y el alcance de los contenidos, de manera que todos los colaboradores perciban la misma utilidad y beneficio dentro de sus actividades.

En conclusión, las encuestas y las entrevistas coinciden en que la comunicación interna contribuye de manera significativa al desempeño laboral de los trabajadores de CELEC EP Termoesmeraldas. Los videos institucionales han permitido mejorar la comprensión de procesos, facilitar el aprendizaje operativo y fortalecer la coordinación entre áreas; sin embargo, aún se requiere optimizar la segmentación y pertinencia de los

contenidos para asegurar que la información responda de forma efectiva a las necesidades de todos los colaboradores.

Pregunta 8: Existe retroalimentación entre jefes y colaboradores.

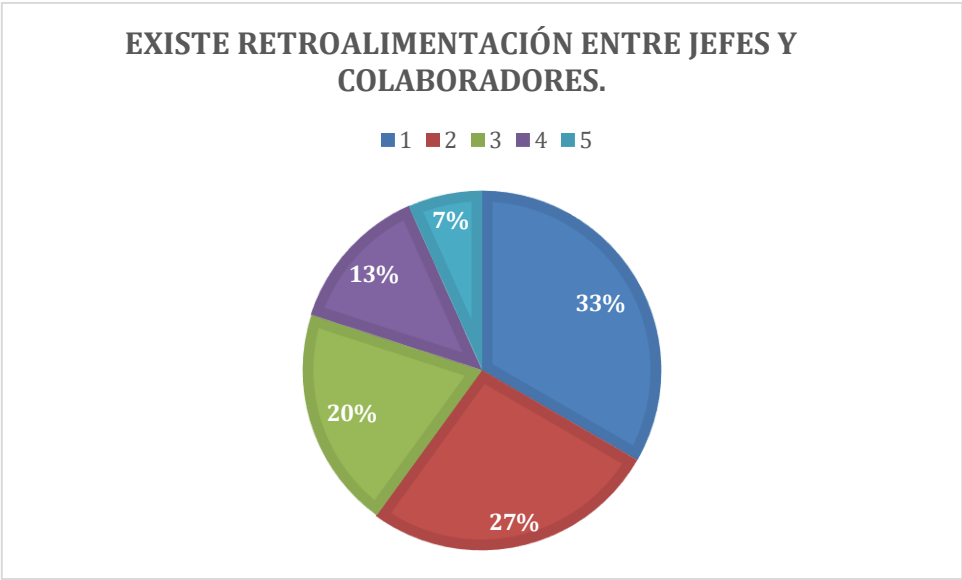
Tabla 9

Retroalimentación entre jefes y colaboradores

LITERALES	RESPUESTAS
5	52
4	45
3	10
2	2
1	1
Total	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración VIII



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: En relación con la retroalimentación, los resultados muestran un comportamiento menos uniforme en comparación con otros indicadores analizados previamente. El 48,2% de los encuestados se ubica en un nivel intermedio, mientras que un 40,9% percibe positivamente la existencia de retroalimentación dentro de la

organización, y un porcentaje menor manifiesta niveles bajos. Estos resultados reflejan que, aunque existen ciertos espacios de interacción comunicacional, la retroalimentación aún no se encuentra plenamente consolidada como una práctica constante dentro de la dinámica organizacional.

Las opiniones compartidas por los trabajadores antiguos permiten identificar con mayor claridad esta situación. Durante las entrevistas, los colaboradores resaltaron principalmente beneficios relacionados con la claridad de los mensajes, la comprensión de procesos y el acceso a información mediante los videos institucionales. Sin embargo, sus respuestas estuvieron orientadas mayoritariamente hacia la recepción de contenidos y no hacia experiencias de diálogo o intercambio comunicacional. Esto evidencia que los trabajadores perciben mejoras importantes en la difusión de información, pero todavía no identifican de forma sólida mecanismos permanentes donde puedan expresar opiniones, resolver inquietudes o participar activamente dentro de los procesos comunicacionales.

Desde la perspectiva de las expertas, esta situación también representa uno de los principales desafíos de la comunicación interna institucional. Ambas coincidieron en que los videos han fortalecido significativamente la comprensión de mensajes y la difusión de información; no obstante, señalaron la necesidad de implementar mecanismos que permitan evaluar si la comunicación realmente está generando interacción y comprensión efectiva entre los colaboradores. La experta en talento humano destacó específicamente la importancia de desarrollar asambleas o espacios de retroalimentación donde los trabajadores puedan expresar opiniones, realizar consultas y validar el entendimiento de los contenidos difundidos. Esta apreciación guarda relación con el alto porcentaje de respuestas intermedias evidenciado en las encuestas, donde muchos colaboradores no perciben todavía una retroalimentación plenamente efectiva dentro de la organización.

Un aspecto relevante de este hallazgo es que permite identificar una diferencia entre informar y comunicar. Si bien la institución ha logrado avances importantes en la transmisión de información mediante formatos audiovisuales, los resultados muestran que la comunicación continúa teniendo una orientación predominantemente descendente, centrada principalmente en emitir contenidos desde niveles directivos hacia los trabajadores. Tanto las entrevistas como las encuestas reflejan menos referencias a procesos de interacción horizontal o ascendente, donde los colaboradores puedan participar activamente, compartir ideas o contribuir con sugerencias relacionadas con los procesos institucionales.

A nivel organizacional, la retroalimentación constituye un componente esencial dentro de la comunicación efectiva, ya que permite generar aprendizaje, fortalecer relaciones laborales y mejorar la coordinación entre áreas. Robbins y Judge (2017) sostienen que la retroalimentación facilita la verificación del mensaje y fortalece la confianza entre los miembros de una organización. Bajo esta perspectiva, la ausencia de mecanismos sólidos de interacción puede limitar la capacidad de los trabajadores para involucrarse plenamente en la dinámica institucional y afectar aspectos relacionados con motivación, compromiso y sentido de pertenencia.

Las entrevistas también permiten inferir que la estructura jerárquica de la organización puede influir en esta percepción. La existencia de distintos niveles de autoridad podría dificultar la fluidez del feedback y hacer que algunos colaboradores no se sientan completamente integrados dentro de los procesos comunicacionales. En este contexto, las expertas recomendaron fortalecer la segmentación de contenidos, promover mecanismos de interacción más directos y generar espacios participativos que permitan una comunicación más cercana entre áreas y niveles jerárquicos.

Del mismo modo, algunos trabajadores mencionaron la importancia de incluir a más áreas y colaboradores dentro de los videos institucionales, buscando una representación más amplia y participativa de las actividades desarrolladas en la organización. Esta observación resulta significativa porque demuestra que los colaboradores no solo desean recibir información, sino también sentirse parte activa de los contenidos y procesos comunicacionales institucionales.

Aunque los resultados reflejan limitaciones en materia de retroalimentación, también evidencian que existe una base favorable sobre la cual la organización puede seguir fortaleciendo su comunicación interna. La aceptación positiva de los videos institucionales demuestra que los colaboradores valoran los esfuerzos realizados para modernizar y dinamizar los canales de información. Sin embargo, el desafío actual no se limita únicamente a mejorar la difusión de mensajes, sino a consolidar una cultura comunicacional más participativa, donde exista mayor interacción, escucha organizacional y construcción colectiva de los procesos internos.

En síntesis, las encuestas y entrevistas evidencian que la retroalimentación representa uno de los aspectos más sensibles dentro de la comunicación interna de CELEC EP Termoesmeraldas. Si bien los colaboradores reconocen avances importantes

en claridad y acceso a la información, todavía persisten limitaciones relacionadas con la participación y el diálogo organizacional. Por ello, resulta necesario fortalecer mecanismos bidireccionales que permitan una comunicación más inclusiva, participativa y orientada al intercambio constante entre todos los miembros de la institución.

Pregunta 9: Puedo expresar opiniones o dudas y recibir respuesta.

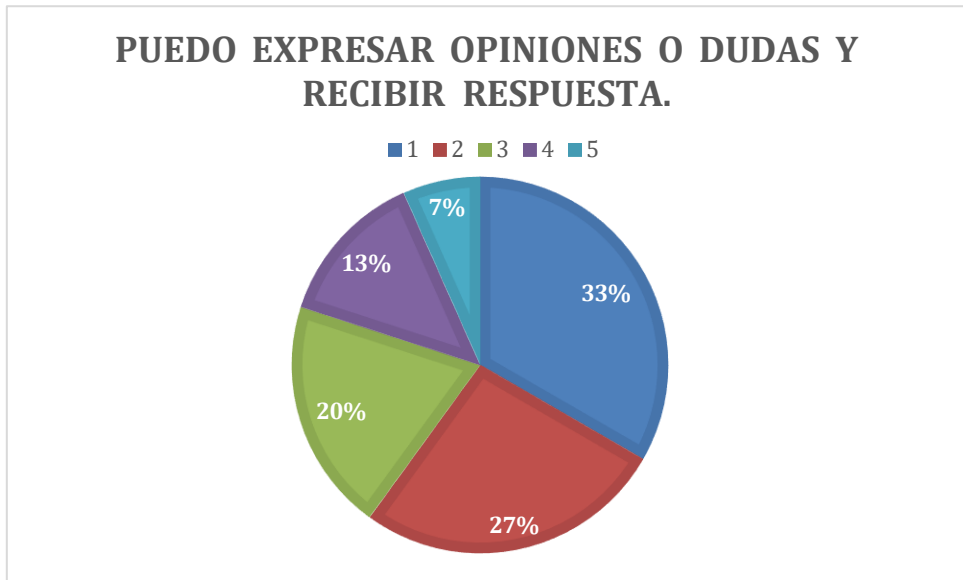
Tabla 10

Existencia del feedback

LITERALES	RESPUESTAS
5	61
4	39
3	7
2	2
1	1
Total	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración IX



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: Los resultados reflejan que el 55,5% de los encuestados considera que dentro de la organización existe la posibilidad de expresar opiniones o dudas y recibir

respuestas, mientras que un 35,5% mantiene una percepción intermedia. Estos porcentajes muestran que la apertura comunicacional es valorada de manera favorable por una parte importante de los colaboradores; sin embargo, también evidencian que todavía existen diferencias en la forma en que los trabajadores perciben la interacción y el acompañamiento comunicacional dentro de la institución.

Las experiencias compartidas por los trabajadores antiguos permiten comprender mejor esta percepción. Durante las entrevistas, los colaboradores señalaron que la incorporación de videos institucionales ha mejorado notablemente la claridad y el acceso a la información, facilitando la comprensión de procesos y actividades desarrolladas por otras áreas. No obstante, sus comentarios estuvieron enfocados principalmente en los beneficios informativos de estos recursos y menos en espacios de diálogo o participación activa. Esto permite inferir que, aunque los trabajadores reconocen avances importantes en la transmisión de mensajes, todavía perciben limitaciones en cuanto a mecanismos que promuevan una interacción más cercana y permanente con los distintos niveles organizacionales.

Desde la visión de las expertas, la comunicación interna ha evolucionado positivamente con la incorporación de formatos audiovisuales, especialmente porque estos han permitido captar mejor la atención de los colaboradores y transmitir información de manera más dinámica y comprensible. Sin embargo, ambas coincidieron en que aún es necesario fortalecer los espacios de participación y retroalimentación dentro de la organización. Las especialistas señalaron que no basta únicamente con difundir información; también es fundamental generar mecanismos donde los trabajadores puedan expresar inquietudes, compartir opiniones y recibir respuestas oportunas sobre los temas institucionales. Estas apreciaciones se relacionan directamente con el porcentaje considerable de respuestas intermedias obtenido en las encuestas, donde varios colaboradores no perciben plenamente consolidada la apertura comunicacional.

Otro aspecto importante identificado en las entrevistas es la necesidad de fortalecer la representatividad dentro de los contenidos institucionales. Algunos trabajadores manifestaron que sería importante incluir a más áreas y colaboradores dentro de los videos, permitiendo que diferentes grupos se sientan visibilizados y parte activa de la comunicación organizacional. Esta observación evidencia que la participación no solo está relacionada con la posibilidad de emitir opiniones, sino también con sentirse integrado y tomado en cuenta dentro de los procesos institucionales.

A nivel analítico, los resultados muestran que la organización dispone de ciertos mecanismos de interacción; sin embargo, estos todavía no generan una percepción homogénea entre todos los colaboradores. La diferencia entre el porcentaje positivo y el nivel intermedio permite identificar que una parte importante del personal percibe limitaciones relacionadas con la respuesta oportuna a dudas, la cercanía con niveles jerárquicos superiores o la posibilidad de participar activamente dentro de los procesos comunicacionales. Esta situación guarda relación con los resultados obtenidos en el análisis de retroalimentación, donde también predominaban percepciones intermedias respecto a la existencia de una comunicación verdaderamente bidireccional.

En este contexto, Robbins y Judge (2017) sostienen que las organizaciones más eficientes son aquellas que promueven espacios participativos donde los colaboradores no solo reciben información, sino que también tienen la posibilidad de expresar ideas, aportar sugerencias y participar activamente en la dinámica institucional. Bajo esta perspectiva, la apertura comunicacional constituye un elemento fundamental para fortalecer la confianza, el compromiso y el sentido de pertenencia dentro de las organizaciones.

Las entrevistas también permiten inferir que la estructura jerárquica institucional puede influir en esta percepción. Aunque los trabajadores reconocen sentirse mejor informados mediante los videos institucionales, todavía existen barreras relacionadas con la interacción directa y el intercambio comunicacional entre distintos niveles organizacionales. Por esta razón, las expertas recomendaron fortalecer espacios de diálogo, implementar mecanismos de retroalimentación y promover procesos comunicacionales más cercanos e inclusivos.

En síntesis, los resultados evidencian que CELEC EP Termoesmeraldas presenta avances importantes en términos de apertura comunicacional, especialmente gracias al uso de herramientas audiovisuales que han mejorado la difusión y comprensión de la información. Sin embargo, aún persisten desafíos relacionados con la interacción, la participación activa y la respuesta efectiva a las inquietudes de los colaboradores. Por ello, resulta necesario continuar fortaleciendo estrategias orientadas a consolidar una comunicación más participativa, cercana y bidireccional dentro de la organización.

Pregunta 10: La falta de información afecta mi productividad.

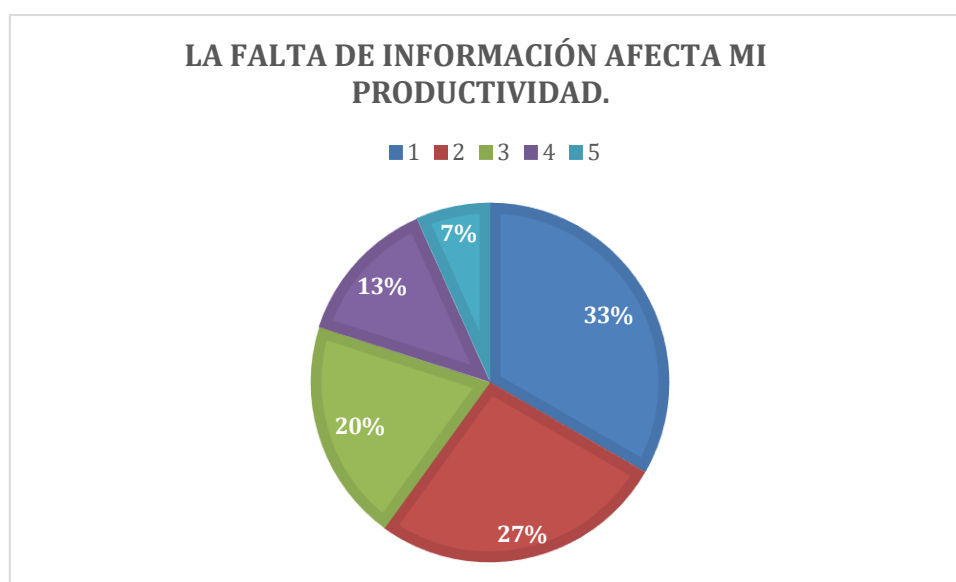
Tabla 11

La falta de información afecta mi productividad

LITERALES	RESPUESTAS
5	55
4	35
3	11
2	8
1	1
Total	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración X



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: Los resultados evidencian que el 50% de los encuestados mantiene una percepción intermedia respecto a la afectación de su productividad por falta de información, mientras que un 31,8% considera que esta situación impacta de manera significativa en su desempeño laboral. Estos porcentajes permiten identificar que, aunque la comunicación interna presenta avances importantes dentro de la organización, todavía persisten situaciones donde la ausencia de información clara, oportuna o suficiente genera dificultades en el desarrollo de las actividades laborales.

Las experiencias compartidas por los trabajadores antiguos permiten comprender cómo esta problemática se manifiesta dentro de la dinámica organizacional. Durante las

entrevistas, varios colaboradores señalaron que antes de la implementación de los videos institucionales la comunicación era más lenta y dependía principalmente de correos electrónicos y reuniones tradicionales. Según sus apreciaciones, esto provocaba que algunos procesos no fueran comprendidos de manera inmediata y que, en determinadas ocasiones, existieran dudas o necesidad de solicitar explicaciones adicionales para poder ejecutar ciertas tareas. Posteriormente, reconocieron que los videos institucionales han contribuido a mejorar la comprensión de procesos, facilitar el acceso a información y fortalecer el conocimiento sobre las actividades desarrolladas por otras áreas. Sin embargo, algunos trabajadores también manifestaron que todavía es necesario ampliar la participación de más departamentos dentro de los contenidos audiovisuales y fortalecer la difusión de información relevante para todos los grupos de trabajo.

Desde la visión de las expertas, la evolución de la comunicación interna ha sido positiva, especialmente a partir de la incorporación de herramientas audiovisuales que han permitido transmitir mensajes de manera más dinámica y comprensible. No obstante, ambas coincidieron en que aún existen debilidades relacionadas con la segmentación y oportunidad de la información. Las especialistas señalaron que no toda la información llega de forma homogénea a los distintos grupos de colaboradores y que, en algunos casos, los mensajes requieren una mejor contextualización según las funciones o necesidades específicas de cada área. Además, recomendaron fortalecer mecanismos de retroalimentación que permitan verificar si los contenidos realmente están siendo comprendidos y aplicados dentro del entorno laboral. Estas observaciones guardan relación directa con los resultados obtenidos en las encuestas, donde una parte importante de los trabajadores percibe que la falta de información continúa afectando su productividad en ciertos momentos.

Otro aspecto relevante identificado tanto en encuestas como en entrevistas es la relación entre comunicación y coordinación interdepartamental. Los trabajadores reconocieron que los videos institucionales han permitido conocer mejor las funciones y actividades de otras áreas, favoreciendo una mayor articulación entre departamentos y reduciendo errores derivados del desconocimiento de procesos organizacionales. Sin embargo, el hecho de que todavía se planteen recomendaciones relacionadas con mejorar la difusión, participación y segmentación de contenidos evidencia que aún existen limitaciones dentro del flujo comunicacional que pueden afectar la eficiencia operativa y el desempeño laboral.

A nivel analítico, estos resultados reflejan que la comunicación interna funciona de manera adecuada en términos generales, pero presenta fallas específicas que impactan directamente en la productividad de determinados grupos de colaboradores. El porcentaje de respuestas intermedias sugiere que estas dificultades no son permanentes, aunque sí recurrentes dentro de ciertos procesos o contextos organizacionales. Esto demuestra que la efectividad de la comunicación no depende únicamente de emitir información, sino también de asegurar que esta llegue en el momento oportuno, sea comprendida correctamente y responda a las necesidades reales del trabajo.

En este sentido, Robbins y Judge (2017) sostienen que la disponibilidad de información clara y precisa constituye un elemento fundamental para la toma de decisiones y el cumplimiento eficiente de funciones dentro de las organizaciones. Cuando existen deficiencias en los procesos comunicacionales, pueden generarse retrasos, errores operativos y dificultades de coordinación que afectan directamente el desempeño laboral. Esta situación también coincide con lo planteado por Chiavenato (2019), quien señala que las barreras comunicacionales pueden originarse tanto en aspectos técnicos como en problemas relacionados con la gestión y transmisión de los mensajes.

Las entrevistas permiten inferir además que los avances logrados mediante los videos institucionales han contribuido a disminuir parte de estas dificultades, especialmente en lo relacionado con claridad y comprensión de procesos. Sin embargo, las recomendaciones emitidas por trabajadores y expertas evidencian que todavía existe la necesidad de fortalecer estrategias comunicacionales más específicas, participativas y alineadas con las necesidades operativas de cada área.

En conclusión, los resultados obtenidos muestran que la falta de información continúa siendo un factor que afecta la productividad laboral dentro de CELEC EP Termoesmeraldas, aunque las mejoras implementadas en la comunicación interna han permitido reducir parcialmente esta problemática. Tanto las encuestas como las entrevistas reflejan que los videos institucionales han fortalecido la comprensión de procesos y la coordinación organizacional; no obstante, aún se requiere optimizar la oportunidad, segmentación y pertinencia de la información para garantizar una comunicación más eficiente y orientada al desempeño de todos los colaboradores.

DIMENSIÓN 2: DESEMPEÑO LABORAL

Pregunta 11: La comunicación interna facilita mi desempeño laboral.

Tabla 12

La comunicación interna facilita mi desempeño laboral

LITERALES	RESPUESTAS
5	69
4	35
3	5
2	0
1	1
Total	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración XI



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: Los resultados evidencian que el 62,7% de los encuestados percibe que la comunicación interna facilita su desempeño laboral, mientras que un 31,8% mantiene una posición intermedia. Estos porcentajes reflejan una valoración mayoritariamente favorable y permiten identificar que, para gran parte de los colaboradores, la comunicación interna constituye un apoyo importante dentro de sus actividades laborales diarias. La información difundida por la organización no solo es percibida como un mecanismo informativo, sino también como una herramienta que

contribuye a mejorar la coordinación, comprensión de funciones y desarrollo de tareas dentro del entorno organizacional.

Las percepciones expresadas por los trabajadores antiguos durante las entrevistas mantienen coherencia con estos resultados. Los colaboradores señalaron que la implementación de videos institucionales ha permitido comprender con mayor facilidad los procesos internos, conocer las actividades desarrolladas por otras áreas y disminuir la necesidad de solicitar explicaciones repetitivas sobre determinados procedimientos. Asimismo, manifestaron que la comunicación actualmente resulta más dinámica, visual y accesible en comparación con los mecanismos tradicionales utilizados anteriormente, principalmente correos electrónicos y reuniones informativas. Estas apreciaciones evidencian que los trabajadores perciben la comunicación interna como un elemento que facilita el desarrollo de sus funciones y fortalece la coordinación organizacional.

De igual manera, las expertas en comunicación y talento humano coincidieron en que los videos institucionales han generado mejoras importantes en la comprensión y transmisión de información dentro de la empresa. La especialista en comunicación explicó que estos recursos audiovisuales permiten visualizar de manera más clara cómo operan otras áreas, favoreciendo la articulación entre departamentos y reduciendo errores derivados de la falta de coordinación. Por su parte, la experta en talento humano destacó que los videos facilitan el acceso a información relevante y permiten comprender procesos interrelacionados de forma más práctica y sencilla. Estas observaciones respaldan la percepción positiva reflejada en las encuestas, donde la mayoría de los colaboradores reconoce que la comunicación interna contribuye favorablemente a su desempeño laboral.

Otro aspecto relevante identificado tanto en encuestas como en entrevistas es que la comunicación interna ha fortalecido el conocimiento institucional entre los trabajadores. Los colaboradores indicaron que los contenidos audiovisuales permiten comprender mejor las funciones de otras áreas y visualizar cómo se conectan distintos procesos dentro de la organización. Esto favorece una mayor coordinación entre departamentos y genera una visión más integral del trabajo institucional, lo cual influye directamente en la eficiencia y organización de las actividades laborales.

Desde una perspectiva analítica, estos resultados demuestran que la comunicación interna cumple una función operativa y estratégica dentro de la organización. La

transmisión de información clara y accesible facilita la coordinación de actividades, reduce incertidumbre en la ejecución de tareas y mejora la interacción entre áreas. En este sentido, Robbins y Judge (2017) sostienen que una comunicación organizacional efectiva favorece el cumplimiento de objetivos y fortalece el desempeño individual y colectivo dentro de las instituciones. Bajo esta perspectiva, los resultados permiten afirmar que los videos institucionales han contribuido a modernizar y dinamizar los procesos comunicacionales, generando beneficios concretos para el trabajo diario de los colaboradores.

Sin embargo, el 31,8% de respuestas intermedias evidencia que este impacto positivo no se percibe de manera homogénea en toda la organización. Tanto trabajadores como expertas señalaron que todavía existen aspectos susceptibles de mejora relacionados con la segmentación de contenidos, la frecuencia de difusión y la participación de más áreas dentro de los procesos comunicacionales. Algunos colaboradores mencionaron además la necesidad de ampliar la representatividad dentro de los videos institucionales, buscando que la información responda de manera más específica a las características y necesidades de cada grupo de trabajo.

Estas observaciones también guardan relación con hallazgos previos relacionados con retroalimentación, claridad de mensajes y afectación de la productividad por falta de información, donde se identificaron ciertas debilidades en la oportunidad, fluidez y adaptación de los contenidos comunicacionales. Aunque la percepción general es favorable, las entrevistas reflejan que aún existen diferencias en el acceso y pertinencia de la información según las áreas o niveles organizacionales.

En términos interpretativos, se puede concluir que la comunicación interna desempeña un papel importante como facilitadora del desempeño laboral dentro de CELEC EP Termoesmeraldas. La incorporación de videos institucionales ha fortalecido la comprensión de procesos, mejorado la coordinación entre áreas y optimizado la transmisión de información relevante para el trabajo diario. No obstante, los resultados también evidencian la necesidad de continuar fortaleciendo mecanismos de segmentación, retroalimentación y participación, con el propósito de lograr una comunicación más inclusiva, homogénea y alineada con las necesidades específicas de todos los colaboradores.

Pregunta 12: La comunicación interna me permite cumplir eficientemente mis tareas asignadas.

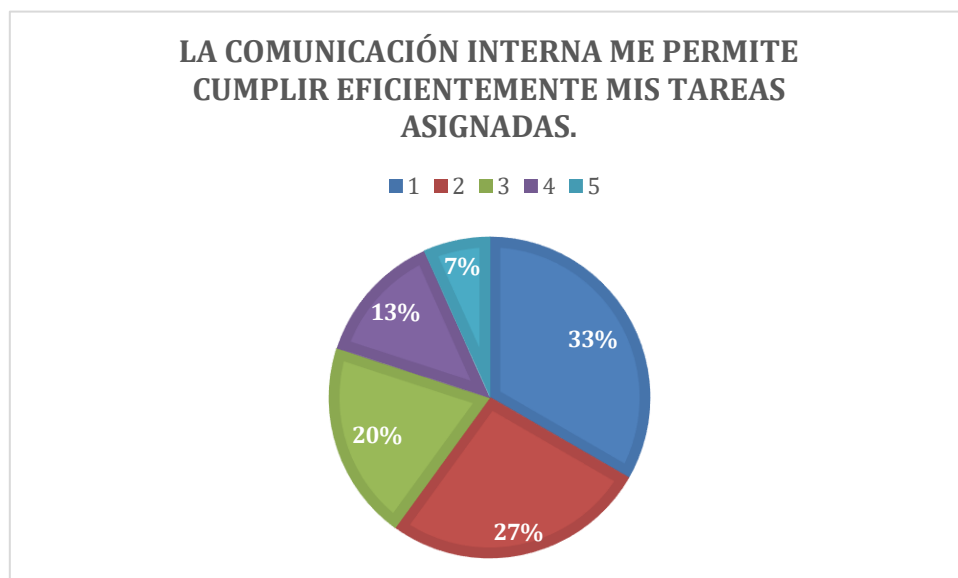
Tabla 13

La comunicación interna me permite cumplir eficientemente mis tareas asignadas.

LITERALES	RESPUESTAS
5	71
4	33
3	5
2	0
1	1
Total	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración XII



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: En este ítem, los resultados evidencian que el 64,5% de los encuestados tiene una percepción positiva respecto a la contribución de la comunicación interna al cumplimiento eficiente de sus tareas, mientras que un 30% se mantiene en una

posición intermedia. Este resultado refuerza la idea de que la comunicación interna no solo facilita el trabajo, sino que también incide en la eficiencia operativa.

Los resultados obtenidos en las encuestas presentan relación directa con las percepciones expresadas tanto por los trabajadores antiguos como por las expertas en comunicación y talento humano. Los trabajadores entrevistados señalaron que, con la implementación de los videos institucionales, la comunicación se volvió más clara, dinámica y comprensible, permitiéndoles entender mejor los procesos y actividades desarrolladas en las diferentes áreas de la organización. Asimismo, algunos colaboradores indicaron que los videos les han permitido ampliar conocimientos sobre ciertos procedimientos y ejecutar tareas con menos necesidad de explicaciones adicionales, reduciendo dudas y facilitando el trabajo diario. Estas apreciaciones respaldan el alto porcentaje de colaboradores que perciben que la comunicación interna contribuye de manera positiva al cumplimiento eficiente de sus funciones.

De igual manera, las expertas coincidieron en que los videos institucionales fortalecen la comprensión de procesos y favorecen la coordinación entre áreas, permitiendo una ejecución más ordenada y eficiente de las actividades laborales. La experta en comunicación señaló que conocer mejor las funciones y dinámicas de otros departamentos reduce errores y malentendidos en la coordinación de actividades, mientras que la experta en talento humano destacó que la información difundida mediante videos facilita el acceso oportuno a contenidos claros y precisos, alineando a los colaboradores con los objetivos institucionales. Estas observaciones reflejan que la comunicación interna cumple un papel estratégico en la eficiencia organizacional y en la optimización del desempeño laboral.

Desde el análisis organizacional, la eficiencia implica el uso adecuado de recursos como tiempo, información y coordinación, por lo que una comunicación clara y oportuna se convierte en un elemento fundamental para el cumplimiento de tareas. En este sentido, tanto trabajadores como expertas coincidieron en que los videos institucionales ayudan a reducir errores, mejorar la comprensión de procesos y optimizar tiempos de trabajo. Esto se relaciona con lo planteado por Robbins y Judge (2017), quienes sostienen que una comunicación efectiva favorece la coordinación organizacional y mejora el desempeño laboral al disminuir incertidumbre y errores operativos.

No obstante, la presencia de un 30% de respuestas intermedias evidencia que el impacto positivo de la comunicación interna no es percibido de manera homogénea en toda la organización. Este aspecto también se refleja en las recomendaciones realizadas por las expertas, quienes señalaron la necesidad de fortalecer la segmentación de contenidos, mejorar la frecuencia de difusión y establecer mecanismos de retroalimentación que permitan verificar la comprensión de los mensajes. Asimismo, algunos trabajadores manifestaron la importancia de incluir a más áreas y colaboradores en los contenidos audiovisuales, con el fin de ampliar el alcance de la información y fortalecer la representación institucional. Estas observaciones permiten inferir que aún existen deficiencias relacionadas con la adaptación de la información a las necesidades específicas de ciertos grupos de trabajo.

Además, los hallazgos guardan relación con resultados previos vinculados a claridad de mensajes, retroalimentación y afectación de la productividad por falta de información, donde se identificaron debilidades relacionadas con duplicidad de mensajes, necesidad de mayor coordinación y limitaciones en la interacción comunicacional. Aunque la comunicación interna es valorada positivamente en términos generales, las entrevistas reflejan que todavía existen oportunidades de mejora relacionadas con la calidad, pertinencia y organización estratégica de la información difundida.

En términos interpretativos, los resultados evidencian que la comunicación interna contribuye significativamente a la eficiencia en el cumplimiento de tareas, especialmente mediante el uso de videos institucionales que facilitan la comprensión de procesos, fortalecen la coordinación y reducen errores operativos. Sin embargo, también se observa que su potencial estratégico aún puede fortalecerse mediante una gestión más segmentada, participativa y alineada con las necesidades específicas de los colaboradores, permitiendo así incrementar su impacto en toda la organización.

Pregunta 14: La comunicación interna contribuye al cumplimiento de los tiempos establecidos en mi trabajo.

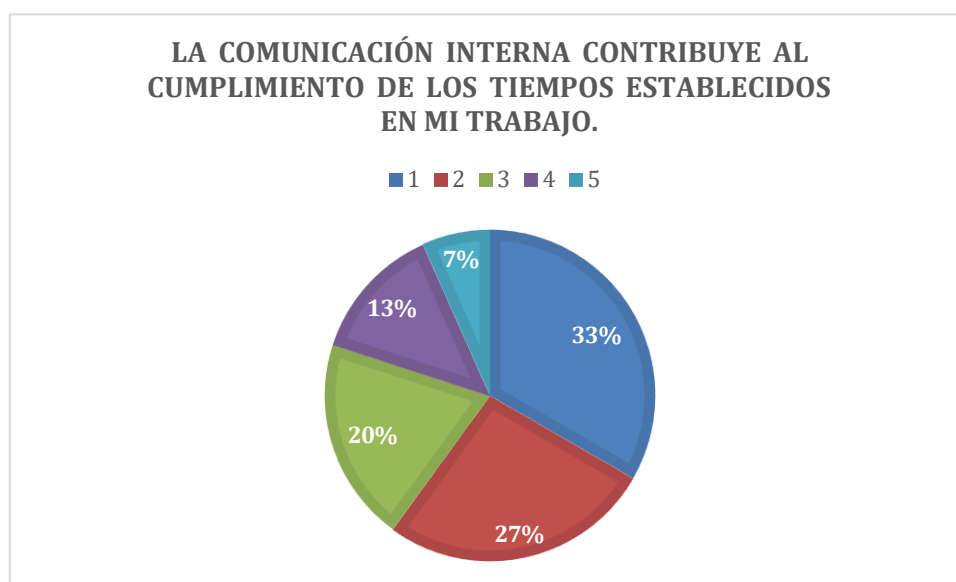
Tabla 15

La comunicación interna contribuye al cumplimiento de los tiempos establecidos en mi trabajo.

LITERALES	RESPUESTAS
5	71
4	33
3	5
2	0
1	1
Total	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración XIV



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: Los resultados reflejan que un 61,8% de los encuestados percibe que la comunicación interna contribuye al cumplimiento de los tiempos establecidos, mientras que un 32,7% se ubica en un nivel intermedio. Este comportamiento evidencia que la comunicación tiene un impacto directo en la gestión del tiempo dentro de la organización.

Los resultados obtenidos en las encuestas presentan coherencia con las percepciones expresadas tanto por los trabajadores antiguos como por las expertas en comunicación y talento humano. Los trabajadores entrevistados señalaron que, antes de la implementación de los videos institucionales, la comunicación era más lenta y menos clara, basada principalmente en correos electrónicos y reuniones tradicionales. Sin

embargo, indicaron que actualmente los videos permiten comprender mejor las actividades y procesos, facilitando el acceso rápido a la información y reduciendo la necesidad de múltiples explicaciones. Estas apreciaciones evidencian que la comunicación interna ha contribuido a optimizar el desarrollo de tareas y mejorar la organización del trabajo dentro de los tiempos establecidos.

De igual manera, las expertas coincidieron en que los videos institucionales han fortalecido la claridad y oportunidad de la información, permitiendo que los colaboradores comprendan mejor los procesos y ejecuten sus actividades de manera más ordenada y eficiente. La experta en comunicación señaló que una mejor comprensión de los procesos reduce errores y malentendidos, optimizando tiempos en la coordinación de actividades. Por su parte, la experta en talento humano destacó que la información transmitida mediante videos permite acceder de manera clara y precisa a los contenidos institucionales, reduciendo la desinformación y alineando a los colaboradores hacia objetivos comunes. Estas opiniones respaldan el resultado mayoritario de las encuestas, donde los colaboradores perciben que la comunicación interna influye positivamente en el cumplimiento de plazos y tiempos laborales.

Desde una perspectiva analítica, el cumplimiento de tiempos dentro de una organización depende en gran medida de la disponibilidad de información clara, precisa y oportuna. Cuando los colaboradores reciben lineamientos adecuados en el momento correcto, se reduce la incertidumbre y se facilita la planificación de actividades y procesos. En este sentido, tanto trabajadores como expertas coincidieron en que los videos institucionales mejoran la comprensión de funciones, fortalecen la coordinación entre áreas y permiten desarrollar tareas con mayor eficiencia. Esto coincide con lo planteado por Robbins y Judge (2017), quienes sostienen que una comunicación efectiva favorece la coordinación organizacional y optimiza el desempeño laboral al reducir errores y retrasos operativos.

No obstante, el 32,7% de respuestas intermedias evidencia que todavía existen situaciones en las que la información no llega con la suficiente anticipación o claridad para evitar retrasos en determinadas actividades. Este aspecto también se refleja en las recomendaciones emitidas por las expertas, quienes señalaron la necesidad de fortalecer la frecuencia de difusión, segmentar mejor los contenidos y establecer mecanismos de retroalimentación que permitan verificar la comprensión de la información difundida. Asimismo, algunos trabajadores destacaron la importancia de incluir a más áreas y

colaboradores dentro de los contenidos audiovisuales, buscando mejorar la representatividad y cobertura de la información institucional. Estas observaciones permiten inferir que aún existen oportunidades de mejora relacionadas con la coordinación y el flujo oportuno de información entre departamentos.

Además, este resultado guarda relación con hallazgos previos relacionados con frecuencia de información, claridad de mensajes y retroalimentación, donde se identificaron limitaciones asociadas a duplicidad de mensajes, necesidad de mayor interacción y problemas en la gestión estratégica de la comunicación. Aunque la organización presenta avances importantes en la transmisión de información, las entrevistas evidencian que todavía existen desafíos vinculados a la precisión y oportunidad de ciertos mensajes, los cuales pueden afectar la planificación y ejecución eficiente de tareas en algunos contextos específicos.

En síntesis, los resultados de las encuestas, junto con las opiniones de trabajadores antiguos y expertas, evidencian que la comunicación interna contribuye de manera positiva al cumplimiento de los tiempos laborales, especialmente mediante el uso de videos institucionales que facilitan la comprensión y coordinación de actividades. Sin embargo, también se identifican oportunidades de mejora relacionadas con la oportunidad, segmentación y precisión de la información, con el propósito de garantizar que todos los colaboradores puedan planificar y ejecutar sus actividades de manera más eficiente y organizada.

Pregunta 16: La falta de comunicación interna afecta mi desempeño laboral.

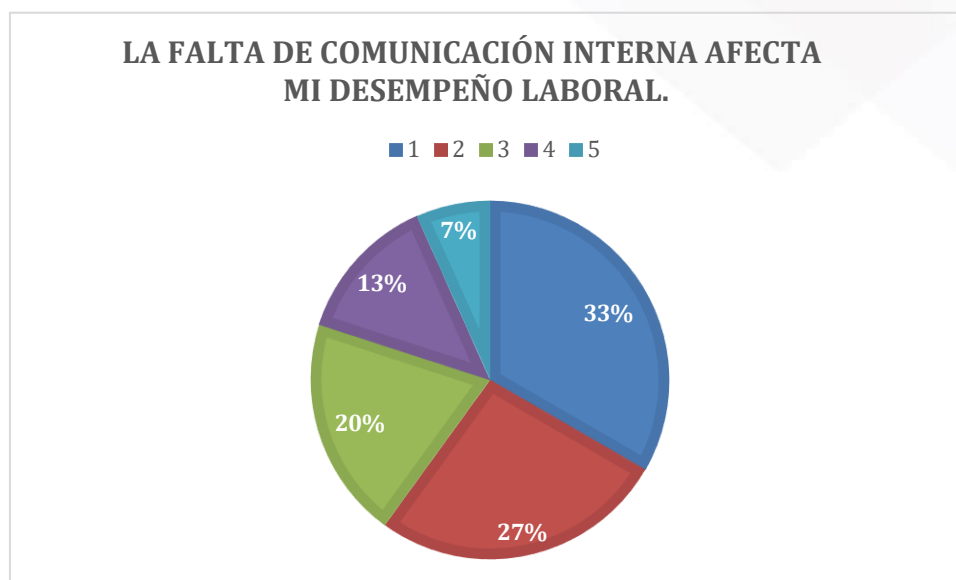
Tabla 17

La falta de comunicación interna afecta mi desempeño laboral.

LITERALES	RESPUESTAS
5	62
4	26
3	12
2	5
1	2
Total	107

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración XVI



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: Los resultados indican que un 56,4% de los encuestados percibe que la falta de comunicación interna afecta su desempeño laboral, mientras que un 26,4% se ubica en un nivel intermedio. Este resultado es particularmente relevante, ya que evidencia el impacto negativo de las deficiencias comunicacionales y permite identificar una percepción generalizada sobre la influencia directa de la comunicación en la productividad. En términos cuantitativos, más de la mitad de la población reconoce explícitamente esta problemática, lo que la posiciona como un factor crítico dentro de la dinámica organizacional.

Los resultados obtenidos en las encuestas guardan relación con las percepciones expresadas tanto por los trabajadores antiguos como por las expertas en comunicación y talento humano. Los trabajadores entrevistados señalaron que anteriormente la comunicación interna era más limitada, lenta y basada principalmente en correos electrónicos y reuniones tradicionales, lo que dificultaba en ciertos casos la comprensión rápida de procesos y actividades institucionales. Posteriormente, reconocieron que la implementación de videos institucionales ha permitido mejorar significativamente la claridad de la información, facilitar la comprensión de procedimientos y reducir la necesidad de múltiples explicaciones o consultas adicionales. Estas apreciaciones

evidencian que los colaboradores sí perciben una relación directa entre la calidad de la comunicación y su capacidad para desempeñar adecuadamente sus funciones laborales.

De igual manera, las expertas coincidieron en que la falta de información clara y oportuna puede generar dificultades operativas, errores y problemas de coordinación entre áreas. Ambas señalaron que, antes de la incorporación de los videos institucionales, la comunicación no siempre lograba captar la atención ni asegurar una comprensión homogénea de los mensajes, situación que podía afectar el desarrollo eficiente de las actividades. Sin embargo, también destacaron que los videos han fortalecido la claridad, accesibilidad y comprensión de los contenidos institucionales, contribuyendo a reducir errores y mejorar la coordinación laboral. Estas observaciones respaldan el resultado obtenido en las encuestas, donde más de la mitad de los colaboradores reconoce que las deficiencias comunicacionales afectan directamente su desempeño.

Desde una perspectiva analítica, este ítem complementa los hallazgos anteriores al mostrar que, así como una comunicación efectiva facilita el trabajo y mejora la productividad, la ausencia de información o las fallas comunicacionales generan consecuencias negativas dentro de la organización. Tanto trabajadores como expertas coincidieron en que la información clara y oportuna permite comprender mejor los procesos, coordinar actividades y evitar errores en la ejecución de tareas. Esto se relaciona con lo planteado por Robbins y Judge (2017), quienes sostienen que una gestión inadecuada de la información genera incertidumbre, disminución de la eficiencia y dificultades en el desempeño laboral.

El 26,4% de respuestas intermedias permite inferir que esta afectación no es permanente, pero sí recurrente en determinados contextos organizacionales. Este comportamiento también se refleja en las observaciones realizadas por las expertas, quienes recomendaron fortalecer la frecuencia de difusión, mejorar la segmentación de contenidos y establecer mecanismos de retroalimentación que permitan verificar la comprensión de la información difundida. Asimismo, algunos trabajadores manifestaron la necesidad de incluir a más áreas y colaboradores dentro de los contenidos audiovisuales, buscando mejorar la representatividad y cobertura de la comunicación institucional. Estas recomendaciones evidencian que aún existen fallas puntuales relacionadas con la oportunidad, claridad y alcance de ciertos mensajes organizacionales.

Adicionalmente, este comportamiento porcentual permite identificar que, aunque la organización presenta avances importantes en materia de comunicación interna, todavía no logra consolidar un sistema completamente homogéneo y eficiente para todos los niveles organizacionales. La coexistencia de percepciones positivas y negativas evidencia que existen diferencias en el acceso, comprensión y utilidad de la información según las funciones, áreas o necesidades específicas de los colaboradores. En este sentido, las entrevistas reflejan que los videos institucionales han representado una mejora significativa, pero aún se requieren estrategias complementarias que fortalezcan la interacción, la retroalimentación y la adaptación de contenidos según cada público interno.

En síntesis, los resultados de las encuestas, junto con las opiniones de trabajadores antiguos y expertas, evidencian que la falta de comunicación interna constituye un factor que afecta negativamente el desempeño laboral y la productividad organizacional. Aunque la implementación de videos institucionales ha permitido mejorar la claridad, coordinación y comprensión de procesos, todavía existen oportunidades de mejora relacionadas con la oportunidad, segmentación y retroalimentación de la información, lo que refuerza la necesidad de consolidar una comunicación interna más estratégica, eficiente y orientada a las necesidades reales de los colaboradores.

DIMENSIÓN 3: RELACIÓN ENTRE COMUNICACIÓN INTERNA Y DESEMPEÑO

Pregunta 17: La comunicación interna facilita mi desempeño laboral.

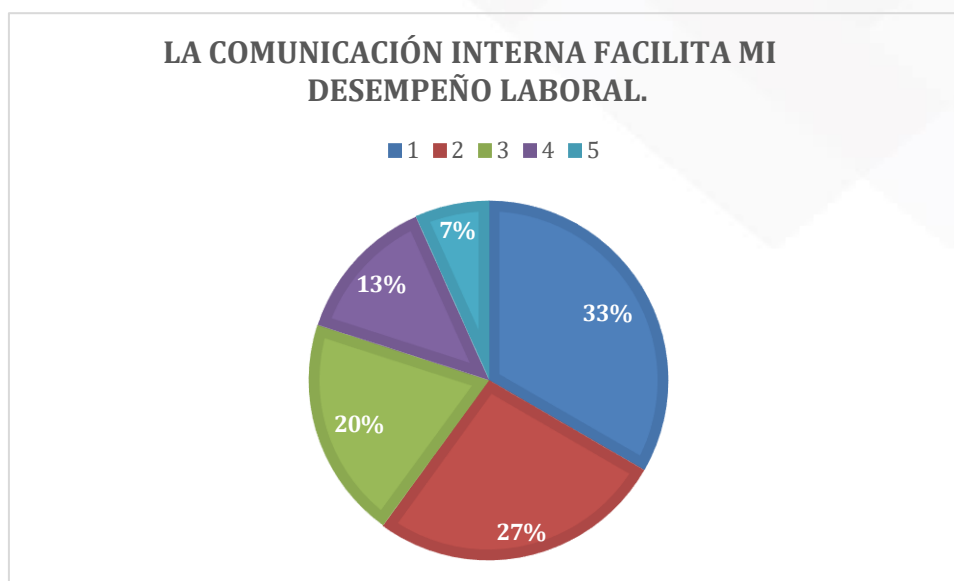
Tabla 18

La comunicación interna facilita mi desempeño laboral.

LITERALES	RESPUESTAS
5	71
4	33
3	3
2	2
1	1
Total	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración XVII



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: Los resultados evidencian que aproximadamente el 64,5% de los encuestados percibe que la comunicación interna facilita directamente su desempeño laboral, mientras que un 30% se ubica en un nivel intermedio. Este comportamiento confirma una relación positiva y consistente entre ambas variables, destacando que la mayoría de los colaboradores reconoce el valor funcional de la comunicación dentro de sus actividades diarias. Asimismo, este porcentaje refleja un nivel importante de alineación entre los procesos comunicacionales y las necesidades operativas del personal.

Los resultados obtenidos en las encuestas presentan coherencia con las opiniones expresadas tanto por los trabajadores antiguos como por las expertas en comunicación y talento humano. Los trabajadores entrevistados manifestaron que la implementación de videos institucionales ha permitido mejorar significativamente la comprensión de procesos, actividades y funciones dentro de la organización. Señalaron que actualmente la comunicación es más dinámica, visual y fácil de entender, facilitando el desarrollo de tareas y reduciendo la necesidad de aclaraciones constantes. Además, indicaron que los videos les permiten conocer mejor las actividades de otras áreas, fortaleciendo la coordinación y contribuyendo a ejecutar sus funciones con mayor seguridad y organización. Estas apreciaciones respaldan la percepción mayoritaria reflejada en las encuestas respecto a que la comunicación interna facilita directamente el desempeño laboral.

De igual manera, las expertas coincidieron en que los videos institucionales han fortalecido la claridad y accesibilidad de la información, permitiendo que los colaboradores comprendan de mejor manera los procesos organizacionales y desarrollen sus actividades con mayor eficiencia. La experta en comunicación señaló que conocer cómo trabajan otras áreas reduce errores y mejora la coordinación entre departamentos, mientras que la experta en talento humano destacó que los contenidos audiovisuales ayudan a complementar la gestión laboral y fortalecen el compromiso de los trabajadores al visualizar buenas prácticas y procedimientos institucionales. Estas observaciones evidencian que la comunicación interna cumple una función estratégica que influye directamente en el desempeño individual y colectivo dentro de la organización.

Desde una perspectiva analítica, este resultado refuerza los hallazgos obtenidos en dimensiones anteriores, donde se identificó que la comunicación interna no solo cumple una función informativa, sino que actúa como un elemento estructural para la coordinación, eficiencia y productividad organizacional. Tanto trabajadores como expertas coincidieron en que los videos institucionales permiten reducir errores, optimizar tiempos y mejorar la comprensión de procesos y funciones laborales. Esto guarda relación con lo planteado por Robbins y Judge (2017), quienes sostienen que una comunicación efectiva contribuye significativamente al desempeño organizacional al reducir incertidumbre y fortalecer la coordinación de actividades.

No obstante, el 30% de respuestas intermedias evidencia que esta relación positiva entre comunicación y desempeño no se percibe de manera uniforme en todos los niveles organizacionales. Este aspecto también se refleja en las recomendaciones realizadas por las expertas, quienes señalaron la necesidad de fortalecer la segmentación de contenidos, mejorar la frecuencia de difusión y establecer mecanismos de retroalimentación que permitan verificar la comprensión de los mensajes institucionales. Asimismo, algunos trabajadores manifestaron la importancia de incluir a más áreas y colaboradores en los videos institucionales, buscando una comunicación más representativa e inclusiva. Estas observaciones permiten inferir que aún existen diferencias relacionadas con el acceso, pertinencia y contextualización de la información según las características y necesidades de cada grupo de trabajo.

Adicionalmente, este comportamiento porcentual permite identificar que la organización cuenta con una base sólida en sus procesos comunicacionales; sin embargo, todavía requiere fortalecer la integralidad y homogeneidad de la comunicación interna

para garantizar un impacto más equitativo en todos los colaboradores. Las entrevistas evidencian que, aunque los videos institucionales han representado una mejora significativa, aún existen oportunidades relacionadas con la retroalimentación, la interacción entre áreas y la adaptación de contenidos según los diferentes niveles organizacionales.

En síntesis, los resultados de las encuestas, junto con las opiniones de trabajadores antiguos y expertos, evidencian que existe una relación directa y positiva entre la comunicación interna y el desempeño laboral. La implementación de videos institucionales ha contribuido a mejorar la comprensión de procesos, fortalecer la coordinación y facilitar la ejecución de tareas; sin embargo, todavía se requiere optimizar aspectos relacionados con la segmentación, retroalimentación y alcance de la información, con el propósito de consolidar estrategias comunicacionales más integrales y orientadas a potenciar la eficiencia organizacional.

Pregunta 18: Una comunicación interna adecuada mejora mi productividad.

Tabla 19

Una comunicación interna adecuada mejora mi productividad.

LITERALES	RESPUESTAS
5	79
4	25
3	5
2	0
1	1
Total	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración XVIII



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: En este ítem se observa uno de los resultados más sólidos del estudio, ya que el 71,8% de los encuestados considera que una comunicación interna adecuada mejora su productividad, mientras que solo un 22,7% mantiene una percepción intermedia. Este comportamiento refleja que la mayoría de los colaboradores reconoce a la comunicación no únicamente como un mecanismo de transmisión de información, sino como una herramienta que influye directamente en la manera en que desarrollan sus actividades laborales.

La percepción del personal con mayor antigüedad permite comprender con mayor profundidad este resultado. Durante las entrevistas, los trabajadores manifestaron que anteriormente la comunicación institucional dependía principalmente de correos electrónicos y reuniones, lo que en ocasiones hacía más lenta la comprensión de ciertos procesos. En contraste, señalaron que los videos institucionales han facilitado el entendimiento de actividades, procesos y funciones, permitiendo acceder a información más clara, dinámica y visual. Para muchos colaboradores, esto ha significado una reducción en dudas operativas, menos necesidad de aclaraciones constantes y una mejor coordinación con otras áreas, aspectos que repercuten directamente en la productividad diaria.

Las expertas entrevistadas también aportan elementos importantes para comprender esta percepción positiva. Ambas coincidieron en que los recursos

audiovisuales han fortalecido significativamente la comunicación organizacional, especialmente porque permiten transmitir mensajes de manera más comprensible y cercana para los trabajadores. Además, destacaron que una comunicación más clara reduce errores, mejora la coordinación entre departamentos y optimiza tiempos en la ejecución de tareas. Estas apreciaciones muestran que la productividad no depende únicamente de capacidades técnicas o recursos materiales, sino también de la manera en que la información circula dentro de la organización.

A nivel organizacional, este hallazgo confirma que la comunicación interna cumple una función estratégica dentro del desempeño laboral. Cuando la información llega de manera oportuna, clara y pertinente, los colaboradores pueden ejecutar sus tareas con mayor precisión, evitando retrasos, reprocesos o malentendidos. Esto coincide con lo planteado por Robbins y Judge (2017), quienes sostienen que una comunicación efectiva contribuye directamente a mejorar la eficiencia y el rendimiento organizacional. En este caso, los resultados demuestran que los colaboradores perciben de forma concreta ese impacto dentro de sus actividades cotidianas.

Otro aspecto relevante es que el porcentaje de respuestas intermedias resulta considerablemente menor en comparación con otros indicadores analizados previamente. Esto evidencia que existe una percepción relativamente homogénea respecto al aporte de la comunicación interna en la productividad. Sin embargo, las entrevistas también permitieron identificar oportunidades de mejora. Las expertas recomendaron fortalecer la retroalimentación y segmentar mejor ciertos contenidos comunicacionales para garantizar que toda la información llegue de manera adecuada a los distintos grupos de colaboradores. Del mismo modo, algunos trabajadores señalaron la necesidad de incluir a más áreas y personal dentro de los contenidos audiovisuales, buscando que la comunicación represente de manera más amplia la realidad institucional.

Más allá del aspecto operativo, las entrevistas reflejan que los videos institucionales también han fortalecido el sentido de integración y pertenencia organizacional, elementos que influyen indirectamente en la motivación y el rendimiento laboral. Los colaboradores expresaron que visualizar el trabajo de otras áreas les permite comprender mejor la importancia de sus propias funciones dentro del conjunto organizacional, favoreciendo un ambiente de mayor coordinación y compromiso institucional.

En síntesis, los resultados permiten afirmar que existe una percepción ampliamente favorable sobre el impacto de la comunicación interna en la productividad laboral. Las encuestas, junto con las opiniones de trabajadores antiguos y expertas, muestran que la incorporación de herramientas audiovisuales ha contribuido a mejorar la comprensión de procesos, optimizar la coordinación y facilitar el cumplimiento de tareas. Esto consolida a la comunicación interna como un componente estratégico fundamental para fortalecer la eficiencia y el desempeño dentro de la organización.

Pregunta 19: Cuando la comunicación interna es clara, cometo menos errores en mi trabajo.

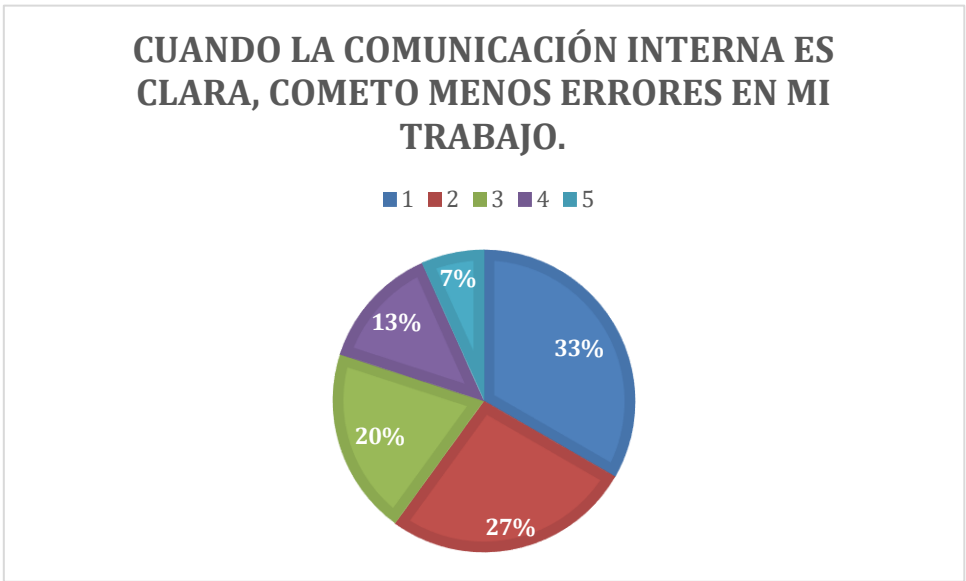
Tabla 20

Cuando la comunicación interna es clara, cometo menos errores en mi trabajo.

LITERALES	RESPUESTAS
5	78
4	25
3	6
2	0
1	1
Total	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración XIX



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: Los resultados indican que un 70,9% de los encuestados considera que la claridad en la comunicación interna reduce la probabilidad de cometer errores, mientras que un 22,7% se ubica en un nivel intermedio. Este comportamiento refleja una percepción ampliamente favorable respecto al impacto que tiene la calidad de la información en el desarrollo correcto de las actividades laborales. La mayoría de los colaboradores reconoce que cuando los mensajes son claros y comprensibles, las tareas pueden ejecutarse con mayor precisión y seguridad.

Las experiencias compartidas por los trabajadores antiguos permiten comprender mejor esta percepción. Durante las entrevistas, varios colaboradores señalaron que anteriormente la comunicación dependía principalmente de correos electrónicos y reuniones formales, lo que ocasionaba dificultades para comprender ciertos procesos o actividades operativas. Con la implementación de videos institucionales, manifestaron que la información se volvió más visual y fácil de interpretar, permitiéndoles entender de mejor manera los procedimientos y reduciendo la necesidad de aclaraciones constantes. Según sus apreciaciones, esta mayor claridad ha contribuido a disminuir confusiones en el trabajo diario y mejorar la coordinación entre áreas.

Las expertas entrevistadas también destacaron que uno de los principales aportes de los videos institucionales ha sido precisamente facilitar la comprensión de la información organizacional. Ambas coincidieron en que los formatos audiovisuales permiten transmitir mensajes de manera más dinámica y accesible, ayudando a que los colaboradores comprendan mejor los procesos y funciones institucionales. Además, mencionaron que una comunicación más clara reduce errores operativos y evita malentendidos que podrían afectar el desempeño y la calidad del trabajo. Estas opiniones fortalecen la idea de que la claridad comunicacional no solo mejora el entendimiento, sino que también influye directamente en la eficiencia organizacional.

A nivel operativo, este hallazgo resulta especialmente relevante, ya que los errores dentro de una organización pueden generar retrasos, reprocesos y afectaciones en la calidad del servicio. En este sentido, los resultados reflejan que los colaboradores perciben la claridad de los mensajes como un elemento clave para desarrollar sus actividades de manera correcta desde el inicio. Esto coincide con lo planteado por

Robbins y Judge (2017), quienes sostienen que una comunicación efectiva disminuye la incertidumbre y facilita la ejecución precisa de las tareas laborales.

Aunque la percepción general es positiva, el porcentaje de respuestas intermedias evidencia que todavía existen situaciones en las que la información no resulta completamente clara para todos los colaboradores. Las entrevistas permiten identificar algunos factores asociados a esta situación. Por un lado, las expertas recomendaron fortalecer la segmentación de contenidos y establecer mecanismos de retroalimentación que permitan verificar si la información realmente está siendo comprendida en todos los niveles organizacionales. Por otro lado, algunos trabajadores señalaron la necesidad de ampliar la participación de más áreas dentro de los contenidos institucionales, buscando que la información represente de forma más amplia las distintas actividades de la organización.

Estos elementos permiten inferir que la claridad comunicacional no depende únicamente del mensaje en sí, sino también de la manera en que este se adapta a las necesidades y características de cada grupo de trabajo. Cuando la información no es suficientemente contextualizada o específica, pueden generarse interpretaciones distintas que afecten el desempeño y aumenten la probabilidad de errores operativos.

En síntesis, los resultados demuestran que la claridad en la comunicación interna constituye un factor fundamental para reducir errores y fortalecer la eficiencia en el trabajo. Tanto las encuestas como las opiniones de trabajadores antiguos y expertas reflejan que la implementación de videos institucionales ha contribuido significativamente a mejorar la comprensión de procesos y funciones, favoreciendo una ejecución más precisa de las actividades laborales y fortaleciendo la coordinación dentro de la organización.

Pregunta 20: La falta de comunicación interna dificulta el cumplimiento de mis funciones.

Tabla 21

La falta de comunicación interna dificulta el cumplimiento de mis funciones.

LITERALES	RESPUESTAS
5	60
4	29

3	15
2	5
1	1
Total	110

Nota: Realizado por autoría propia.

Ilustración XX



Nota: Realizado por autoría propia.

Interpretación: Finalmente, los resultados muestran que un 54,5% de los encuestados percibe que la falta de comunicación interna dificulta el cumplimiento de sus funciones, mientras que un 26,4% se ubica en un nivel intermedio y un 13,6% en niveles bajos. Estos porcentajes reflejan que una parte importante de los colaboradores identifica consecuencias negativas cuando la información no circula de manera adecuada dentro de la organización. Además, la diferencia entre los distintos niveles de respuesta evidencia que la experiencia comunicacional no es igual para todos los trabajadores, ya que algunos perciben mayores dificultades que otros en el acceso y comprensión de la información necesaria para desarrollar sus actividades.

Las entrevistas realizadas al personal con mayor antigüedad permiten comprender con mayor profundidad este escenario. Varios trabajadores mencionaron que, antes de la incorporación de los videos institucionales, la comunicación se desarrollaba

principalmente mediante correos electrónicos y reuniones, mecanismos que en ocasiones resultaban poco dinámicos y dificultaban la comprensión rápida de ciertos procesos.

También indicaron que la falta de información clara podía generar dudas, retrasos y necesidad de recurrir constantemente a otras personas para aclarar procedimientos o actividades específicas. Sin embargo, reconocieron que los videos institucionales han contribuido a disminuir estas dificultades al presentar la información de forma más visual, práctica y comprensible.

Desde la visión de las expertas, la comunicación interna tiene un papel decisivo en la coordinación y funcionamiento organizacional. Ambas coincidieron en que, cuando los mensajes no son suficientemente claros o no llegan de manera oportuna, pueden generarse errores operativos, descoordinación entre áreas y dificultades en la ejecución de tareas. Asimismo, señalaron que los formatos audiovisuales han permitido mejorar significativamente la comprensión de procesos y fortalecer la interacción entre departamentos, facilitando el trabajo diario de los colaboradores. Estas apreciaciones respaldan los resultados obtenidos en las encuestas, donde más de la mitad de los participantes reconoce que la ausencia de una comunicación efectiva afecta directamente el cumplimiento de sus funciones.

Un aspecto importante de este hallazgo es que confirma la relación bidireccional entre comunicación y desempeño laboral. A lo largo de la investigación se identificó que una comunicación adecuada favorece la productividad, la coordinación y el cumplimiento eficiente de tareas; en contraste, este resultado demuestra que las deficiencias comunicacionales generan efectos opuestos, afectando la organización del trabajo y dificultando el desempeño laboral. En este sentido, Robbins y Judge (2017) sostienen que la falta de información clara y oportuna incrementa la incertidumbre y disminuye la eficiencia dentro de las organizaciones, situación que se refleja en las percepciones expresadas por los colaboradores.

El porcentaje de respuestas intermedias también resulta significativo, ya que indica que estas dificultades no ocurren de manera permanente, pero sí aparecen con cierta frecuencia en determinados contextos organizacionales. Las entrevistas permiten inferir que esto podría estar relacionado con problemas de coordinación entre áreas, diferencias en la forma de transmitir la información o ausencia de mecanismos efectivos de retroalimentación. De hecho, las expertas recomendaron fortalecer la segmentación de

contenidos y crear espacios que permitan verificar si los mensajes realmente están siendo comprendidos por todos los colaboradores. Del mismo modo, algunos trabajadores sugirieron ampliar la participación de más departamentos dentro de los contenidos institucionales para mejorar la representatividad y cobertura de la comunicación interna.

Otro elemento relevante es que este resultado se conecta directamente con hallazgos previos relacionados con retroalimentación limitada, claridad de mensajes y afectación de la productividad por falta de información. En conjunto, estos indicadores muestran que, aunque la organización ha logrado avances importantes en materia comunicacional, todavía existen brechas que afectan la efectividad del flujo informativo y la coordinación institucional. La implementación de videos institucionales ha representado una mejora significativa; sin embargo, las entrevistas evidencian que aún es necesario fortalecer la integración comunicacional entre áreas y niveles jerárquicos.

En conclusión, los resultados permiten afirmar que la falta de comunicación interna constituye un factor que limita el adecuado cumplimiento de funciones dentro de la organización. Tanto las encuestas como las opiniones de trabajadores antiguos y expertas muestran que una comunicación clara, oportuna y accesible es indispensable para garantizar la coordinación, reducir errores y facilitar el desempeño laboral. Por ello, se vuelve fundamental continuar fortaleciendo las estrategias de comunicación interna, orientándolas hacia una mayor claridad, participación e integración organizacional.

Pregunta 21: La falta de comunicación interna dificulta el cumplimiento de mis funciones.

Resultados cualitativos.

El análisis cualitativo realizado a partir de las respuestas abiertas de los colaboradores permitió profundizar en las percepciones sobre la comunicación interna dentro de CELEC EP Termoesmeraldas, complementando así los resultados cuantitativos obtenidos mediante las encuestas. A través de este proceso fue posible identificar opiniones recurrentes, valoraciones comunes y necesidades específicas relacionadas con los mecanismos de comunicación implementados en la organización, permitiendo construir una visión más integral del fenómeno estudiado.

En términos generales, las respuestas reflejan una percepción favorable hacia la comunicación interna institucional. Una parte importante de los colaboradores expresó

opiniones positivas mediante comentarios como “todo bien”, “sin novedad” o “la comunicación es adecuada”, lo que evidencia conformidad con los procesos comunicacionales actuales y una percepción de estabilidad en el flujo de información. No obstante, más allá de estas respuestas breves, el análisis permite identificar que la mayoría de los trabajadores mantiene una valoración positiva especialmente hacia las mejoras implementadas en los últimos años, particularmente mediante el uso de formatos audiovisuales.

Las entrevistas realizadas a trabajadores antiguos fortalecen esta interpretación. Los colaboradores señalaron que anteriormente la comunicación institucional era más tradicional y dependía principalmente de correos electrónicos y reuniones formales, lo que en ocasiones dificultaba la comprensión rápida de ciertos procesos o actividades. En contraste, reconocieron que la incorporación de videos institucionales ha permitido una comunicación más dinámica, clara y visual, facilitando el entendimiento de procedimientos, funciones y actividades desarrolladas por otras áreas. Esto demuestra que los formatos audiovisuales no solo generan mayor interés entre los colaboradores, sino que también favorecen la comprensión y la retención de la información institucional.

Las expertas entrevistadas coincidieron con esta percepción, destacando que los videos institucionales representan una herramienta efectiva para captar la atención de los trabajadores y transmitir mensajes de manera más accesible. Ambas señalaron que los recursos audiovisuales facilitan la comprensión de procesos complejos, fortalecen la coordinación entre áreas y contribuyen a reducir errores derivados de interpretaciones incorrectas. Además, resaltaron que este tipo de contenido genera cercanía con los colaboradores y fortalece la identidad organizacional, ya que permite visualizar el trabajo realizado dentro de la institución y reconocer el aporte de las diferentes áreas.

Otro aspecto importante identificado en las respuestas abiertas es la relación entre comunicación y sentido de pertenencia. Varios colaboradores valoraron positivamente que los videos permitan visibilizar actividades internas y reconocer el trabajo del personal, aspecto que contribuye a fortalecer la integración organizacional. Esta percepción coincide con lo planteado por Chiavenato (2019), quien sostiene que una comunicación efectiva influye directamente en la motivación laboral y en el compromiso institucional, debido a que favorece la interacción y el reconocimiento dentro de las organizaciones.

Asimismo, tanto en las encuestas como en las entrevistas se identificó que los videos institucionales contribuyen a mejorar la coordinación interdepartamental. Los trabajadores manifestaron que conocer las funciones y actividades de otras áreas les permite comprender mejor los procesos organizacionales y desarrollar sus tareas con mayor claridad y eficiencia. En este sentido, la comunicación interna cumple una función integradora que facilita la alineación entre departamentos y fortalece el trabajo colaborativo, tal como plantea Andrade (2005) al referirse a la comunicación organizacional como un sistema que articula y conecta a las diferentes áreas institucionales.

Sin embargo, aunque la valoración general es positiva, el análisis cualitativo también permitió identificar oportunidades de mejora. Algunos colaboradores señalaron que en ciertas ocasiones la información resulta repetitiva, extensa o poco concreta, lo que puede generar desinterés y disminuir el impacto de los mensajes. Estas observaciones coinciden con las recomendaciones realizadas por las expertas, quienes señalaron la necesidad de fortalecer la planificación estratégica de contenidos, segmentar mejor la información y garantizar que los mensajes respondan a las necesidades específicas de cada grupo de trabajadores.

Del mismo modo, varios participantes sugirieron diversificar y modernizar los canales de comunicación utilizados dentro de la organización, incorporando herramientas más ágiles, interactivas y accesibles. Estas opiniones reflejan la necesidad de adaptar los procesos comunicacionales a las nuevas dinámicas digitales y a las características de los diferentes públicos internos, buscando generar una comunicación más cercana y eficiente.

Otro hallazgo relevante fue la necesidad de fortalecer la comunicación bidireccional. Tanto en las respuestas abiertas como en las entrevistas se evidenció el interés de los colaboradores por contar con más espacios de interacción, diálogo y retroalimentación. Algunos trabajadores manifestaron la importancia de promover reuniones, mecanismos participativos y canales donde puedan expresar inquietudes, opiniones o sugerencias relacionadas con los procesos institucionales. Este aspecto resulta fundamental, ya que la retroalimentación constituye uno de los elementos esenciales dentro de una comunicación organizacional efectiva, permitiendo fortalecer la confianza y mejorar la relación entre colaboradores y niveles directivos, tal como lo señalan Robbins y Judge (2017).

Finalmente, el análisis también permitió identificar ciertas limitaciones tecnológicas relacionadas con el acceso oportuno a la información, especialmente en áreas donde existen dificultades de conectividad o disponibilidad de recursos digitales. Este aspecto evidencia que la efectividad de la comunicación interna no depende únicamente de la calidad de los contenidos, sino también de las condiciones tecnológicas que permitan garantizar un acceso equitativo para todos los colaboradores.

En conjunto, los resultados cualitativos reflejan que la comunicación interna en CELEC EP Termoesmeraldas presenta una valoración positiva por parte de los trabajadores, especialmente debido a la implementación de formatos audiovisuales que han mejorado la comprensión, dinamismo y accesibilidad de la información. No obstante, también se identifican desafíos relacionados con la segmentación de contenidos, la retroalimentación, la participación y el acceso tecnológico, aspectos que representan oportunidades de mejora para consolidar una comunicación organizacional más estratégica, participativa y alineada con las necesidades institucionales y del talento humano.

Análisis integrativo de la información obtenida

La integración analítica de los resultados permitió establecer convergencias, divergencias y complementariedades entre la información obtenida mediante las encuestas aplicadas a los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas y las entrevistas realizadas tanto al personal con mayor antigüedad dentro de la institución como a las profesionales expertas en comunicación organizacional. Este procedimiento permitió desarrollar una interpretación multidimensional sobre la dinámica de la comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral institucional.

En relación con los canales de comunicación interna, aproximadamente el 80 % de los colaboradores encuestados identificó al correo electrónico institucional como el principal medio de comunicación utilizado dentro de CELEC EP Termoesmeraldas, debido a su rapidez, formalidad y facilidad para transmitir información entre las diferentes áreas organizacionales. Asimismo, cerca del 70 % de los participantes señaló que las reuniones presenciales constituyen uno de los mecanismos más efectivos para coordinar actividades, aclarar instrucciones y fortalecer la interacción entre departamentos.

Estos resultados presentaron coincidencia con las percepciones obtenidas en las entrevistas realizadas al personal antiguo, quienes manifestaron que la comunicación

institucional ha evolucionado mediante la incorporación de herramientas digitales que han permitido agilizar la circulación de información y fortalecer la coordinación operativa. No obstante, también indicaron que todavía existen limitaciones relacionadas con la saturación de mensajes, retrasos ocasionales en las respuestas institucionales y dificultades en los procesos de retroalimentación entre áreas.

De manera complementaria, las expertas entrevistadas coincidieron en que la efectividad de la comunicación interna no depende únicamente de la existencia de múltiples canales comunicacionales, sino también de la claridad, accesibilidad y oportunidad con la que se transmite la información dentro de la organización. Además, señalaron que los procesos de retroalimentación constituyen un elemento fundamental para fortalecer la coordinación institucional y mejorar el desempeño de los colaboradores.

En cuanto al flujo y claridad de la información, alrededor del 65 % de los colaboradores encuestados manifestó que existen ocasiones en las que la transmisión de información entre áreas presenta demoras o dificultades comunicacionales que afectan el desarrollo de determinadas actividades laborales. Esta percepción coincidió con lo expresado por el personal antiguo entrevistado, quienes señalaron que la falta de retroalimentación inmediata y la comunicación tardía de ciertas disposiciones pueden generar desorganización y retrasos en la ejecución de funciones operativas y administrativas.

Por otra parte, aproximadamente el 75 % de los encuestados consideró que una comunicación clara y oportuna favorece el cumplimiento eficiente de tareas, mejora la coordinación entre departamentos y contribuye al desarrollo adecuado de las actividades laborales. Esta percepción presentó una coincidencia significativa con las opiniones de las expertas entrevistadas, quienes destacaron que la comunicación organizacional influye directamente en la productividad, el ambiente laboral y el compromiso institucional de los trabajadores.

Asimismo, cerca del 68 % de los colaboradores señaló que la interacción directa mediante reuniones presenciales facilita la resolución de problemas y fortalece la coordinación entre equipos de trabajo. Este criterio fue reforzado tanto por el personal antiguo como por las expertas entrevistadas, quienes coincidieron en que los espacios de comunicación interpersonal permiten reducir errores operativos y mejorar los procesos internos dentro de la institución.

A partir del análisis conjunto de la información obtenida, se evidenció una coincidencia general entre los colaboradores encuestados, el personal con mayor antigüedad y las profesionales expertas respecto a la importancia estratégica de la comunicación interna dentro de CELEC EP Termoesmeraldas. Los participantes coincidieron en que una comunicación eficiente favorece el flujo adecuado de información, fortalece la coordinación institucional y contribuye significativamente al desempeño laboral.

Sin embargo, también se identificaron diferencias relacionadas con la percepción del nivel de efectividad de los canales utilizados. Mientras una parte de los colaboradores considera que los medios institucionales permiten mantener una comunicación constante entre áreas, otros participantes señalaron la necesidad de fortalecer la claridad de ciertos mensajes, mejorar la retroalimentación organizacional y optimizar la rapidez en la transmisión de información.

En consecuencia, el análisis integrativo permitió comprender que la comunicación interna dentro de CELEC EP Termoesmeraldas constituye un proceso dinámico que influye directamente en la coordinación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores. Aunque la institución dispone de diversos canales y herramientas comunicacionales que facilitan la transmisión de información, los resultados obtenidos evidencian la necesidad de fortalecer aspectos relacionados con la retroalimentación, la claridad comunicacional y la interacción interdepartamental, con el propósito de optimizar los procesos internos y mejorar la eficiencia institucional.

CAPÍTULO V

Discusión, Conclusiones y Recomendaciones

1. Discusión

La presente investigación se sustenta en diversos enfoques teóricos relacionados con la comunicación interna, el comportamiento organizacional y el desempeño laboral, los cuales permiten comprender la manera en que los procesos comunicacionales influyen en la dinámica institucional de CELEC EP Termoesmeraldas. A partir del análisis del marco teórico, es posible establecer un contraste entre las principales teorías abordadas y la realidad organizacional identificada dentro de la institución.

En primer lugar, la Teoría de la Comunicación Organizacional sostiene que la comunicación constituye el eje articulador de las actividades institucionales, debido a que permite coordinar procesos, transmitir información y fortalecer las relaciones entre colaboradores y directivos. Autores como Chiavenato (2021) y Miller (2021) coinciden en que una comunicación clara y oportuna favorece la eficiencia organizacional y mejora el desempeño laboral. Esta perspectiva guarda relación directa con la problemática identificada en CELEC EP Termoesmeraldas, donde las dificultades en la transmisión de información, los retrasos comunicacionales y las limitaciones en la retroalimentación pueden generar descoordinación y afectar el cumplimiento de funciones.

Por otra parte, la Teoría de las Relaciones Humanas, propuesta inicialmente por Elton Mayo, enfatiza la importancia de las relaciones interpersonales, la motivación y el bienestar de los trabajadores dentro de la organización. Desde esta visión, la comunicación no solo cumple una función informativa, sino también integradora y motivacional. Este enfoque resulta especialmente relevante en la presente investigación, debido a que el desempeño laboral no depende únicamente de factores técnicos o administrativos, sino también de la percepción que poseen los colaboradores respecto al ambiente laboral, la participación y la interacción con sus superiores y compañeros de trabajo.

Asimismo, la Teoría del Clima Organizacional plantea que la percepción del entorno laboral influye directamente en la satisfacción, motivación y productividad de los trabajadores. En este sentido, una comunicación interna eficiente fortalece el clima organizacional al reducir la incertidumbre, mejorar la coordinación y favorecer relaciones

laborales más estables. Sin embargo, cuando existen barreras comunicacionales, pueden generarse conflictos, desinformación y disminución del compromiso institucional. Esta teoría se relaciona directamente con la realidad observada en organizaciones complejas como CELEC EP Termoesmeraldas, donde la interacción constante entre áreas técnicas y administrativas requiere procesos comunicacionales eficientes para garantizar el adecuado funcionamiento institucional.

De igual manera, las teorías contemporáneas de la motivación laboral, desarrolladas por autores como Herzberg y Maslow, permiten comprender que la comunicación interna también influye en factores psicológicos relacionados con el reconocimiento, la participación y el sentido de pertenencia. Cuando los colaboradores reciben información clara, participan en los procesos institucionales y perciben apertura comunicacional, tienden a desarrollar mayores niveles de compromiso y responsabilidad laboral. En contraste, la ausencia de retroalimentación o la limitada interacción entre departamentos puede generar desmotivación y afectar el rendimiento organizacional.

Desde un análisis crítico, puede observarse que todas estas teorías coinciden en considerar a la comunicación interna como un elemento estratégico para el funcionamiento organizacional; sin embargo, difieren en el enfoque desde el cual explican su influencia sobre el desempeño laboral. Mientras la Teoría de la Comunicación Organizacional se centra en la transmisión y coordinación de información, la Teoría de las Relaciones Humanas y la Teoría del Clima Organizacional otorgan mayor importancia a los aspectos emocionales, sociales y motivacionales de los colaboradores.

En consecuencia, ninguna teoría por sí sola explica completamente la complejidad de la relación entre comunicación interna y desempeño laboral dentro de CELEC EP Termoesmeraldas. Por ello, la presente investigación adopta una visión integradora, considerando que la comunicación interna influye tanto en los procesos operativos y administrativos como en los factores humanos y organizacionales que determinan el desempeño de los colaboradores.

Finalmente, el contraste teórico permite evidenciar que una comunicación interna efectiva no solo facilita la circulación de información, sino que también fortalece la coordinación institucional, mejora el clima organizacional, incrementa la motivación laboral y contribuye al cumplimiento eficiente de las funciones. En este contexto, la investigación busca demostrar que el fortalecimiento de los procesos comunicacionales

dentro de CELEC EP Termoesmeraldas puede convertirse en un factor estratégico para mejorar el desempeño laboral y optimizar la gestión organizacional.

Conclusiones

2. Conclusiones

Los resultados obtenidos en la presente investigación permitieron establecer que la comunicación interna constituye un factor determinante en el desempeño laboral de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas, debido a que los procesos comunicacionales influyen directamente en la coordinación institucional, el cumplimiento de funciones y la eficiencia organizacional. A partir del análisis desarrollado, se evidenció que la adecuada transmisión de información favorece la integración entre áreas, fortalece el trabajo colaborativo y contribuye al cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales. Asimismo, se determinó que las deficiencias comunicacionales relacionadas con la falta de claridad en los mensajes, los retrasos en la circulación de información y las barreras comunicacionales afectan negativamente la productividad y el desarrollo de las actividades laborales.

Respecto al objetivo específico 1, se concluye que los principales canales y procesos de comunicación interna utilizados en CELEC EP Termoesmeraldas corresponden principalmente a mecanismos formales, entre los cuales destacan el correo electrónico institucional, las reuniones organizacionales y la comunicación escrita. Estos canales permiten mantener la coordinación entre áreas administrativas y operativas, facilitando la transmisión de lineamientos institucionales y el desarrollo de las actividades organizacionales. Sin embargo, los resultados obtenidos evidenciaron la existencia de limitaciones relacionadas con la claridad, accesibilidad y oportunidad de la información, debido a que se identificaron dificultades asociadas a retrasos comunicacionales, sobrecarga informativa y deficiencias en el flujo de información entre departamentos, factores que inciden en la eficiencia de los procesos institucionales.

Por parte del objetivo específico 2, se concluye que la percepción de los colaboradores sobre el desempeño laboral se encuentra estrechamente vinculada con la calidad de los procesos comunicacionales desarrollados dentro de la institución. Los hallazgos evidenciaron que la claridad y oportunidad de la información favorecen el cumplimiento eficiente de tareas, incrementan la productividad laboral y fortalecen la coordinación de actividades entre los trabajadores. Asimismo, se determinó que la

existencia de barreras comunicacionales y deficiencias en la transmisión de información generan dificultades operativas, retrasos en la ejecución de actividades y limitaciones en el desempeño organizacional, afectando el cumplimiento adecuado de las responsabilidades laborales y la eficiencia institucional.

En relación con el objetivo específico 3, se concluye que existe una relación significativa entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas. El análisis de los resultados permitió identificar que los procesos comunicacionales eficientes contribuyen al fortalecimiento del trabajo en equipo, la coordinación institucional y la optimización de los procesos administrativos y operativos. De igual manera, se evidenció que la comunicación interna influye directamente en indicadores relacionados con la productividad, la eficiencia y el cumplimiento de funciones, debido a que una transmisión adecuada de información facilita la toma de decisiones y mejora la interacción entre las distintas áreas organizacionales. En contraste, las deficiencias comunicacionales limitan la capacidad de respuesta institucional y afectan negativamente el desempeño laboral de los colaboradores.

Finalmente, los resultados de la investigación permitieron confirmar la importancia de fortalecer las estrategias de comunicación interna dentro de CELEC EP Termoesmeraldas, mediante la implementación de mecanismos orientados a optimizar el flujo de información, mejorar la claridad comunicacional y fortalecer los espacios de retroalimentación institucional. Desde una perspectiva organizacional, el fortalecimiento de los procesos comunicacionales constituye un elemento estratégico para mejorar la eficiencia institucional, favorecer el desempeño laboral y consolidar una cultura organizacional orientada a la coordinación, participación y cumplimiento eficiente de los objetivos corporativos.

Recomendaciones

3. Recomendaciones

Se recomienda a CELEC EP Termoesmeraldas fortalecer de manera permanente la producción de contenidos audiovisuales internos y videos demostrativos de funciones laborales, debido a su impacto positivo en la comprensión de procesos, el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores.

Es importante desarrollar una planificación estratégica de contenidos audiovisuales que permita visibilizar las funciones realizadas por las diferentes áreas de la empresa, incluyendo procesos operativos, técnicos y administrativos, con el propósito de fortalecer la integración organizacional y el reconocimiento laboral.

Se sugiere mantener formatos audiovisuales breves, dinámicos y didácticos, utilizando recursos visuales que faciliten la comprensión de los mensajes y permitan captar de manera efectiva la atención de los colaboradores.

Asimismo, se recomienda implementar mecanismos de segmentación de contenidos, de manera que la información difundida responda a las necesidades específicas de cada departamento o grupo de trabajo, evitando la saturación informativa y mejorando la efectividad comunicacional.

Resulta necesario fortalecer los espacios de retroalimentación y participación mediante encuestas internas, reuniones colaborativas y herramientas digitales que permitan a los trabajadores expresar opiniones, sugerencias y necesidades relacionadas con la comunicación interna.

También se recomienda fortalecer la infraestructura tecnológica y los canales digitales utilizados por la organización, garantizando que todos los colaboradores tengan acceso oportuno y adecuado a la información institucional y audiovisual.

De igual manera, se sugiere capacitar a líderes y colaboradores en competencias relacionadas con comunicación organizacional y producción básica de contenido audiovisual, con el fin de promover una cultura comunicacional más participativa, innovadora y alineada con las necesidades institucionales.

Finalmente, se recomienda realizar evaluaciones periódicas sobre la efectividad de la comunicación interna mediante indicadores de alcance, comprensión, participación y satisfacción, permitiendo implementar procesos continuos de mejora que contribuyan al fortalecimiento del desempeño laboral y la cultura organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

1. Agut, S. (2019). *Psicología de las organizaciones saludables*. Síntesis.
2. Aguinis, H. (2019). *Performance management* (4th ed.). Chicago Business Press.

3. Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational commitment: A review of the conceptual and empirical literature and a research agenda. *International Leadership Journal*, 11(1), 78–119.
4. Allen, D. G., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68.
<https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
5. Allen, J. A., Lehmann-Willenbrock, N., & Rogelberg, S. G. (2015). *The Cambridge handbook of meeting science*. Cambridge University Press.
6. Alles, M. (2013). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Granica.
7. Alles, M. (2020). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias* (3.ª ed.). Granica.
8. Alles, M. (2021). *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Granica.
9. Almansa Martínez, A. (2020). *Comunicación organizacional y relaciones públicas*. UOC Editorial.
10. Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Netbiblo.
11. Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall.
12. Castells, M. (2020). *La sociedad red: Una visión global*. Alianza Editorial.
13. Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano* (4.ª ed.). McGraw-Hill.
14. Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano* (5.ª ed.). McGraw-Hill.
15. Chiavenato, I. (2021). *Gestión del talento humano* (5.ª ed.). McGraw-Hill.
16. Clampitt, P. G. (2016). *Communicating for managerial effectiveness* (6th ed.). SAGE Publications.
17. Cornelissen, J. (2020). *Corporate communication: A guide to theory and practice* (6th ed.). SAGE Publications.
18. Costa, J. (2018). *El DirCom hoy: dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía*. Costa Punto Com.
19. De Castro, A. (2022). *Comunicación corporativa y relaciones organizacionales en entornos contemporáneos*. Editorial UOC.
20. Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational*

- Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19–43.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
21. Fernández Collado, C. (2020). *La comunicación en las organizaciones* (8.^a ed.). Trillas.
 22. George, J. M., & Jones, G. R. (2020). *Understanding and managing organizational behavior* (8th ed.). Pearson.
 23. Gillis, T. (2021). *The IABC handbook of organizational communication: A guide to internal communication, public relations, marketing, and leadership* (2nd ed.). Jossey-Bass.
 24. Hargie, O. (2021). *Skilled interpersonal communication: Research, theory and practice* (7th ed.). Routledge.
 25. Hatch, M. J., & Cunliffe, A. L. (2019). *Organization theory: Modern, symbolic, and postmodern perspectives* (4th ed.). Oxford University Press.
 26. Heide, M., & Simonsson, C. (2021). *Strategic internal communication: Theory and practice*. Routledge.
 27. Hodges, J. (2021). *Managing and leading people through organizational change: The theory and practice of sustaining change through people* (2nd ed.). Kogan Page.
 28. Holbeche, L. (2019). *Aligning human resources and business strategy* (3rd ed.). Routledge.
 29. Kalla, H. K. (2005). Integrated internal communications: A multidisciplinary perspective. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(4), 302–314. <https://doi.org/10.1108/13563280510630106>
 30. Karanges, E., Johnston, K., Beatson, A., & Lings, I. (2021). The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study. *Public Relations Review*, 47(2), 102031. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102031>
 31. Leonardi, P. M. (2014). Social media, knowledge sharing, and innovation: Toward a theory of communication visibility. *Information Systems Research*, 25(4), 796–816. <https://doi.org/10.1287/isre.2014.0536>
 32. Littlejohn, S. W., Foss, K. A., & Oetzel, J. G. (2021). *Theories of human communication* (12th ed.). Waveland Press.
 33. Marchiori, M. (2020). *Organizational communication in contemporary organizations*. Emerald Publishing.
 34. Marques, J. (2021). *Leadership and communication in organizations*. Springer.

35. Men, L. R. (2014). Strategic internal communication: Transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction. *Management Communication Quarterly*, 28(2), 264–284. <https://doi.org/10.1177/0893318914524536>
36. Men, L. R., & Bowen, S. A. (2022). *Excellence in internal communication management*. Business Expert Press.
37. Men, L. R., & Stacks, D. W. (2013). The impact of leadership style and employee empowerment on perceived organizational reputation. *Journal of Communication Management*, 17(2), 171–192. <https://doi.org/10.1108/13632541311318765>
38. Men, L. R., & Stacks, D. W. (2014). The effects of authentic leadership on strategic internal communication and employee-organization relationships. *Journal of Public Relations Research*, 26(4), 301–324. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2014.908720>
39. Men, L. R., & Yue, C. A. (2019). Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors. *Public Relations Review*, 45(3), 101764. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.03.001>
40. Miller, K. (2021). *Organizational communication: Approaches and processes* (8th ed.). Cengage Learning.
41. Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
42. OECD. (2021). *OECD productivity insights 2021*. OECD Publishing.
43. Orihuela, J. L. (2019). *Comunicación digital y nuevas tecnologías*. Gedisa.
44. Piñuel Raigada, J. L. (2021). *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. Síntesis.
45. Puchol, L. (2020). *Dirección y gestión de recursos humanos* (10.ª ed.). Díaz de Santos.
46. Reig, D. (2021). *Socionomía: ¿Vas a perderte la revolución social?* Deusto.
47. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17.ª ed.). Pearson.
48. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
49. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Comportamiento organizacional* (18.ª ed.). Pearson.

50. Rogelberg, S. G. (2019). *The surprising science of meetings: How you can lead your team to peak performance*. Oxford University Press.
51. Ruck, K. (2020). *Exploring internal communication: Towards informed employee voice*. Routledge.
52. Ruck, K., & Welch, M. (2021). Valuing internal communication: Management and employee perspectives. *Public Relations Review*, 47(1), 101994. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101994>
53. Salas, E., Reyes, D. L., & Woods, A. L. (2020). The assessment of teamwork: A review of 40 years of research. *Small Group Research*, 51(1), 4–20. <https://doi.org/10.1177/1046496419875450>
54. Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
55. Schneider, B., González-Romá, V., Ostroff, C., & West, M. A. (2017). Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the *Journal of Applied Psychology*. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 468–482. <https://doi.org/10.1037/apl0000090>
56. Sias, P. M. (2021). *Organizing relationships: Traditional and emerging perspectives on workplace relationships*. SAGE Publications.
57. Tench, R., & Yeomans, L. (2022). *Exploring public relations and management communication* (6th ed.). Pearson Education.
58. Tourish, D. (2019). *Management studies in crisis: Fraud, deception and meaningless research*. Cambridge University Press.
59. Tourish, D., & Hargie, O. (2009). *Auditing organizational communication: A handbook of research, theory and practice*. Routledge.
60. Tourish, D., & Hargie, O. (2019). *Key issues in organizational communication*. Routledge.
61. Velasco, J. M. (2021). *Comunicación estratégica: Gestionar la complejidad en las organizaciones*. Pearson Educación.
62. Verčič, A. T., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2012). Internal communication: Definition, parameters, and the future. *Public Relations Review*, 38(2), 223–230. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.019>
63. Verčič, A. T., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2021). Internal communication and organizational effectiveness: The role of strategic communication. *Journal of*

Communication Management, 25(2), 145–161. <https://doi.org/10.1108/JCOM-04-2020-0035>

64. Welch, M., & Jackson, P. R. (2007). Rethinking internal communication: A stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(2), 177–198. <https://doi.org/10.1108/13563280710744847>
65. West, R., & Turner, L. H. (2020). *Introducing communication theory: Analysis and application* (7th ed.). McGraw-Hill.
66. Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (2.^a ed.). McGraw-Hill.

ANEXOS

ANEXO 1: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

1. Introducción

Con el objetivo de garantizar la validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos utilizados en esta investigación, se realizó un proceso de validación con dos expertas una en comunicación y otra en talento humano. Estas profesionales evaluaron la pertinencia, claridad y relevancia de las preguntas incluidas en las encuestas y entrevistas, asegurando que fueran comprensibles y alineadas con los objetivos del estudio.

2. Datos de las expertas

Katherine Gabriela Cisnero Portocarrero

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría con una Maestría en Control de Gestión / controlling

- Experiencia profesional en empresas privadas, desempeñando cargos de responsabilidad en los departamentos de Recursos Humanos, contabilidad y administración. A lo largo de su carrera ha liderado procesos de reclutamiento y selección, contratación, elaboración de nómina, control de asistencia, manejo de beneficios sociales, administración de personal y cumplimiento de obligaciones laborales y tributarias.
- En la actualidad es la encargada de una empresa familiar como Jefe de Recursos Humanos, Contadora General, Tesorera y Administradora que presta sus servicios como contratista a la Unidad de NEGOCIOS TRANSELECTRIC, participando activamente en la planificación financiera, control presupuestario, gestión administrativa, pago de nómina, coordinación de equipos multidisciplinarios y comunicación digital.
- Su experiencia incluye organizaciones del sector financiero, industrial, educativo y energético.

Nora Daniela Visar Sosa

Licenciada en Relaciones Públicas y Comunicación organizacional, con una Maestría en Mercadotecnia y Comunicación Política.

- Experiencia profesional en instituciones públicas y empresas privadas, formando parte de equipos de comunicación y desempeñando por dos ocasiones la dirección del área comunicacional.
- Manejo de comunicación estratégica, marketing digital, comunicación interna y externa, creación de contenidos y posicionamiento institucional.
- Actualmente se desempeña como docente en educación superior, fortaleciendo procesos académicos en el área de comunicación, marketing y entornos digitales.

3. Entrevista a las expertas

Pregunta 1. Antes de la implementación de los videos institucionales, ¿cómo percibía la comunicación interna en su área?

Experta en Comunicación: Antes de implementar los videos, percibía la comunicación interna como funcional, pero poco atractiva. La mayoría de la información se compartía por correos o mensajes que muchas veces no todos revisaban, entonces aunque sí existía comunicación, no siempre lograba conectar ni generar interés en los colaboradores.

Experta en Talento Humano: Antes la comunicación interna se realizaba por métodos ya establecidos tales como correos electrónicos, reuniones y boletines. Esto no reflejaba con exactitud el éxito de la comprensión de esta ya que la información llegaba, pero cada colaborador entendía a su manera.

Pregunta 2. ¿Cómo describiría la comunicación interna actualmente, considerando el uso de videos?

Experta en Comunicación: Actualmente la comunicación es mucho más dinámica y cercana. Los videos permiten que la información sea más fácil de entender y más llamativa, lo que hace que las personas realmente se detengan a verla y se involucren más con lo que se está comunicando.

Experta en Talento Humano: La considero más efectiva porque al transmitir la información mediante de videos es más accesible y atractiva visualmente lo que facilita la comprensión y que todos los colaboradores conozcan los procesos, proyectos y actividades institucionales.

Pregunta 3. ¿Qué diferencias ha notado entre la comunicación antes y después del uso de estos videos?

Experta en Comunicación: La principal diferencia es el nivel de atención y comprensión. Antes la información pasaba desapercibida en muchos casos, mientras que ahora con los videos hay mayor interés, más interacción y una mejor asimilación de los mensajes.

Experta en Talento Humano: La principal diferencia es que la comunicación al ser más atractiva se comprende de mejor manera y a su vez se puede reproducir las veces que sea posible para mayor entendimiento.

Pregunta 4. ¿Considera que los videos le ayudan a comprender mejor sus funciones o las de otros compañeros? ¿De qué manera?

Experta en Comunicación: Sí, definitivamente. Los videos ayudan a visualizar mejor los procesos y entender cómo trabajan otras áreas. Eso permite tener una visión más clara de la organización en general y facilita la coordinación entre equipos.

Experta en Talento Humano: Si, los videos permiten conocer los procesos de cada área y cómo están interrelacionadas entre todas para obtener los objetivos institucionales; valorando el rol de cada uno.

Pregunta 5. ¿Los videos han influido en la forma en que realiza su trabajo? Puede dar un ejemplo concreto.

Experta en Comunicación: Sí han influido. Por ejemplo, al conocer mejor los procesos de otras áreas a través de los videos, se facilita la comunicación y se reducen errores o malentendidos al momento de coordinar actividades.

Experta en Talento Humano: Claro que sí, porque al conocer buenas prácticas aplicadas por los demás colaboradores nos permite estar más comprometidos con nuestro trabajo. Por ejemplo: Al observar realizar las actividades de otras áreas podemos identificar buenas prácticas para complementar nuestra gestión.

Pregunta 6. ¿Qué tan útiles le parecen estos videos como canal de comunicación interna frente a otros medios?

Experta en Comunicación: Me parecen bastante útiles, incluso más efectivos que otros medios en ciertos casos, porque combinan imagen, audio y contexto, lo que hace que el mensaje llegue de forma más clara. Sin embargo, considero que deben complementarse con otros canales como el correo o las reuniones.

Experta en Talento Humano: Los correos, reuniones, etc son útiles y necesarios para la comunicación, pero los videos llaman mayormente la atención y permiten la comprensión inmediata.

Pregunta 7. ¿Cree que estos videos aportan a la motivación o al sentido de pertenencia dentro de la empresa? ¿Por qué?

Experta en Comunicación: Sí, aportan bastante, especialmente cuando se muestran a los colaboradores o se destacan sus logros. Eso genera reconocimiento y hace que las personas se sientan valoradas, lo cual influye directamente en la motivación y el sentido de pertenencia.

Experta en Talento Humano: Por supuesto, al formar parte de los videos y enseñar lo que hacen, los colaboradores se sienten mucho más parte de la empresa y que su esfuerzo diario es valorado.

Pregunta 8. ¿Ha mejorado la coordinación o el trabajo en equipo desde que se implementaron estos videos?

Experta en Comunicación: Sí, en cierta medida ha mejorado, porque ahora existe mayor claridad sobre las funciones y responsabilidades de cada área, lo que facilita la coordinación y el trabajo conjunto.

Experta en Talento Humano: En gran parte sí, porque de esta manera se conoce más como interactúan entre sí las áreas y se pueden optimizar recursos en procesos compartidos.

Pregunta 9. Desde su experiencia, ¿los videos han contribuido al cumplimiento más eficiente de sus tareas? ¿Cómo?

Experta en Comunicación: Sí, porque al entender mejor los procesos y tener información más clara, se pueden ejecutar las tareas de manera más ordenada y con menos errores. También ayuda a optimizar tiempos al reducir la necesidad de repetir o aclarar información.

Experta en Talento Humano: Sí, porque se puede acceder oportunamente a la información de manera clara y precisa. Por lo que se reduce la desinformación y todos los colaboradores están alineados al mismo objetivo.

Pregunta 10. ¿Qué aspectos mejoraría en estos videos para que impacten aún más en el desempeño laboral?

Experta en Comunicación: Considero que se podría mejorar la frecuencia y segmentación de los contenidos, es decir, hacer videos más específicos según las áreas. También sería interesante incluir más participación de los colaboradores y mantener los videos cortos y directos para facilitar su consumo.

Experta en Talento Humano: Creo que sería factible fortalecer la frecuencia de los videos, para mantener siempre informados al personal. Además de ejecutar asambleas de retroalimentación donde se perciba el nivel de entendimiento sobre informaciones ya publicadas y así corroborar el porcentaje de efectividad de la comunicación interna con la modalidad de videos institucionales.

4. Conclusiones de la validación

Desde una perspectiva integral que articula los enfoques de comunicación organizacional y talento humano, los resultados evidencian una transición significativa desde un modelo comunicacional tradicional hacia uno estratégico, dinámico y centrado en el receptor. En el escenario inicial, la comunicación interna se caracterizaba por un enfoque funcional, sustentado en canales convencionales como correos electrónicos, reuniones y boletines. Si bien estos medios garantizaban la transmisión de información, presentaban limitaciones en términos de impacto, comprensión homogénea y capacidad de generar involucramiento, configurando un entorno de baja riqueza mediática, con saturación informativa y escasa interacción entre los colaboradores.

La incorporación de los videos institucionales marca un punto de inflexión en la gestión comunicacional, al introducir un canal más atractivo, accesible y efectivo. Este formato no solo incrementa el nivel de atención, sino que también facilita la comprensión de mensajes complejos mediante la integración de estímulos visuales y auditivos, lo cual se alinea con la teoría de la riqueza de los medios, que sostiene que los canales más ricos permiten una transmisión más eficiente de la información (Robbins & Judge, 2017). En este sentido, los videos contribuyen a reducir la ambigüedad interpretativa, promoviendo una comprensión más uniforme entre los colaboradores.

Asimismo, se observa que el uso de recursos audiovisuales fortalece la comprensión de los procesos interdepartamentales, favoreciendo la coordinación, la articulación de funciones y la reducción de errores operativos. Este hallazgo posiciona a

la comunicación interna como una herramienta estratégica de gestión, con incidencia directa en la eficiencia organizacional y en la optimización del desempeño laboral. Desde la perspectiva del talento humano, esta mejora en la claridad y accesibilidad de la información se traduce en una mayor alineación con los objetivos institucionales, disminuyendo la incertidumbre y facilitando la toma de decisiones (Chiavenato, 2019).

En términos de desarrollo organizacional, los videos también actúan como mecanismos de aprendizaje, al permitir la identificación y replicación de buenas prácticas, lo que impulsa procesos de mejora continua. Paralelamente, su capacidad para visibilizar el trabajo de los colaboradores genera reconocimiento simbólico, fortaleciendo la motivación, el compromiso y el sentido de pertenencia. Este componente emocional resulta clave en la consolidación de una cultura organizacional sólida y participativa.

No obstante, ambos enfoques coinciden en la existencia de oportunidades de mejora que refuerzan la necesidad de una gestión comunicacional más sofisticada. Entre ellas destacan la segmentación de contenidos según públicos internos, el incremento en la frecuencia de difusión y la incorporación de mecanismos de retroalimentación que permitan evaluar la efectividad de los mensajes. Estas recomendaciones evidencian una concepción de la comunicación interna como un proceso bidireccional, continuo y adaptable, que requiere monitoreo y ajuste permanente.

En síntesis, los videos institucionales se consolidan como un canal estratégico que mejora sustancialmente la calidad, alcance e impacto de la comunicación interna, al optimizar la comprensión, fortalecer el involucramiento y potenciar el desempeño organizacional. Su implementación no solo transforma la manera en que se transmite la información, sino que también contribuye de forma significativa a la gestión eficiente del capital humano y al logro de los objetivos institucionales, manteniendo coherencia con los postulados teóricos contemporáneos en comunicación y administración.

Anexo 2 VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS CON PERSONAL ANTIGUO

1. Recopilación de información

Pregunta 1. Antes de la implementación de los videos institucionales, ¿cómo percibía la comunicación interna en su área?

Trabajador 1: Era más simple

Trabajador 2: Realizada en las diferentes áreas y equipos.

Trabajador 3: La comunicación era más tradicional, basada en correos y reuniones.

Pregunta 2. ¿Cómo describiría la comunicación interna actualmente, considerando el uso de videos donde se muestran las actividades laborales?

Trabajador 1: Era más fácil de visualizar y entender.

Trabajador 2: Que se pueden publicar en las redes sociales para tener conocimiento de todos.

Trabajador 3: Ahora es más dinámica y clara, los videos permiten entender mejor las actividades porque se muestra de forma visual.

Pregunta 3. ¿Qué diferencias ha notado entre la comunicación antes y después del uso de estos videos?

Trabajador 1: Se conoce más de los trabajos de los compañeros en el área.

Trabajador 2: Antes era solo en pancartas, ahora hay publicaciones de mejor manera utilizando los equipos de la planta.

Trabajador 3: Antes era más lenta y menos clara, ahora es más rápida.

Pregunta 4. ¿Considera que los videos le ayudan a comprender mejor sus funciones o las de otros compañeros? ¿De qué manera?

Trabajador 1: Así es, y se realmente lo que hacen en sus labores.

Trabajador 2: El video es necesario para la mejor atención y para los operadores nuevos de toda la Unidad de Negocio.

Trabajador 3: Si, porque muestras procesos reales, lo que facilita como trabajan las otras áreas.

Pregunta 5. ¿Los videos han influido en la forma en que realiza su trabajo? Puede dar un ejemplo concreto.

Trabajador 1: Cumplen un buen trabajo.

Trabajador 2: Los videos son muy importantes en la capacitación del nuevo personal de la Unidad de Negocio.

Trabajador 3: He podido ampliar correctamente ciertos procesos sin necesidad de tanta explicaciones.

Pregunta 6. ¿Qué tan útiles le parecen estos videos como canal de comunicación interna frente a otros medios (correos, reuniones, etc.)?

Trabajador 1: En los videos se explicar mejor lo que se sucede en la empresa.

Trabajador 2: El uso de los videos es de mucha importancia en la operación de la central.

Trabajador 3: Son muy útiles, incluso mas que correo o reuniones son más visuales y fácil de recordar.

Pregunta 7. ¿Cree que estos videos aportan a la motivación o al sentido de pertenencia dentro de la empresa? ¿Por qué?

Trabajador 1: Nos ayuda a ser parte de esta familia CELEC EP

Trabajador 2: Los videos son de máxima importancia para la motivación de todos.

Trabajador 3: Si, porque permiten ver el trabajo de todos y sentirse parte de un equipo más grande.

Pregunta 8. ¿Ha mejorado la coordinación o el trabajo en equipo desde que se implementaron estos videos?

Trabajador 1: Nos enteramos de todo lo que pasa en la empresa.

Trabajador 2: Los videos nos dan una visión diferente del que hacer a diario del trabajador.

Trabajador 3: Si, hay más claridad en las funciones de cada área.

Pregunta 9. Desde su experiencia, ¿los videos han contribuido al cumplimiento más eficiente de sus tareas? ¿Cómo?

Trabajador 1: Sigán así

Trabajador 2: Los videos ayudan en la operación y manejo de equipos y programas de nueva generación

Trabajador 3: Si, porque reducen errores y mejoraran la comprensión de los procesos, lo que hace el trabajo más ágil.

Pregunta 10. ¿Qué aspectos mejoraría en estos videos para que impacten aún más en el desempeño laboral?

Trabajador 1: Siga enseñando a su manera.

Trabajador 2: Tomar en cuenta a más personas en los diferentes equipos de trabajo para ver lo que realizan día a día y sea ejemplo para todos los que ven estos videos en la unidad y en la corporación.

Trabajador 3: Manténgase así porque nos tienen a todos informados de una manera clara y segura.

2. Conclusiones de la validación

El análisis de las respuestas obtenidas a partir de las entrevistas evidencia una transformación significativa en la percepción y funcionalidad de la comunicación interna tras la implementación de videos institucionales. En una fase inicial, los colaboradores describen la comunicación como tradicional, simple y basada principalmente en correos electrónicos, reuniones y medios estáticos, lo cual sugiere un modelo informativo de carácter lineal y con limitaciones en términos de alcance, claridad y dinamismo. Este tipo de comunicación, si bien cumple con la transmisión básica de información, presenta restricciones para explicar procesos complejos o generar una comprensión integral de las actividades organizacionales.

Con la incorporación de los videos institucionales, se identifica un cambio hacia una comunicación más dinámica, visual y comprensible. Los entrevistados coinciden en que este formato facilita la interpretación de la información, permitiendo observar de manera directa las actividades laborales, lo que reduce la ambigüedad y mejora la claridad del mensaje. Desde una perspectiva teórica, los canales audiovisuales poseen mayor riqueza comunicacional, ya que integran elementos visuales y auditivos que favorecen la retención y comprensión de la información, especialmente en entornos operativos (Robbins & Judge, 2017). En este sentido, los videos no solo cumplen una función informativa, sino también explicativa y formativa.

Asimismo, uno de los hallazgos más relevantes es el incremento en la visibilidad del trabajo entre áreas. Los colaboradores destacan que, a través de los videos, ahora pueden conocer con mayor precisión las funciones y procesos de otros compañeros, lo que contribuye a una mejor comprensión del funcionamiento global de la organización. Este aspecto fortalece la integración organizacional y reduce las barreras informativas entre departamentos, favoreciendo la coordinación y el trabajo en equipo.

En relación con el desempeño laboral, los entrevistados señalan que los videos han tenido un impacto positivo, particularmente en la comprensión de procesos, la reducción de errores y la capacitación del personal, especialmente en el caso de nuevos colaboradores. Esto evidencia que los videos actúan como herramientas de apoyo operativo y de transferencia de conocimiento, optimizando la ejecución de tareas. En

concordancia con ello, la literatura establece que una comunicación clara y oportuna influye directamente en la eficiencia y productividad organizacional (Chiavenato, 2019).

Adicionalmente, se identifica un efecto favorable en variables intangibles como la motivación y el sentido de pertenencia. Los participantes mencionan que los videos permiten visualizar el trabajo colectivo, generando una percepción de integración y reconocimiento dentro de la organización. Este elemento es clave, ya que la comunicación interna no solo transmite información, sino que también construye identidad organizacional y fortalece el compromiso de los colaboradores.

En términos de coordinación, las respuestas sugieren una mejora en la claridad de las funciones y en la comprensión de los procesos interdepartamentales, lo que contribuye a una ejecución más articulada del trabajo. No obstante, aunque la valoración general es altamente positiva, también emergen oportunidades de mejora, como la necesidad de incluir a más áreas y colaboradores en los contenidos, con el fin de lograr una representación más equitativa y ampliar el alcance del impacto comunicacional.

En síntesis, los resultados permiten concluir que la implementación de videos institucionales ha fortalecido significativamente la comunicación interna, transformándola en un proceso más eficiente, dinámico y estratégico. Este cambio no solo mejora la transmisión de información, sino que también incide de manera directa en el desempeño laboral, la coordinación, la capacitación y el sentido de pertenencia, consolidando a la comunicación como un eje fundamental dentro de la gestión organizacional.

CARTA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Guayaquil, Ecuador – Abril, 2026

A quien corresponda,

Por medio de la presente, certificamos que hemos revisado y validado los instrumentos de recolección de datos utilizados en la investigación titulada:

“Influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de CELEC EP TERMOESMERALDAS”.

Nosotras, las abajo firmantes, en calidad de expertas en comunicación digital y talento humano, hemos evaluado la pertinencia, claridad y relevancia de las preguntas incluidas en las encuestas y entrevistas aplicadas en este estudio.

Datos de las expertas:

Katherine Gabriela Cisnero Portocarrero

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría con una Maestría en Control de Gestión / controlling.

Experiencia profesional en empresas privadas, desempeñando cargos de responsabilidad en los departamentos de Recursos Humanos, contabilidad y administración. A lo largo de su carrera ha liderado procesos de reclutamiento y selección, contratación, elaboración de nómina, control de asistencia, manejo de beneficios sociales, administración de personal y cumplimiento de obligaciones laborales y tributarias.

En la actualidad es la encargada de una empresa familiar como Jefe de Recursos Humanos, Contadora General, Tesorera y Administradora que presta sus servicios como contratista a la Unidad de NEGOCIOS TRANSELECTRIC, participando activamente en la planificación financiera, control presupuestario, gestión administrativa, pago de nómina, coordinación de equipos multidisciplinarios y comunicación digital.

Su experiencia incluye organizaciones del sector financiero, industrial, educativo y energético.

Cédula: 0803083088

Correo: katherinecisnero@gmail.com

Teléfono: + 593 98 524 8726

Nora Daniela Visar Sosa

Licenciada en Relaciones Públicas y Comunicación organizacional, con una Maestría en Mercadotecnia y Comunicación Política.

- Experiencia profesional en instituciones públicas y empresas privadas, formando parte de equipos de comunicación y desempeñando por dos ocasiones la dirección del área comunicacional.
- Manejo de comunicación estratégica, marketing digital, comunicación interna y externa, creación de contenidos y posicionamiento institucional.
- Actualmente se desempeña como docente en educación superior, fortaleciendo procesos académicos en el área de comunicación, marketing y entornos digitales.

Cédula: 0803324524

Correo: nvivarsosa@gmail.com

Teléfono: +593 98 864 5869

Declaración de Validación:

Tras la revisión de los instrumentos de recolección de datos, se determinó que estos cumplen con los criterios metodológicos necesarios para garantizar una obtención de información clara, pertinente y efectiva. No obstante, se realizaron ajustes en la redacción de ciertas preguntas con el fin de mejorar su comprensión y evitar posibles ambigüedades que pudieran afectar la calidad de las respuestas.

Con este proceso de validación, se asegura que los instrumentos son adecuados para el análisis de la influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas, permitiendo así la recolección de datos confiables y coherentes con los objetivos de la investigación.

Atentamente,

Katherine Gabriela Cisnero Portocarrero



Nora Daniela Visar Sosa



ENTREVISTAS A TRABAJADORES ANTIGUOS

Entrevista semiestructurada sobre la influencia de los videos institucionales en la comunicación interna y el desempeño laboral en CELEC EP Termoesmeraldas

1. Antes de la implementación de los videos institucionales, ¿cómo percibía la comunicación interna en su área?
REALIZAN EN LOS DIFERENTES
ÁREAS Y EQUIPOS
2. ¿Cómo describiría la comunicación interna actualmente, considerando el uso de videos donde se muestran las actividades laborales?
SE PUEDE REALIZAR EN REDES
SOCIALES PARA TENER CONOCIMIENTO
3. ¿Qué diferencias ha notado entre la comunicación antes y después del uso de estos videos?
ANTES ERA SOLO EN PANCARTAS
AHORA HAY PUBLICACIONES DE MISIÓN
MISIONES Y UTILIZANDO EQUIPOS DE ID
4. ¿Considera que los videos le ayudan a comprender mejor sus funciones o las de otros compañeros? ¿De qué manera?
LOS VIDEOS SON NECESARIO PARA LA MISIÓN
ATENCIÓN Y PARA LOS OPERADORES NUEVO
DE LA UNIDAD
5. ¿Los videos han influido en la forma en que realiza su trabajo? Puede dar un ejemplo concreto.
LOS VIDEOS SON MUY IMPORTANTES
EN LA CAPACITACIÓN DE EL NUEVO PERO
NAL DE LA UNIDAD DE NEGOCIO
6. ¿Qué tan útiles le parecen estos videos como canal de comunicación interna frente a otros medios (correos, reuniones, etc.)?
EL USO DE VIDEOS ES DE MUCHA IMPORTANCIA
PARA EL APRENDIZAJE Y AYUDA
7. ¿Cree que estos videos aportan a la motivación o al sentido de pertenencia dentro de la empresa? ¿Por qué?
LOS VIDEOS SON DE MÁXIMA
IMPORTANCIA PARA LA MOTIVACIÓN DE LOS
8. ¿Ha mejorado la coordinación o el trabajo en equipo desde que se implementaron estos videos?
LOS VIDEOS DAN UNA VISIÓN
DIFERENTE DEL QUE HACEN DIARIOS DEL
TRABAJO
9. Desde su experiencia, ¿los videos han contribuido al cumplimiento más eficiente de sus tareas? ¿Cómo?
LOS VIDEOS AYUDAN EN LA
OPERACIÓN Y MANEJO DE EQUIPOS Y
PROGRAMAS DE NUEVA GENERACIÓN

10. ¿Qué aspectos mejoraría en estos videos para que impacten aún más en el desempeño laboral?

TOMAR EN CUENTA MAS PERSONAL AN
LOS DIFERENTES EQUIPOS DE TRABAJO
PARA VER LO QUE REALIZAN DIA A DIA
Y SER EJEMPLO PARA LOS QUE VEN
ESTOS VIDEOS EN LA UNIDAD Y EN
CONFORMIDAD



Anexo 4

Fotografías en entrevistas con el personal antiguo



Anexo 5

Encuestas aplicadas al personal que labora en CELEC EP TERMOESMERALDAS

ENCUESTA DE TESIS

Tema: Comunicación interna organizacional y desempeño laboral

1. Área de trabajo
 - Gestión Social y Ambiental
 - TICS
 - Talento Humano
 - Bodega
 - Operación
 - Financiero
 - Adquisiciones
 - Mantenimiento
 - Gestión Organizacional
 - Seguridad y Salud Ocupacional
 - Jurídico
 - Servicios Generales
 - Subgerencia Administrativa
2. Cargo que desempeña

3. Tiempo en la empresa

- Menos de 1 año
- 1 a 3 años
- 4 - 6 años
- Más de 6 años

DIMENSIÓN 1: COMUNICACIÓN INTERNA ORGANIZACIONAL

4. Los canales de comunicación interna de la institución son adecuados para mi trabajo.

1 2 3 4 5

5. Utilizo frecuentemente los canales internos (correo, reuniones, intranet, etc.).

1 2 3 4 5

6. La información se comunica con la frecuencia necesaria para realizar mis funciones.

1 2 3 4 5

7. Los mensajes que recibo son claros y fáciles de comprender.

1 2 3 4 5

8. La información que recibo me permite realizar mejor mi trabajo.

1 2 3 4 5

9. Existe retroalimentación entre jefes y colaboradores.

1 2 3 4 5

10. Puedo expresar opiniones o dudas y recibir respuesta.

1 2 3 4 5

11. La falta de información afecta mi productividad.

1 2 3 4 5

DIMENSIÓN 2: DESEMPEÑO LABORAL

12. La comunicación interna facilita mi desempeño laboral.

1 2 3 4 5

13. La comunicación interna me permite cumplir eficientemente mis tareas asignadas.

1 2 3 4 5

14. La comunicación interna contribuye al cumplimiento de los tiempos establecidos en mi trabajo.

1 2 3 4 5

15. La comunicación interna mejora i nivel de productividad.

1 2 3 4 5

16. La falta de comunicación interna afecta mi desempeño laboral.

1 2 3 4 5

DIMENSIÓN 3: RELACIÓN ENTRE COMUNICACIÓN INTERNA Y DESEMPEÑO

17. La comunicación interna facilita mi desempeño laboral.

1 2 3 4 5

18. Una comunicación interna adecuada mejora mi productividad.

19. 1 2 3 4 5

20. Cuando la comunicación interna es clara, cometo menos errores en mi trabajo.

21. 1 2 3 4 5

22. La falta de comunicación interna dificulta el cumplimiento de mis funciones.

23. 1 2 3 4 5

24. ¿Qué mejoraría en la comunicación interna de la institución?

Anexo 6

ENCUESTA DE TESIS Tema: Comunicación interna organizacional y desempeño laboral

Instrucciones
Seleccione el nivel de acuerdo según su percepción:
(1) Totalmente en desacuerdo - (2) En desacuerdo - (3) Neutral - (4) De acuerdo - (5) Totalmente de acuerdo

BLOQUE 1: DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS (obligatorio)
Descripción (opcional)

Área de trabajo *

1. Gestión Social y Ambiental
2. TICS
3. Talento Humano
4. Bodega
5. Operación
6. Financiero
7. Adquisiciones
8. Mantenimiento
9. Gestión Organizacional
10. Seguridad y Salud Ocupacional
11. Jurídico
12. Servicios Generales
13. Subgerencia Administrativa

Cargo que desempeña
Texto de respuesta corta

111

Tiempo en la empresa *

☐ Menos de 1 año
 ☐ 1 a 3 años
 ☐ 4 - 6 años
 ☐ Más de 6 años

DIMENSIÓN 1: COMUNICACIÓN INTERNA ORGANIZACIONAL

Descripción (opcional)

Los canales de comunicación interna de la institución son adecuados para mi trabajo. *

☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4
 ☐ 5

Utilizo frecuentemente los canales internos (correo, reuniones, intranet, etc.). *

☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4
 ☐ 5

La información se comunica con la frecuencia necesaria para realizar mis funciones. *

☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4
 ☐ 5

112

Los mensajes que recibo son claros y fáciles de comprender. *

☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4
 ☐ 5

La información que recibo me permite realizar mejor mi trabajo. *

☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4
 ☐ 5

Existe retroalimentación entre jefes y colaboradores. *

☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4
 ☐ 5

Puedo expresar opiniones o dudas y recibir respuesta. *

☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4
 ☐ 5

111

La falta de información afecta mi productividad. *

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

DIMENSIÓN 2: DESEMPEÑO LABORAL

Descripción (opcional)

La comunicación interna facilita mi desempeño laboral. *

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

La comunicación interna me permite cumplir eficientemente mis tareas asignadas. *

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

La comunicación interna contribuye al cumplimiento de los tiempos establecidos en mi trabajo. *

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

La comunicación interna mejora mi nivel de productividad. *

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

La falta de comunicación interna afecta mi desempeño laboral. *

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

DIMENSIÓN 3: RELACIÓN ENTRE COMUNICACIÓN INTERNA Y DESEMPEÑO

Descripción (opcional)

La comunicación interna facilita mi desempeño laboral. *

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

Una comunicación interna adecuada mejora mi productividad. *

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

111

Cuando la comunicación interna es clara, cometo menos errores en mi trabajo. *

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

La falta de comunicación interna dificulta el cumplimiento de mis funciones. *

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5

¿Qué mejoraría en la comunicación interna de la institución? *

Texto de respuesta larga

Link a la encuesta:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdU0X3BiGRNWtZxWvluTSrYiO1QX_xjDJ2OK1zoRU_mtx31IQ/viewform?usp=dialog

Anexo 7



REPÚBLICA
DEL ECUADOR

Corporación Eléctrica del Ecuador - CELEC EP
Unidad Operativa Termoesmeraldas

Memorando Nro. CELEC-EP-TES-2026-1370-MEM

Esmeraldas, 15 de mayo de 2026

PARA: Sr. Dis. Otto Isaac Sanchez Torres
Asistente de Comunicación 6

Sr. Lcdo. Alvaro Santo Ferrer Rincones
Especialista de Comunicación 4

ASUNTO: Autorización para desarrollo de tesis de maestría

De mi consideración:

En atención al Memorando Nro. CELEC-EP-TES-2026-1105-MEM, mediante el cual solicita autorización para el desarrollo de su trabajo de titulación correspondiente a la Maestría en Comunicación Estratégica con mención en Comunicación Digital de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), denominado: "Influencia de la comunicación interna en el desempeño laboral de los colaboradores de CELEC EP Termoesmeraldas", me permito informar que una vez suscrito convenio de confidencialidad adjunto, se autoriza la ejecución de las actividades requeridas para el desarrollo de la investigación, así como el acceso a la información solicitada.

Asimismo, se deja establecido que la información institucional a la que se tenga acceso deberá ser utilizada exclusivamente para fines académicos, observando estrictamente los principios de confidencialidad, reserva y protección de la información institucional.

Por otra parte se solicita que es resultado de la investigación sea puesto en conocimiento de esta Gerencia.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Documento firmado electrónicamente

Ing. Julio Cesar Obando Lugo
GERENTE UNIDAD DE NEGOCIO TERMOESMERALDAS ENCARGADO

Referencias:
- CELEC-EP-TES-2026-1105-MEM

Anexos:
- convenio_de_confidencialidad_para_terceros_termoesmeraldas-signed_(2)-signed_(1).pdf

Dirección: Km 7 1/2 vía a Atacames, frente a Rea.
Código postal: 090108 / Esmeraldas
Teléfono: (+593 4) 6295273
www.celec.gub.ec/termoesmeraldas/

* Documento firmado electrónicamente por Quijox



1/2



Corporación Eléctrica del Ecuador - CELEC EP
Unidad Operativa Termoesmeraldas

Memorando Nro. CELEC-EP-TES-2026-1370-MEM

Esmeraldas, 15 de mayo de 2026

Copia:

Sr. Mgs. Freddy Mauricio Leon Zavala
Subgerente Administrativo

Sra. Mgs. Ivonne De Lourdes Jaramillo Orellana
Jefe de Tecnologías de la Información - UN TERMOESMERALDAS

Sra. Esther Olivia Otoyá Noriega
Especialista Administrativa I

Sr. Ing. Carlos Julio Basantes Montoya
Jefe de Talento Humano Encargado

Sr. Ing. Julio Cesar Obando Lugo
Gerente Unidad de Negocio Termoesmeraldas Encargado

eeon/fmlz

Dirección: Km 7 1/2 vía a Atacames, frente a Reo.
Código postal: 080703 / Esmeraldas
Teléfono: (+593 4) 62385273
www.celec.gob.ec/termoesmeraldas/

* Documento firmado electrónicamente por Quijux



2/2