



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD  
CARRERA DE COMUNICACIÓN**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE: LICENCIADA EN COMUNICACIÓN**

**TEMA:**

**GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA  
ORGANIZACIONAL DEL CABILDO COMUNAL DE JAMBELÍ DEL  
CANTÓN SANTA ELENA.**

**AUTORA:**

**KAREN XIMENA GONZABAY TOMALÁ**

**TUTOR:**

**LIC. WASHINGTON OSWALDO DUTÁN, MGTR**

**DOCENTE ESPECIALISTA:**

**LCDO. GERZON ALFREDO COCHEA PANCHANA, MGTR.**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

**LA LIBERTAD — ECUADOR**

**TEMA**  
GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DEL  
CABILDO COMUNAL DE JAMBELÍ DEL CANTÓN SANTA ELENA

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecerle a Dios por darme la oportunidad de vivir esta bonita experiencia llamada etapa universitaria; a mis queridos padres por apoyarme todos estos años, por sus buenos consejos, paciencia y esmero, por enseñarme que con trabajo constante se logran grandes cosas; y a mi querida Universidad Estatal Península de Santa Elena en conjunto al grupo de docentes de la Carrera de Comunicación por brindarme sus conocimientos y formarme como profesional.

**Karen Gonzabay Tomalá**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicarles este trabajo a mis padres por estar conmigo todos estos años brindándome su apoyo no solo económico, sino moral; por incentivarne a seguir de pie cada vez que quería rendirme; por sus consejos, por guiarme por el camino del bien e incentivarne a perseguir mis sueños. También quiero dedicarle este trabajo a mi grupo de trabajo en la universidad, por esos buenos momentos, grandes experiencias e incluso malos entendidos, por extenderme la mano cada que necesitaba de su ayuda.

**Karen Gonzabay Tomalá**

## CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL DOCENTE TUTOR



FACULTAD DE CIENCIAS  
SOCIALES Y DE LA SALUD  
CARRERA DE COMUNICACIÓN

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD  
CARRERA COMUNICACIÓN

### CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN UIC MODALIDAD PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La Libertad, 04 de febrero del 2023

Doctora

Lilian Susana Molina Benavides

**Directora de la Carrera de Comunicación**

En su despacho. –

En calidad de tutor asignado por la Carrera de Comunicación, informo a usted que la señorita: **Karen Ximena Gonzabay Tomalá** con cédula de identidad N° **2450235490** ha cumplido con los requisitos estipulados en el Reglamento de titulación de grado y postgrado de la UPSE (UIC).

Art 14.- Actividades académicas del docente tutor. - El docente tutor realizará un acompañamiento a los estudiantes en el desarrollo del proyecto del trabajo de integración curricular será de forma híbrida (presencial/virtual), quién presentará el informe correspondiente de acuerdo con la planificación presentada por el Docente Guía.

Debo indicar, que la señorita Karen **Ximena Gonzabay Tomalá**, ha cumplido el Trabajo de Titulación en la (UIC) con el proyecto de investigación titulado: **Gestión de la comunicación interna y clima organizacional del cabildo comunal de Jambelí del cantón Santa Elena.**

Por lo antes expuesto, recomiendo se apruebe el Trabajo de Titulación; proyecto de investigación.

Para los fines académicos pertinentes, es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Atentamente

Lic. Washington Oswaldo Dután, Mgtr  
Trabajo Integración Curricular II  
CI:1710806009  
Correo Institucional: wduan@upse.edu  
Cel: 0984996339

**MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN DEL TRABAJO DE  
INTEGRACIÓN CURRICULAR**



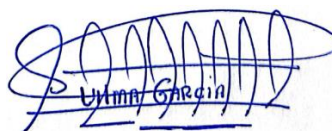
Dra. Liliana Susana Molina Benavides, PhD.  
**DIRECTORA CARRERA DE  
COMUNICACIÓN**



Lcdo. Gerzon Alfredo Cochea Panchana, Mgtr.  
**DOCENTE ESPECIALISTA DE LA CARRERA  
DE COMUNICACIÓN**



Lcdo. Washington Oswaldo Dután, Mgtr.  
**DOCENTE TUTOR DE LA CARRERA DE  
COMUNICACIÓN**



Lcda. García González Vilma Maribel, Mgtr.  
**DOCENTE GUÍA DE LA CARRERA DE  
COMUNICACIÓN**



Ing. Yolanda Paola Limones Borbor, Mgtr.  
**ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE LA CARRERA DE  
COMUNICACIÓN**



Gonzabay Tomalá Karen Ximena  
**ESTUDIANTE**

## DERECHOS DE AUTORÍA

Quien suscribe: **KAREN XIMENA GONZABAY TOMALÁ**, con C.C: **2450235490**, estudiante de la carrera de Comunicación de la Universidad Estatal Península de Santa Elena , declaro que el trabajo de titulación; **proyecto de investigación**, presentado a la Unidad de Integración Curricular (UIC), cuyo tema es: **GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL CABILDO COMUNAL DE JAMBELÍ DEL CANTÓN SANTA ELENA**, corresponde exclusiva responsabilidad del autor y pertenece al patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, 04 de febrero del 2023

Atentamente,

  
\_\_\_\_\_

Karen Gonzabay Tomalá

C.C: 2450235490

## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN.....	X
ABSTRACT.....	XI
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>1. CAPÍTULO I- FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Descripción del problema.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Formulación del problema.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 preguntas de investigación .....</b>	<b>4</b>
<b>1.4 Justificación.....</b>	<b>4</b>
<b>1.4 Objetivos .....</b>	<b>5</b>
General .....	5
Específicos .....	5
<b>1.6 Hipótesis.....</b>	<b>5</b>
<b>1.7 Variables .....</b>	<b>5</b>
Variable independiente .....	5
Variable dependiente.....	5
<b>1.8 Variables (operacionalización) .....</b>	<b>6</b>
<b>2. Capítulo II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Antecedente .....</b>	<b>7</b>
<b>2.2 Marco conceptual.....</b>	<b>9</b>
2.2.1 Comunicación interna .....	9
2.2.2 Proceso de comunicación .....	10
2.2.3 Tipos de comunicación organizacional .....	10
2.2.4 Flujos de comunicación .....	12
2.2.5 Comunicación eficaz.....	12



2.2.6 Claridad y coherencia del mensaje .....	13
2.2.7 Canales de comunicación .....	13
2.2.8 Tipos de canales de comunicación.....	14
2.2.9 Estrategias de comunicación.....	15
2.2.10 Clima organizacional.....	16
2.2.11 Condiciones laborales.....	16
2.2.12 Relaciones interpersonales.....	17
2.2.13 Conductas .....	17
2.2.14 Desempeño laboral .....	17
2.2.15 Involucramiento laboral.....	18
2.2.16 Trabajo en equipo.....	18
2.3 Marco Legal.....	19
<b>3. Capítulo III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>21</b>
3.1 Tipo de investigación .....	21
3.2 Enfoque de la investigación.....	21
3.3 Diseño de investigación.....	21
3.4 Métodos de investigación.....	21
3.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de datos .....	22
3.6 Universo, población y muestra .....	22
<b>4. CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>24</b>
4.1 Procesamiento de la información .....	24
4.2 Análisis e interpretación de resultados .....	24
4.3 Discusión de resultados .....	30
CONCLUSIONES.....	32
RECOMENDACIONES .....	34

<b>Referencias.....</b>	<b>35</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>39</b>
<b>Anexo 1: Árbol de problemas .....</b>	<b>39</b>
<b>Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.....</b>	<b>40</b>
<b>Anexo 3: Instrumentos de recopilación de datos .....</b>	<b>42</b>
<b>Anexo 4. Carta de aceptación de la institución .....</b>	<b>49</b>
<b>Anexo 5: Entrevistas.....</b>	<b>50</b>

### **ÍNDICE DE TABLAS**

<b>Tabla de Matriz de operacionalización de variables .....</b>	<b>40</b>
<b>Tablas de Entrevistas dirigidas a los miembros del cabildo .....</b>	<b>50</b>
<b>Tabla de entrevista 1.....</b>	<b>50</b>
<b>Tabla de entrevista 2.....</b>	<b>51</b>
<b>Tabla de entrevista 3.....</b>	<b>52</b>
<b>Tabla de entrevista 4.....</b>	<b>53</b>
<b>Tabla de entrevista 5.....</b>	<b>54</b>
<b>Tabla de Entrevistas a expertos.....</b>	<b>57</b>
<b>Tablas de entrevista 1 .....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla de entrevista 2.....</b>	<b>58</b>

## RESUMEN

En organización es necesario mantener canales de comunicación internos adecuados para que los miembros del equipo obtengan información de forma fácil, concisa, rápida y de calidad, para luego sea expuesta a un público o demás integrantes de equipo. Además, para que la comunicación fluya es necesario mantener un clima organizacional adecuado. Es por esto que el cabildo comunal de Jambelí debe saber aplicar de manera correcta sus canales de comunicación y darle un mejor uso a las herramientas de comunicación que están a su alcance, esto acompañado de un clima laboral en el que prevalezca el trabajo en equipo, la empatía y compromiso.

El presente trabajo de investigación analiza la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional del cabildo comunal de Jambelí. Se usó una metodología aplicada y un enfoque de investigación cualitativo, empleó un diseño no experimental y descriptivo, utilizó el método de investigación deductivo, documental y de campo. Los resultados obtenidos lograron demostrar la importancia de utilizar canales de comunicación adecuados y que sean accesibles para informados al cabildo y a su vez difundir información a la comunidad; el correcto uso de los flujos de comunicación, los cuales permiten que la comunicación dentro del cabildo se emplee de manera correcta; la importancia de tener una buena relación entre compañeros en las prevalezca el respeto y el trabajo en equipo.

**Palabras claves:** Comunicación interna, canales de comunicación, clima organizacional.

## **ABSTRACT**

In an organization it is necessary to maintain adequate internal communication channels so that team members can obtain information in an easy, concise, fast and quality way, to be later exposed to an audience or other team members. In addition, for communication to Flow, it is necessary to maintain an adequate organizational climate. This is why the Jambelí community correctly apply its communication channels and make the best use of the communication tools at its disposal, accompanied by a work environment in which teamwork, empathy and commitment prevail.

This research work analyzes the management of internal communication and the Jambelí community council. It used and a qualitative research approach, employed a non-experimental and descriptive design, and used the deductive, documentary and field research method. The results obtained were able to demonstrate the importance of using adequate and accessible communication channels to inform the council and in turn disseminate information to the community; the correct use of communication within the council to be used correctly; the importance of having a Good relationship among colleagues in which respect and teamwork prevail.

**Key words:** Internal communication, communication channels, communication climate, interpersonal relationships.

# INTRODUCCIÓN

La presente investigación denominada “Gestión de la comunicación interna y clima organizacional del cabildo comunal de Jambelí del cantón Santa Elena” tiene como finalidad conocer sobre la comunicación interna y el clima organizacional dentro del cabildo comunal para encontrar los factores que afectan la difusión de información en la comunidad.

La investigación se encuentra dentro de las líneas de investigación de la carrera de Comunicación y la temática se ajusta a las sublíneas que plantean las normas institucionales de la Universidad. Es necesario conocer sobre el manejo de la comunicación interna, sus flujos y herramientas o canales de comunicación usados para mantenerse en contacto y a su vez difundir información ya que los habitantes necesitan conocer los acontecimientos que ocurren en el sector. A su vez, se necesita identificar cómo es el clima organizacional y las relaciones interpersonales de los miembros del cabildo para conocer si estos afectan a la comunicación interna.

La metodología utilizada en esta investigación es de tipo cualitativa, la misma que sirve para la obtención y análisis de resultados. El diseño empleado es no experimental, es decir, se desarrolla sin inferir en las variables de estudio, y descriptivo para analizar si el clima organizacional afecta a la comunicación interna dentro de cabildo comunal.

La población estudiada son los cinco miembros del cabildo comunal de Jambelí, los mismos que representan a la muestra, además de dos expertos en el área de comunicación . Para la investigación se aplica la técnica de la encuesta como instrumento. Por último, se desarrolla la discusión y análisis de resultados obtenidos, los mismos que sirven como base para consultar teoría y aclarar las interrogantes de la hipótesis.

La autora de la investigación consideró como objetivo general analizar la gestión de la comunicación interna y clima organizacional del cabildo comunal de Jambelí; además, se plantearon tres objetivos específicos: Identificar la comunicación interna del cabildo comunal de Jambelí, describir el tipo de clima organizacional existente en el cabildo comunal de Jambelí y Sugerir canales de comunicación al cabildo comunal.

Esta investigación cuenta con cuatro capítulos. En el capítulo I se muestra la descripción del problema en donde se exponen las interrogantes del investigador en cuanto a la gestión de a comunicación interna y clima organizacional, formulación del problema, preguntas de

investigación, justificación del proyecto, objetivo general, específico y la hipótesis; además de las variables con su respectiva matriz de operacionalización.

En el capítulo II se desarrollan los antecedentes, es decir, investigaciones que ayudan a sustentar el proyecto, las mismas que son de carácter internacional, nacional y local. El marco conceptual describe las bases teóricas y el marco legal recapitula las bases legales de la investigación.

Para el desarrollo del capítulo III se analizó el tipo de investigación, los instrumentos aplicados, el tipo de enfoque, el diseño y los métodos. También da a conocer las técnicas de recolección de datos y se analiza cuál es la población y la muestra.

Para finalizar, en el capítulo IV se encuentran explicados los resultados u obtención de información, análisis e interpretación de datos y la discusión de la problemática.

# 1. CAPÍTULO I- FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

## 1.1 Descripción del problema

La comunicación organizacional se define como los canales y formas de comunicación que ocurren dentro de una organización, ya sea una institución empresarial, académica, sin fines de lucro o pública. Incluye tanto la comunicación dentro de la organización como la comunicación con la sociedad externa. La comunicación interna está diseñada y construida para mantener un vínculo entre los empleados de una organización. Su origen está relacionado con la idea de facilitar el contacto entre los miembros de la empresa y motivarlos para que realicen su trabajo de manera efectiva.

El clima organizacional es el ambiente eficaz que se puede identificar dentro de una empresa, el mismo que varía dependiendo de la relación entre sus empleados. Este a su vez, se puede complementar con el uso de diversos medios, canales y herramientas los cuales fortalecen la productividad institucional. De acuerdo con Dávila Morán et al., (2021, como citado en OIT, 2021) La Organización Internacional del Trabajo resalta la importancia del clima social en un lugar de trabajo, de manera generalizada hace hincapié en el liderazgo, la empatía y el diálogo, para garantizar la calidad del trabajo. (p, 665)

En el cabildo comunal de Jambelí se ha observado la carencia de gestión de comunicación interna, debido a la falta de un plan de comunicación, el cual les permita identificar la manera más efectiva para mantenerse comunicados y definir las características específicas de la comunicación interna. A menudo, los pobladores no reciben información directa y eso crea comentarios mal intencionados; sin embargo, debería ser el cabildo comunal quién se encargue de emitir comunicados oficiales que informen a la población en general de acontecimientos y/o decisiones tomadas en cada Asamblea de comuna. Informar de los proyectos futuros y campañas de salud que llegan al sector para el desarrollo de sus habitantes.

También es importante recalcar que se desconoce si se aplican estrategias de comunicación de forma correcta, las cuales sirven de herramienta para tener objetivos claros que permitan el cumplimiento de las metas propuestas al inicio de periodo.

## **1.2 Formulación del problema**

Bajo este contexto, se plantea la siguiente formulación del problema de investigación  
¿Cómo incide la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el cabildo comunal de Jambelí del cantón Santa Elena?

## **1.3 preguntas de investigación**

- ¿Se aplican estrategias de comunicación interna dentro del cabildo comunal de Jambelí?
- ¿Qué tipo de clima organizacional existe en el cabildo comunal de Jambelí?
- ¿Cuáles serían los canales de comunicación adecuados para el cabildo comunal de Jambelí?

## **1.4 Justificación**

La importancia de contar con una buena comunicación institucional nace de la necesidad de mantener un orden de ideas para no tergiversar los mensajes emitidos por la organización. Conocer la cultura organizacional es fundamental para cualquier negocio, institución u organización ya que constituye el indicador preciso del nivel de relación laboral en una organización. Si es positiva, beneficia tanto a los empleados como a la propia organización, pero si es negativa, genera pérdidas, costos, disputas y otras situaciones adversas que pueden incluso llevar a la quiebra.

Dentro del cabildo comunal de Jambelí no se tiene establecido un horario de atención en la casa comunal, su página en Facebook no se actualiza con frecuencia y pocas veces los pobladores conocen proyectos o campañas de salud que se van a efectuar en la comunidad. Es por esto que se considera oportuno investigar sobre las causas del por qué el cabildo comunal no pone en práctica distintos canales de comunicación para mantener informada a la población. Además, es imprescindible que la organización implemente un manual de comunicación interna para establecer lineamientos dentro de la institución para bienestar del cabildo; a su vez esto facilita la divulgación de información, la misma que llegaría con mayor claridad a los habitantes de la comuna.

Con la presente investigación se dará a conocer los factores que causan la mala comunicación interna dentro del cabildo comunal, para disminuir las posibilidades de expandir información falsa o rumores, fortaleciendo así la relación entre sus integrantes para ejercer con



claridad, responsabilidad y compromiso las tareas encomendadas; poner en práctica la misión y visión de la comuna. También, la comunicación interna hace que cada uno de sus miembros se sientan integrados, aumenta la productividad, fomenta el intercambio de información en el equipo de trabajo, reduce el ruido de comunicación, aumenta la credibilidad y transparencia en el cabildo.

## **1.4 Objetivos**

### **General**

Analizar la comunicación interna y el clima organizacional del cabildo comunal de Jambelí del cantón Santa Elena

### **Específicos**

1. Identificar las estrategias de comunicación interna del cabildo comunal de Jambelí
2. Describir el clima organizacional existente en el cabildo comunal de Jambelí
3. Sugerir canales de comunicación al cabildo comunal de Jambelí

## **1.6 Hipótesis**

El clima organizacional influye en la comunicación interna para que exista distorsión de la información en el cabildo comunal de Jambelí del cantón Santa Elena.

## **1.7 Variables**

### **Variable independiente**

Comunicación Interna

“Es un agente de cambio, dado que apoya y facilita la introducción de nuevos valores o pautas de gestión, y la alineación de los empleados con los objetivos organizacionales” (Castro Martínez & Díaz Morilla, 2020, como citado en Cuenca y Verazzi, 2018, p. 3)

### **Variable dependiente**

Clima Organizacional

“El clima organizacional es entendido como las cualidades o característica propias del ambiente laboral, que bien se visualizan o se perciben en el desenvolvimiento de la organización y que puede influenciar a su comportamiento” (Dávila Morán et al., 2021, p. 666)

### **1.8 Variables (operacionalización)**

La matriz de operacionalización de variables correspondiente a la temática planteada se adjunta en el anexo 2

## **2. Capítulo II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedente**

Medina et al., (2017) menciona en su investigación que las estrategias comunicativas, la verificación de información y el desarrollo tecnológico tienen una estrecha relación con el clima organizacional.

La comunicación es el principal elemento para un clima efectivo, pues permite facilitar el diálogo mediante una comunicación fluida para generar una retroalimentación o feedback, en donde se crea un clima de confianza el cual permite compartir conocimientos y emociones. Además, se logró identificar que el coordinar roles, la participación, las relaciones interpersonales, los canales comunicacionales, percepciones y creencias, son elementos estratégicos para una comunicación organizacional interna. (p.37)

La investigación de Papic (2019) sobre los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile, indica que:

Se detecta una tendencia entre los directivos y el profesorado a aplicar el tipo de comunicación organizacional interna y en orden de precedencia formal, descendente, horizontal y ascendente. Además, entre los directivos y el profesorado identificó el modelo comunicativo formal e informal; primer tipo se encuentra dirigido a informar acerca de la labor y de las actividades a desarrollar en el cumplimiento del trabajo; el segundo, por su parte, está enfocado a clarificar los mensajes oficiales y perfeccionar las comunicaciones que se estiman deficitarias. (p. 80)

Para Ancín y Espinosa (2017) la relación entre la comunicación interna y el clima laboral de las empresas Ecuainsetec y Zion de la ciudad de Guayaquil se efectúan de manera positiva en las actividades laborales de los empleados de las organizaciones.

Se logró identificar que, en ambas empresas, a pesar de no contar con un departamento de comunicación o recursos humanos, la comunicación interna es favorable a pesar de que un pequeño grupo de empleados no conocían los beneficios ni los canales de comunicación entre los directivos con las diversas áreas de las microempresas. La

comunicación interna es considerada una herramienta fundamental que contribuye a la empresa, mejora la productividad y disminuye los conflictos. (pp. 74-75)

La investigación de Egas y Yance (2018) sobre estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil demostró que existían errores en la comunicación interna los cuales estaban influyendo la eficacia de las tareas dentro de la empresa por lo que se presentó como propuesta lo siguiente:

Implementar la creación de un departamento de comunicación y delegar a una persona experto en comunicación para que sea el responsable del buen manejo de la comunicación tanto interna como externa; implementar diferentes canales de comunicación interna: carteles, correos electrónicos, buzón de sugerencias; formar y entrenar a los colaboradores de la empresa en el manejo de la información; realizar actividades de integración; y otorgar incentivo a los trabajadores. (sección de estrategias y acciones recomendadas, tabla 2)

En otro contexto, Murgueytio (2019) en su tesis sobre la relación que existe entre la comunicación interna y el clima organizacional de la Unidad Educativa “La libertad” en Santa Elena menciona que:

La problemática que planteaba era la debilidad de la comunicación interna y el clima organizacional a pesar de que el establecimiento poseía planes institucionales. Como resultados mencionó que docentes de dicha institución consideraban que los canales de comunicación usados eran poco adecuados por lo que existía dificultad para obtener comunicación efectiva. Sin embargo, se logró evidenciar que la capacidad adaptación de los docentes para trabajos en equipo era positiva y esto se debía a que la comunicación interna y el clima organizacional funcionaba de manera correcta. (p. 55)

Con respecto a antecedentes en las comunas, Cacao y Tumbaco(2013) en su tesis sobre medios de información alternativos y su influencia en la cohesión entre dirigentes del cabildo y habitantes de la comuna San Pedro, menciona que:

La utilización de los medios de información alternativos en la Comuna San Pedro del cantón Santa Elena mejoran el control de las gestiones de los dirigentes. Además, se indica que el medio informativo más utilizado por sus dirigentes es el megáfono. También, dentro de la tesis se recomienda la implementación de nuevos medios tecnológicos ya que estos permiten un desarrollo favorable para fortalecer la comunicación dentro de la comuna. (p.101)

## **2.2 Marco conceptual**

### **2.2.1 Comunicación interna**

La comunicación interna permite el correcto funcionamiento de una institución, empresa u organización. De acuerdo con Oyarvide et al., (2017, citando a Trelles, 2011):

La comunicación interna es una de las principales actividades de la organización, pues, es a través de estos procesos se coordinan las acciones básicas que dan sentido a la institución; realizar tareas, implementar cambios, dirigir el comportamiento personal y formar los valores culturales organizacionales (p. 299).

Poseer una correcta comunicación interna significa tener un personal capacitado, capaz de presentar sus labores a tiempo e implementar cambios, con valores culturales que fomenten la igualdad y el compañerismo.

Por otro lado, Garcia y Mendieta (2017) en su trabajo de investigación explica cuál es el objetivo principal de la comunicación interna:

La comunicación interna es entendida como aquella comunicación compuesta por la comunicación ascendente, descendente y horizontal, cuyo objetivo primordial de los miembros de la empresa es conseguir que durante la labor profesional exista una buena relación entre ellos para dar una buena impresión al público interno, mixto o externo (p. 34).

La importancia de tener una comunicación interna funcional nace de poseer un grupo de trabajo con una buena relación, el cual de buena impresión y un servicio de calidad a un público externo.

### **2.2.2 Proceso de comunicación**

El proceso comunicativo es ese cambio de información entre dos o más participantes. Una de las formas de comprender el proceso comunicativo según López et al., (2022 citado de Comunicación Institucional, 2016), es aprendiendo y diferenciando sus elementos básicos:

El emisor es el encargado de transmitir o emitir el mensaje con el objetivo de que sea recibido con claridad; además, debe existir una intención comunicativa para que se lleve a cabo el proceso. Para que se genere el proceso comunicativo es necesario la existencia de un mensaje a transmitir, siendo este la clave para llevar a cabo el proceso de comunicación. El éxito o fracaso de la difusión de un mensaje se debe a escoger el código más conveniente, ya que este determina la forma en la que el emisor configura el mensaje. El canal es el medio por el cual llega el mensaje al receptor. La decodificación corresponde al receptor, el cual comprende o interpreta el mensaje que ha llegado para así dar una respuesta coherente si es necesario (pág. 1785).

Los elementos básicos de la comunicación son el emisor, mensaje, el código, el canal y el receptor; estos son los encargados de llevar a cabo un proceso efectivo.

Lopez et al., (2017) en su investigación explica otros elementos que van sujetos al proceso de comunicación, los cuales ayudan a una correcta comprensión del mensaje

El proceso de comunicación va de la mano con los símbolos del lenguaje, los cuales se delimitan de acuerdo al contexto social y cultural en el que existen. Cuando hablamos del proceso de comunicación, pensamos en un motor que debe ser impulsado basado en factores como las señales y las respuestas, que son variables importantes en la comunidad social (p. 1779).

El entendimiento del mensaje va a depender de los símbolos del mensaje el cual debe ser impulsado por factores sociales, los mismos que se complementan con la cultura y el contexto social.

### **2.2.3 Tipos de comunicación organizacional**

La comunicación organizacional es el conjunto de procesos internos y externos de emisión de mensajes. En este marco, Papic (2019, citado de Andrade, 2005) define la comunicación organizacional interna como:

El conjunto de acciones realizadas por la entidad organizativa para la generación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus integrantes a través del empleo de diversos medios de comunicación destinados a mantenerlos informados, unidos y motivados con el objeto de aportar con su labor al cumplimiento de los objetivos organizacionales. (p. 66)

La importancia de mantener una comunicación organizacional efectiva implica el cumplimiento de las metas propuestas por la institución u organización. Para mayor entendimiento, Papic (2019) divide la comunicación organizacional en comunicación formal e informal, ascendente, descendente y horizontal.

### **Comunicación formal e informal**

Papic (2019, citando a Lacasa, 2004) define a breves rasgos qué es comunicación formal e informal:

La comunicación formal como determinada por la propia estructura jerárquica de la organización y a la informal como la que se da al interior de las relaciones interpersonales. Esta última es espontánea, activa y de dificultoso control porque los trabajadores la instauran al margen de toda rigidez laboral. (p.67)

### **Comunicación descendente**

Asimismo, Papic (2019) indica cual es el proceso de la comunicación descendente:

Circula desde el nivel de un grupo u organización hacia un horizonte inferior Tiene la finalidad de transmitir órdenes y directrices destinadas a propiciar la realización de una determinada tarea, generar entendimiento de los métodos de trabajo, brindar retroalimentación al docente sobre los procesos organizativos, contribuir con orientaciones curriculares e informar las metas de la organización, entre otras. (p.67)

### **Comunicación ascendente**

Para definir la comunicación ascendente, Papic (2019, citando a Robbins y Judge, 2009) menciona que “se concibe a la comunicación ascendente como la que circula hacia un nivel superior en el grupo u organización. Sirve para proporcionar retroalimentación a los horizontes superiores sobre el progreso en la consecución de las metas y problemas presentes”. (p.67)

## **Comunicación horizontal**

Con relación a la comunicación horizontal Papic (2019, citado de Robbins y Judge, 2009) menciona que “la comunicación lateral tiene lugar entre los integrantes de un mismo grupo de trabajo y entre los miembros de equipos de labor del mismo nivel o entre los trabajadores horizontalmente equivalentes”. (p.67)

### **2.2.4 Flujos de comunicación**

Los flujos de comunicación son los encargados de instruir, orientar y comunicar dentro de una institución. Oyarvide et al., (2017, citado de Torres,2012) señala que el concepto de flujo corresponde al significado del mensaje; este se divide en comunicación ascendente-descendente y horizontal-transversal, dependiendo de quién inició el mensaje y quién era el receptor. (p. 302) Los flujos de comunicación ayudan al mensaje para que este se transmita en diferentes direcciones dentro de una organización.

Otro concepto relacionado a los flujos de comunicación es el de Garcia y Mendieta (2017, citado de García, 1998) en donde se menciona la relación que existe entre las redes de actividad y redes de comunicación. Estas redes configuran, alimentan y retroalimentan al circuito de comunicación efectivo, caracterizado por el contenido de la información (p. 41). Para que ambas redes de comunicación sean efectivas y trabajen a la par es necesario entender lo que ocurre dentro de la organización y desarrollar conductas de relación entre sus miembros.

### **2.2.5 Comunicación eficaz**

Para entender, comprender e interactuar entre personas la comunicación es primordial. Petrone (2021) menciona que en el ser humano la comunicación es aquel acto propio de su actividad psíquica, derivado del lenguaje y del pensamiento, así como del desarrollo y manejo de las capacidades psicosociales de relación con el otro (p.188). La capacidad de comunicar nace de la necesidad de dar a conocer a los demás, lo que pensamos, sentimos y comprendemos, por eso, es indispensable desarrollar y manejar las capacidades de cada ser humano dentro de un contexto.

Con respecto a la comunicación eficaz Viñarás et al., (2020, citado de Parra ,2012) mencionan que:

Quando se logra tener una comunicación interna eficaz dentro de la organización, las relaciones interpersonales y la comunicación interpersonal se convierten en las



interacciones recíprocas entre los miembros de un grupo o equipo de trabajo, donde la empatía, la actitud, el asertividad, la personalidad y la escucha activa son los factores fundamentales de la comunicación interna dentro de las organizaciones. (p. 340)

Además, Viñarás et al., (2020, citado de Quindimil ,2017) indica que “es imprescindible que se logre una comunicación interpersonal eficaz en las organizaciones, pues esto influye, de forma determinante sobre las tareas que desempeñan en la organización y los impactos que esto posibilita en sus propios mundos sociales” (p. 340)

### **2.2.6 Claridad y coherencia del mensaje**

La importancia de claridad y coherencia del mensaje surge de entender por parte del receptor lo que se le quiere enviar o transmitir para que este no se malinterprete. De acuerdo con Andueza y Aguilera (2018, citado de Charolles, et al., 1983) :

El principio de coherencia se basa en la interpretación del discurso o mensaje, ya que cuando el emisor transmite un mensaje al receptor, este interpreta de manera autónoma lo que el interlocutor le quiere decir y que ese mensaje es coherente (p.26).

Si el discurso es interpretado con la intención del emisor, el receptor entenderá el mensaje de manera correcta, es decir, el mensaje es coherente.

Otra característica de los mensajes con coherencia es mencionada por Sánchez (2020) en donde indica que “un texto escrito es coherente cuando está estructurado de manera correcta y no se contradice a sí mismo, las ideas tienen claridad incluso cuando se expresan” (p.2). Los textos escritos deben tener coherencia para que las ideas expresadas sean entendidas por el receptor o lector.

### **2.2.7 Canales de comunicación**

Dentro de una institución para que la comunicación interna se transmite a través de los flujo necesita de canales, los cuales sirvan de vía para el envío de información. Para Garcia y Mendieta (2017):

Un canal de comunicación es por naturaleza humana son todas las herramientas manuales, físicas o mecánicas conectadas al individuo pueden ser consideradas como canales, formando un vínculo para la alineación de un sistema físico que permite la emisión de mensajes enviados y sensaciones percibidas por el receptor (p. 40).

Los canales de comunicación son todas las herramientas necesarias para que el mensaje se traslade de un lugar a otro sin cambiar de dirección, es decir, es el encargado de llevar el mensaje a su destinatario.

Dentro del canal, identificamos donde existe un cambio extraño o interferencia en la señal o mensaje conocido como interferencia. El ruido limita la efectividad de la comunicación, y cualquier señal adicional que interfiere con la recepción de la información es ruido (Garcia y Mendieta, 2017, p. 41).

Los canales de comunicación pueden ser interrumpidos por el ruido o interferencia que actúan de forma imprevista para que el mensaje se distorsione o cambie de dirección haciendo que la comunicación no se efectúe o se logre pero sin coherencia.

### **2.2.8 Tipos de canales de comunicación**

Los canales de comunicación se dividen en tipos, Oyarvide et al., (2017, citando a Aduana General de la república de Cuba, 2015) menciona que existen canales directos e indirectos:

Los canales pueden ser clasificados en directos: comunicación cara a cara; o indirectos: necesitan algún tipo de tecnología como teléfonos, la televisión, la radio, etc. Para su difusión. Los primeros resultan muy efectivos para percibir la aceptación o rechazo de un mensaje, pues se obtiene de primera mano la respuesta. (p. 306)

Los canales son el medio por el cual se transmiten los mensajes en el interior de una institución, siendo los canales directos los de interacción con respuestas inmediatas, mientras que los indirectos necesitan un recurso para ser enviados y que lleguen al receptor.

Fatuly et al., (2020 citado de Men, 2014) menciona que en la actualidad existen muchos canales de comunicación, sin embargo menciona que los más utilizados son: interacción cara a cara, correo electrónico, teléfono y correo de voz, sitios web interno, mensajes instantáneos internos y redes sociales internas (p.19). Estos canales sirven para que la comunicación interna fluya de forma más rápida, ya que en su mayoría son plataformas web de envío de mensajes instantáneos.

### **2.2.9 Estrategias de comunicación**

Las estrategias de comunicación son las herramientas implementadas por las organizaciones para una correcta comunicación. Egas y Yance (2018) mencionan que:

La comunicación estratégica representa un instrumento que facilita la ejecución de metas deseadas y entregan un concepto a los hechos que se dedican al público meta con el propósito de crear vínculos que fijen un equilibrio entre los hechos y las ideas; así mismo permite realizar significados a los servicios o productos generando lazos abstractos entre la organización y la comunidad. (sección de estrategias de comunicación, párrafo 3)

Tener una comunicación estratégica en toda la organización implica un trabajo efectivo y equilibrado, con metas fijas y seguras.

Según Egas y Yance (2018, citando a Pérez, 2001), las estrategias de comunicación desempeñan 3 misiones:

Demanda la reflexión y el estudio asiduo respecto al vínculo de una empresa o de una marca con sus públicos: Se trata de fijar las relaciones de una organización con el medio para saber si son las más idóneas y si la misma tiene concordancia con la misión y las metas que se aspiran lograr. Descripción de la línea directriz para la comunicación: señala los sistemas que son mayormente ventajosos para usar, tomando en cuenta el estudio de las circunstancias de la empresa. Otorgar congruencia a la variedad de comunicación de una corporación: Las estrategias comunicativas representan la señal de partida el cual posibilitará a los miembros de la empresa poder practicar una comunicación segura y eficiente. (sección de estrategias de comunicación, párrafo 4-6)

Las misiones de demandar, describir y otorgar fijan las misiones de una organización, a su vez identifica los canales de comunicación ventajosos para organización y enfatizan el inicio de un proceso de comunicación efectivo a través de la implementación de estrategias de comunicación.

### **2.2.10 Clima organizacional**

El clima organizacional en conjunto a la comunicación interna permite que una organización trabaje de manera efectiva y comprometida. Con respecto a clima organizacional, Huaita & Luza (2018) mencionan que:

Cuando hablamos de clima organizacional pensamos en las percepciones de cada miembro de la organización, y si las juntamos y las hacemos interactuar, el clima o microclima de una institución giraría en torno a las experiencias de cada persona, precisamente a través de las actividades allí realizadas. Cada persona forma un micro mundo y la empresa sería un todo (p. 303).

El clima organizacional permite que los miembros de las instituciones trabajen en un ambiente de compromiso, compañerismo, respeto y compromiso.

Asimismo, Prada et al., (2020, citado de Burton y Laurdsen, 2004) señala que :

El clima organizacional es la impresión que tienen los empleados con respecto a la institución: su grado de confianza, conflicto, moral, recompensas equitativas, credibilidad de los líderes, resistencia al cambio y afecta el desempeño de la empresa al influir en la motivación de sus miembros (p. 58).

La impresión que tiene cada integrante de la institución hacia la institución en que labora afecta en su rendimiento, confianza y motivación.

### **2.2.11 Condiciones laborales**

Para que exista un buen clima organizacional dentro de una empresa es necesario poseer buenas condiciones laborales. Grisales y Gallego ( 2020, citando a Castillo y Prieto, 2000) indican que las condiciones laborales son:

Todas las características que rodean al trabajo desde el punto de vista de cómo repercute el trabajo a las personas, por eso, las condiciones laborales no son solo la higiene, la seguridad, los aspectos físicos, sino que también determinan los aspectos psíquicos (p. 4).

Además, Grisales & Gallego, (2020,citando a Trujillo, 2017) también afirman que existen dos condiciones laborales, partiendo de la misma organización, pero en diferentes ámbitos, refiriéndose a las condiciones de trabajo intralaborales y extralaborales (p. 4).

Las condiciones laborales permiten que el trabajo de los integrantes de una empresa, organización o institución trabajen de forma más efectiva, ya que ayudan a generar un ambiente adecuado y digno de las tareas que se les asignan.

### **2.2.12 Relaciones interpersonales**

Dentro de una empresa, las relaciones interpersonales son las interacciones entre sus integrantes. Según Lopez y Soraca (2019, citando a Herrera, 2014) las relaciones interpersonales son la forma de interactuar y manejar las emociones frente a los demás siendo asertivos en la comunicación, de esto depende que toda relación interpersonal sea exitosa o no y que sea duradera (p. 194). Estas relaciones permiten determinar si existe un buen clima organizacional evaluando la conducta entre compañeros, jefes, líderes etc.

De manera similar, Castro et al.,(2021) manifiesta que las relaciones interpersonales en la actualidad están presentes en cualquier actividad que desarrolla el ser humano, son significativas y permiten relacionarse en todo tipo de entornos (p. 6186). El determinar una buena relación interpersonal entre los miembros de un mismo equipo significa que existe un buen manejo de comunicación entre sus integrantes.

### **2.2.13 Conductas**

González (2019) indica que la conducta del ser humano inicialmente suele ser reactiva y selectiva, donde busca una autorrealización a futuro, la misma que se explica como la unidad y determinación recíprocas de la adaptación y la autorrealización (p.1). Además, González (2019) en su tesis explica que, como explicación a la conducta humana, las personas se caracterizan por querer siempre cumplir proyectos y fines, pero en este camino tienen que adaptarse y transformarse para llegar a la autorrealización (p.6). La conducta humana es todo aquello que las personas piensan y sienten en el contexto en el que se han desarrollado; esta se relaciona con las metas a futuro, ya que, si la conducta es buena, su estímulo interno y externo le permitirá proyectarse a futuro.

### **2.2.14 Desempeño laboral**

Rodríguez y Lechuga (2019, citado de Matas,2006) menciona que el desempeño laboral se refiere a la eficiencia, de acuerdo con criterios sistemáticos, medidos por la capacidad de la administración para adaptarse, mantenerse y crecer, así como para innovar o mejorar continuamente (p.82). Vinculado a esto Rodríguez y Lechuga (2019, citando a Cabrera y Toro,1985) indican que existen cuatro factores:

El contexto se convierte en el conjunto de circunstancias internas, personales y externas que proceden y acompañan a la acción; el tiempo es un periodo, momento o época en específico; el trabajo es la realización de una actividad específica; la meta o resultado es el efecto o producto de la acción (p.83).

El desempeño laboral es el efecto de la interacción del contexto, tiempo, acción y meta o resultado; los mismos que miden el rendimiento de un individuo ante alguna tarea o encomienda en un contexto.

### **2.2.15 Involucramiento laboral**

Para Parraguez (2019, citado de Owusu,1999) el involucramiento laboral es la participación de la mano de obra para mejorar el ambiente de trabajo, calidad del producto, productividad del equipo y competitividad de la compañía (p. 4). Además, Parraguez (2019, citando a Pfeffer,1994) en el mismo texto menciona que para las organizaciones, lograr mantener el involucramiento de sus miembros es un objetivo importante, ya que tiene fuertes relaciones con la eficiencia organizacional (p. 4). El compromiso de los miembros permite que el desempeño laboral sea eficaz, ya que el involucramiento laboral es constante y juntos hacen que la organización o empresa mantenga un funcionamiento con un buen clima organizacional.

### **2.2.16 Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo busca obtener un objetivo en común, Alvarado (2021) manifiesta en su tesis que:

El trabajo en equipo es fundamental en ciertas áreas laborales debido a que permiten una mayor solución de problemas teniendo en cuenta que los miembros al desempeñar un puesto laboral, logran cumplir con una tarea satisfactoriamente en tiempo y forma correcta, la cooperación de más compañeros de trabajo facilita tareas que tienen una mayor complejidad para llevar a cabo. (p. 314)

Trabajar en equipo permite que sus miembros se involucren con la empresa y crezcan las relaciones interpersonales para una mayor efectividad de la empresa.

De manera semejante, Ayovi (2019) señala que:

El trabajo en equipo está designado como un modelo de gestión que permite evidenciar resultados de una manera eficaz y eficiente, si es un equipo funcional se convierte en un patrón de imitar, está finalmente ligado a un positivo liderazgo, de lo contrario nos

encontramos ante un grupo de trabajo en el que se cumplen resultados, pero a largo plazo.  
(p. 61)

El trabajo en equipo no solo obtiene resultados positivos para la empresa, también permite que los miembros del equipo fortalezcan sus habilidades de liderazgo para mayor efectividad del grupo.

### **2.3 Marco Legal**

En este capítulo están recapituladas las definiciones con base a leyes, artículos o tratados teóricos con referencia a las variables de estudio, comunicación interna y clima organizacional. Las bases teóricas fueron buscadas desde la índole internacional al local con la finalidad de sustentar la fundamentación jurídica y reglamentaria que hace válido el estudio investigativo.

#### **(Organización de las Naciones Unidas, 1948)**

Art 19: Toda persona tiene derecho a la libertad de opinión y de expresión; este incluye la libertad de sostener opiniones sin interferencia y de buscar, recibir y difundir informaciones e ideas por cualquier medio y sin consideración de fronteras.

#### **(Organización Internacional del Trabajo, 1967)**

I Consideraciones generales:

2.1 Tanto los empleados y sus organizaciones como los trabajadores y sus organizaciones deberían, en su interés común, reconocer la importancia que tiene, dentro de la empresa, un clima de comprensión y confianza mutuas favorable tanto para la eficacia de la empresa como para las aspiraciones de los trabajadores.

2.2 Este clima debería ser favorecido por la difusión e intercambio rápidos de información tan completa y objetiva como sea posible; sobre los diferentes aspectos de la vida de la empresa y de las condiciones sociales de los trabajadores.

2.3 Para promover dicho clima: La dirección de la empresa, previa consulta con los representantes de los trabajadores, deberían adoptar las medidas apropiadas para aplicar una política eficaz de comunicación con los trabajadores y su representante.

#### **(Constitución del Ecuador, 2008)**

Art. 14.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

Lit. 1.- Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.

Lit. 2.- El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.

**(Constitución del Ecuador, 2008)**

Art 57.- Se reconoce y garantiza a las comunas, comunidades, pueblo y nacionalidades indígenas, de conformidad con la Constitución y con los pactos, convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales de derechos humanos; los siguientes derechos colectivos:

7.La consulta previa, libre e informa, dentro de un plazo, sobre planes y programas de prospección explotación y comercialización de recursos no renovables que se encuentran en sus tierras y que puedan afectar al ambiente culturalmente; participar en los beneficios que esos proyectos reporten y recibir indemnizaciones por los perjuicios sociales, culturales y ambientales que les causen. La consulta que deban realizar las autoridades competentes y oportuna. Si no se obtuviese el consentimiento de la comunidad consultada, se procederá conforme a la constitución y la ley.

**(Ley Orgánica reformatoria de la Ley Orgánica de Comunicación, 2022 )**

Art.14.- Principio de interculturalidad y plurinacionalidad: El estado a través de las instituciones, autoridades y funcionarios públicos competentes en materia de derecho a la comunicación promoverá medidas de políticas para garantizar las relación intercultural entre comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades; a fin de que estas produzcan y difundan contenidos en su propia lengua, con la finalidad de establecer y profundizar progresivamente una comunicación intercultural que valore y respete la diversidad que caracteriza al Estado ecuatoriano.



## **3. Capítulo III. METODOLOGÍA**

### **3.1 Tipo de investigación**

Para la presente investigación considerado que el tema tiene un sustento teórico suficiente, se procedió a realizar una investigación de tipo aplicada para conocer a detalle la forma en que la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional del cabildo comunal de Jambelí. De acuerdo con Ríos (2017) “la investigación aplicada es precisa y utiliza los conocimientos de la investigación básica para resolver problemas” (p. 17).

### **3.2 Enfoque de la investigación**

El presente trabajo de investigación está diseñado bajo el planteamiento metodológico cualitativo, puesto que este es el que mejor se adapta a las características necesarias del estudio. Según Hernández et al., (2014) “la investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto” (p.358).

En este proyecto es necesario aplicar un enfoque cualitativo ya que se pretende conocer y analizar la comunicación interna; además de examinar e identificar cuáles son los factores que afectan el clima organizacional dentro del cabildo comunal de Jambelí.

### **3.3 Diseño de investigación**

Dentro de esta investigación se recurrió a un diseño metodológico no experimental. Para Hernández et al.,(2014) la investigación no experimental “se lleva a cabo sin manipular las variables; es decir, se analiza y observa el fenómeno a estudiar sin inferir en el mismo” (p. 152). Este concepto ayudará al correcto tratamiento de las variables: comunicación interna y clima organizacional.

Además, se empleará un diseño descriptivo con la finalidad de analizar si el clima organizacional afecta a la comunicación interna dentro del cabildo comunal. Gallardo (2017, citado de Tamayo, 2003) menciona en su libro que “la investigación descriptiva analiza, registra e interpreta los hechos, y el desarrollo de fenómenos” (p. 17).

### **3.4 Métodos de investigación**

Los métodos de investigación a emplearse en la presente investigación son deductivo, documental y de campo.

En su tesis Miranda y Ortiz (2020) mencionan que el método deductivo hace del juicio un proceso continuo y constante dentro de un campo experimental en la que se dividen las ideas subjetivas de las otras ideas que son parte de la investigación. Este método ayudará a disminuir los márgenes de error dentro de la investigación.

Por otro lado, Gallardo (2017, citado de Arias, 2006; Martins y Palella, 2012) indica que “la investigación documental tiene el objetivo de buscar, recopilar, analizar e interpretar datos obtenidos para que sirvan de registro en otras investigaciones ya sean impresas, audiovisuales o por internet” (p. 54). Las bases teóricas contribuirán con el correcto entendimiento de las variables de estudio: comunicación interna y clima organizacional.

Asimismo, Gallardo (2017, citado de Arias 2006; Martins y Palella, 2012) menciona que “la investigación de campo se fundamenta en la recolección de datos directamente del objeto de estudio o de la realidad donde ocurren los hechos, sin la manipulación de las variables” (p. 54). Es indispensable que los datos obtenidos de la investigación sean reales y no estén expuestos a cambios para la objetividad del mismo.

### **3.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de datos**

Hernández et al.,(2014) señala que “la entrevista tiene la finalidad de intercambiar información entre el entrevistador y entrevistado; también indica que una entrevista estructurada cuenta con una guía de preguntas, las cuales están sujetas a un orden que el entrevistador debe respetar y cumplir” (p. 403). Para este estudio se aplicó entrevistas a los miembros del cabildo comunal de Jambelí y a dos expertos en el área estudiada, las que contaban con su respectiva guía de preguntas.

### **3.6 Universo, población y muestra**

#### **Universo**

En su libro Gallardo (2017, citado de Tamayo, 2003) señala que “en ciertos estudios el universo es la totalidad de la población; por lo tanto, no es necesario delimitar la investigación para obtener un muestreo” (p, 63). El universo de la presente investigación son los miembros del cabildo comunal de Jambelí.

#### **Población**

Hernández et al., (2014, citado de Lepkowski, 2008) manifiesta que “se define población como la totalidad de los sujetos, los mismos que poseen características similares” (p. 174). La

población de este estudio está integrada por cinco miembros del cabildo comunal de Jambelí; además se obtendrá opiniones de dos expertos en el tema.

### **Muestra**

Para Hernández et al., (2014) la muestra es definida como “el subconjunto de la población del cual se recolectan los datos para obtener la información del estudio” (p. 173). En la presente investigación la muestra representa los 6 miembros del cabildo comunal de Jambelí. En la investigación se utilizará el muestreo no probabilístico.

Gallardo Echenique (2017, citado de Ñaupas et al., 2014; Salkind,1999) en su obra señala que “el muestreo no probabilístico son una serie de procesos que no usan la ley de cálculo, es decir, se desconoce la probabilidad de elegir a un objeto de estudio porque la población representa la muestra” (p. 66). La muestra de esta investigación son los cinco miembros del cabildo comunal de Jambelí.

## **4. CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1 Procesamiento de la información**

Para el procesamiento de la información se realizó una serie de pasos detallados en los cuales primero se analiza el método de investigación y determina las herramientas a utilizar. Para la recolección de datos de la gestión de la comunicación interna y clima organizacional de la comuna Jambelí se optó por aplicar la técnica de la entrevista con la participación de los cinco miembros del cabildo comunal de Jambelí y dos expertos, uno en el área de Comunicación y otro en Relaciones Públicas.

Las opiniones recolectadas sirvieron para analizar el tipo de comunicación interna y examinar el clima organizacional empleado por los miembros del cabildo durante su periodo de trabajo. Las entrevistas a los cinco miembros del cabildo fueron realizadas del jueves 26 al 30 de enero con su respectiva guía de preguntas de manera presencial.

De igual forma, se entrevistó a dos expertos para conocer más sobre la comunicación interna y clima organizacional con base a su experiencia. La entrevista contaba con su respectiva guía de preguntas para obtener los criterios o respuesta de los entrevistados. La técnica se llevó a cabo el martes 21 y el jueves 23 de enero de manera presencial.

### **4.2 Análisis e interpretación de resultados**

Para el análisis e interpretación de resultados, se tomarán en consideración datos cualitativos descritos a continuación:

#### **Análisis cualitativo**

##### **Entrevista**

A continuación, se detallará los resultados de la técnica implementada. Según Hernández et al., (2014), “la entrevista tiene la finalidad de intercambiar información entre el entrevistador y el entrevistado” (p.403). Para poner en efecto la entrevista, es necesario una guía, la cual contiene las interrogantes, las mismas que están estructuradas con base a las variables, dimensiones o indicadores del estudio. Cabe recalcar que esta técnica fue aplicada a los cinco miembros del cabildo comunal de Jambelí, los mismos que respondieron a las interrogantes sin problema alguno.

*Tabla Guía de preguntas: Análisis cualitativo*

<b>Entrevistador:</b> Karen Ximena Gonzabay Tomalá		
<b>Entrevistados:</b> Francisco Quirumbay, presidente de la Comuna Jambelí; Ing. Armando Cucalón, vicepresidente de la comuna; Lic. Glenda Gonzabay, tesorera de la comuna Jambelí; Adolfo Tomalá, síndico de la comuna y Gina Franco, secretaria de la comuna Jambelí.		
<b>Pregunta</b>	<b>Análisis Cualitativo</b>	<b>Observación</b>
<b>1.¿Cuáles son los procesos de flujos de comunicación usados en la institución?</b>	El proceso de comunicación empleado por el cabildo comunal es ascendente–descendente, en donde el presidente da a conocer a los otros miembros de la junta directiva las solicitudes, procesos o invitaciones que llegan a la comuna para luego ser socializados en la asamblea general realizada de manera mensual.	En relación a las respuestas obtenidas en la primera interrogante, se menciona que los criterios de los miembros del cabildo coinciden con el aporte del autor Papic (2019, citando a Robbins y Judge, 2009) donde menciona que la comunicación ascendente es la que circula hacia un nivel superior en el grupo u organización. Además, Papic (2019) también señala que la comunicación descendente circula desde el nivel de un grupo u organización hacia un horizonte inferior.
<b>2.¿De qué manera se emiten los mensajes dentro del cabildo comunal?</b>	Los medios de comunicación utilizados de manera interna son los mensajes por WhatsApp y las llamadas telefónicas. Además, se usa un lenguaje coloquial característico de la zona.	Con respecto a las respuestas obtenidas en la segunda interrogante, el criterio coincide con la postura de Fatuly et al., (2020, citado de León y Ortiz, 2019), donde se menciona que una de las formas de comunicación digital es la mensajería instantánea mediante la aplicación whatsapp.
<b>3.¿Cuáles son los canales de comunicación usados por la institución?</b>	Dentro de los canales tradicionales se pueden identificar la voz de los techos o megáfono, pero en menor frecuencia, y las reuniones presenciales y/o asambleas de comuna. Con respecto a los medios digitales utilizan una página en Facebook y un grupo de WhatsApp, además de correos electrónicos en situaciones que requieran más formalidad. Los	En relación a la interrogante tres, se indica que el criterio de los entrevistados coincide con el de Oyarvide et al., (2017, citando a Aduana General de la república de Cuba, 2015) en donde se menciona que existen los canales directos o cara a cara y los indirectos, los cuales necesitan de una herramienta o vía para ser transmitidos.

tres coincidían en que no se utilizan las videoconferencias porque se les dificulta trabajar ya que no entendían la herramienta a profundidad y preferían usar las reuniones presenciales.

**4.¿Las relaciones interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja la institución?**

Los cinco miembros del cabildo coincidieron en que las relaciones interpersonales no han afectado el trabajo en equipo que han realizado durante el periodo 2022. Trabajaban en un ambiente de compañerismo y se ayudaban mutuamente.

Con respecto a las respuestas obtenidas en la interrogante cuatro, Castro et al., (2021, citado de Lacunza y Contini, 2016) señalando que cuando existe una buena relación entre compañeros se fomenta la eficiencia de las actividades.

**5.¿Dentro del trabajo en equipo se ve reflejado el compromiso de los miembros del cabildo?**

Los cinco entrevistados coincidieron en que el cabildo comunal de inicio a fin trabajo con constancia y dedicación; cumpliendo a cabalidad las cinco propuestas expuestas a inicio del periodo. Además, mencionaron que se mantenían en constante comunicación

En relación al criterio expuesto por los entrevistados, estos se relacionan con lo mencionado por Parraguez (2019, citado de Owusu, 1999) en donde se manifiesta que involucrarse y comprometerse con la organización es sinónimo de participación, productividad y competitividad sana.

**6.¿Las conductas interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja la institución?**

Los cinco entrevistados mencionaron que siempre trabajaron bajo un debido respeto; no existieron problemas en los que se exaltaron o gritaron y cuando se presentaba alguna inconformidad se la hacía saber a los demás miembros del cabildo para resolver las inconformidades bajo un diálogo.

En relación a la interrogante seis, se indica que los entrevistados coincide con el criterio de Grisales y Gallego ( 2020, citando a Castillo y Prieto, 2000) en donde se menciona que las condiciones laborales no solo son la higiene y seguridad, sino también las condiciones psíquicas como la capacidad de resolver problemas.

---

**Fuente:** Entrevista a los miembros del cabildo comunal de Jambelí

**Elaborado por:** Karen Ximena Gonzabay Tomalá

**Fecha:** Enero 2023

Además, para conocer más sobre las herramientas para una buena comunicación interna y clima organizacional, se realizó entrevistas a dos expertos, los mismos que cuentan con experiencia en dirección de departamentos de comunicación y relaciones públicas.

***Tabla Guía de preguntas: Análisis cualitativo***

---

**Entrevistador:** Karen Gonzabay Tomalá

**Entrevistados:**  
 Lic. Gonzalo Vera Vera, director del departamento de comunicación UPSE;  
 Ing. Pedro González Suarez, director encargado del departamento de relaciones públicas en Kimisa SA.

---

<b>Pregunta</b>	<b>Análisis Cualitativo</b>	<b>Observación</b>
<b>1. ¿Cuáles son los procesos de flujos de comunicación adecuados para una institución?</b>	Los dos expertos coinciden en que la comunicación debe ser ascendente y descendente ya que debe partir de quien encabeza la organización, es decir, el presidente, para que llegue a los otros miembros de la organización. Sin embargo, uno de ellos recomienda realizar un estudio para conocer si se necesita emplear algún otro flujo de comunicación.	Con respecto a las respuestas obtenidas el aporte del autor Papic (2019, citando a Robbins y Judge, 2009) donde menciona que la comunicación ascendente es la que circula hacia un nivel superior en el grupo u organización. Además, Papic (2019) también señala que la comunicación descendente circula desde el nivel de un grupo u organización hacia un horizonte inferior. También, García y Mendieta (2017, citado de García, 1998) concuerdan con los criterios de los entrevistados mencionando que dentro de los flujos de comunicación es necesario identificar su efectividad, retroalimentación y circuito de comunicación.

**2. ¿De qué manera se deben emitir los mensajes dentro de la institución?**

Los dos entrevistados coinciden en que el lenguaje a emplearse en este tipo de entidades, es decir, en las comunas o recintos debe ser claro, conciso y coloquial, característico de la zona; ya que, si se aplica un lenguaje muy técnico, podrían caer en desinformación por la descodificación del mensaje.

Lo expresado por los dos entrevistados se relaciona con el criterio de Papic (2019, citando a Lacasa, 2004) donde indica que la comunicación informal se da al interior de las relaciones interpersonales; es espontánea, activa y de dificultoso control porque los trabajadores la instauran al margen de toda rigidez laboral. Además, Sánchez (2020) menciona que una idea es coherente cuando no se contradice y se entiende lo que expresa.

**3. ¿Cuáles son los canales de comunicación adecuados para una institución?**

Ambos coinciden en que primero se debe analizar qué canales son adecuados para la difusión de información tomando en consideración el contexto, la cultura y las herramientas que poseen los habitantes. Sin embargo, con base a su experiencia mencionaron que la comunicación en las comunas suele darse cara a cara, a través de la voz de los techos y las llamadas telefónicas.

Las opiniones de los entrevistados se asemejan a la de Egas y Yance (2018, citando a Pérez, 2001) donde mencionan que las estrategias comunicativas representan la señal de partida el cual posibilitará a los miembros de la empresa poder practicar una comunicación segura y eficiente. Además, Oyarvide et al., (2017, citado de Aduana General de la república de Cuba, 2015) en donde se mencionan los tipos de canales divididos en directos o cara a cara; y los indirectos que necesitan un medio para ser transmitidos.



**4 ¿Cree que las relaciones interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja una empresa? ¿por qué?**

Los dos expertos mencionan que las malas relaciones interpersonales si afectan las condiciones en las que trabaja una empresa; las diferencias de pensamiento y percepciones son normales entre un equipo, pero las limitaciones para que no lleguen a un consenso son las que destruyen el clima organizacional

Los criterios indicados por los expertos se relacionan con lo antes mencionado por López y Soraca (2019, citado de Herrera, 2014) en donde se manifiesta que la forma de interactuar y manejar emociones depende mucho de la relación interpersonal de cada individuo.

**5.¿Dentro de un trabajo en equipo debe reflejarse el compromiso de los miembros de una institución? ¿Por qué?**

Ambos expertos mencionan que sí; todos los miembros de una organización tienen una función y su responsabilidad es cumplirla a cabalidad, si se llega a dar el caso de que solo una parte del equipo se compromete con sus funciones, la organización se vuelve disfuncional y se crea un mal clima organizacional

Los criterios vertidos por los entrevistados se relacionan con lo expuesto por Alvarado (2021), en donde se manifiesta que el trabajo en equipo permite la mayor solución de problemas siempre y cuando sus miembros desempeñen sus funciones de forma correcta y satisfactoria.

**6.¿Considera usted que las conductas interpersonales afectan el desempeño laboral dentro de una institución?**

Los expertos mencionan que sí; el complejo de superioridad por parte de jefes o superiores dentro de una organización hace que disminuya el desempeño de los demás miembros de la institución.

En relación con la interrogante se indica que lo mencionado por los entrevistados se relaciona con el criterio de Rodríguez y Lechuga (2019, citado de Matas, 2006) en donde expresa que para un buen desempeño laboral se necesita de eficiencia y capacidad de administración, además de adaptarse al contexto para crecer y mejorar.

---

**Fuente:** Entrevista a expertos en comunicación y relaciones públicas

**Elaborado por:** Karen Ximena Gonzabay Tomalá

**Fecha:** Enero 2023

### 4.3 Discusión de resultados

Luego de los criterios obtenidos en la entrevista dirigida a los miembros del cabildo comunal de Jambelí, se ha podido identificar que el tipo de flujo de comunicación empleado dentro de la institución es el ascendente-descendente. De acuerdo con Oyarvide et al., (2017, citado de Torres, 2012) dependiendo de quien inicie y reciba el mensaje, este puede tomar varias direcciones. Papic (2019, citando a Robbins y Judge, 2009) menciona que la comunicación ascendente es la que circula hacia un nivel superior en el grupo u organización; también señala que la comunicación descendente circula desde el nivel de un grupo u organización hacia un horizonte inferior. Los entrevistados mencionaron que en su caso el presidente se encargaba de presentar una lista de puntos los cuales eran analizados y organizados dentro de una reunión con todos los miembros, luego se programaba una asamblea general de comuna para explicar los puntos antes analizados por el cabildo.

En relación a la interrogante sobre el trabajo en equipo y el compromiso de los miembros del cabildo se pudo identificar que si existe una buena relación entre ellos. Parraguez (2019, citado de Owusu, 1999) menciona que involucrarse y comprometerse con la organización es sinónimo de participación y productividad. Además, Egas y Yance (2018) mencionan que la comunicación estratégica representa un instrumento que facilita la ejecución de metas deseadas y entregan un concepto a los hechos que se dedican al público meta con el propósito de crear vínculos que fijen un equilibrio entre los hechos y las ideas. Los cinco miembros coincidieron mencionando que de inicio a fin cumplieron con el plan de trabajo presentado al inicio de su periodo.

Con respecto a la entrevista realizada a los dos expertos, indicaron que, de acuerdo a su experiencia dentro de las comunas, los canales que se suelen utilizar son una mezcla entre tradicionales y digitales. Oyarvide et al.,(2017, citado de Aduana General de Cuba) menciona que existen dos tipos de canales, los cara a cara o directo y los indirectos que necesitan de un medio para ser enviados. Además, ellos mencionaron que es necesario realizar un estudio para identificar cuáles son los canales de comunicación adecuados para la Comuna Jambelí.

Finalmente, con respecto al criterio mencionado por los expertos sobre las relaciones interpersonales y las condiciones en las que trabaja una institución mencionaron que las malas relaciones interpersonales afectan las condiciones en las que se desenvuelven los integrantes. López y Soraca (2019, citado de Herrera, 2014) manifiestan que la forma de interactuar y

manejar emociones depende mucho de la relación interpersonal de cada individuo. Los entrevistados indicaron que las diferencias de pensamiento y percepciones son normales dentro de un equipo, lo que no es normal es que no lleguen a un consenso para bienestar de la institución.

## CONCLUSIONES

- La gestión de la comunicación interna empleada por el cabildo tiene un flujo de comunicación ascendente-descendente, usa un lenguaje informal y utiliza canales de comunicación tanto tradicionales como digitales, sin embargo carece de una planificación, implementación, seguimiento y revisión sistemáticos de todos los canales de comunicación ya que bajo experiencias de los entrevistados, sirve para suplir la necesidad de comunicarse internamente pero no son efectivos para comunicar de manera externa. El clima organizacional dentro del cabildo es bueno, se trabaja bajo un diálogo respetuoso, con compromiso y dedicación.
- Las estrategias de comunicación interna empleadas en el cabildo son casi nulas, ya que se logró identificar que no cuenta con un plan de comunicación. Además, los miembros de la organización no tienen conocimiento sobre el manejo de canales de comunicación y los pocos que han adquirido han sido con base a la experiencia diaria. Entre las estrategias usadas están el diálogo continuo, la toma de decisiones en grupo, el manejo de redes para la difusión de información y la planificación y ejecución de un proyecto anual.
- El tipo de clima organizacional dentro del cabildo es participativo; durante su periodo ejecutaron su plan de trabajo con armonía, constancia y dedicación; todos fueron partícipe de la toma de decisiones, se formaron mesas de trabajo y análisis para dialogar y presentar los asuntos a tratar en las asambleas de comuna. Esto según las opiniones de los miembros del cabildo.
- En relación a los canales de comunicación internos aplicados por el cabildo para mantenerse informados, estos son limitados ya que utilizan los más comuniones y no ponen en práctica nuevas herramientas; con relación a los canales de comunicación externa están siendo utilizados bajo una experiencia empírica, la que dificulta la comprensión de los receptores.

- Dentro de los criterios realizados por los expertos en esta investigación, ellos consideran necesario realizar nuevas investigaciones para conocer cuáles son los canales de comunicación adecuados a emplear para la difusión de información de manera externa.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda seguir aplicando el flujo de comunicación ascendente-descendente y utilizar el lenguaje informal característico de la zona, de igual forma se sugiere continuar con la buena relación que tiene el clima organizacional ya que les permite trabajar en equipo y es beneficioso para la comunidad.
- Se sugiere crear un plan de comunicación, el cual establezca de forma clara los objetivos de comunicación que se quieren alcanzar. Además, le ayudará al cabildo a mantener un orden de las tareas y acciones que se realizará a favor de la comunidad.
- Se recomienda aplicar nuevos canales de comunicación interna y externa para expandir las opciones de uso de herramientas; a su vez aprender y conocer a profundidad sobre el uso de herramientas digitales para la difusión de información correcta.
- Se sugiere tomar en consideración la recomendación de los expertos sobre realizar nuevas investigaciones para conocer cuáles son los canales de comunicación adecuados a emplear para la difusión de información dentro de la comuna.

## Referencias

- Alvarado Melitón, D. (2021). Beneficios del trabajo en equipo durante la formación académica entre áreas de la salud. *Revista Scientific*, 6(20), 331-326.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2021.6.20.17.311-326>
- Ancín Adell, I., & Espinosa Tello, J. (2017). La relación entre la comunicación interna y el clima laboral: Estudio de caso en PYMES de la ciudad de Guayaquil. *La relación entre la comunicación interna y el clima laboral: Estudio de caso en PYMES de la ciudad de Guayaquil*, 65-77. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/79/78>
- Andueza Correa, A., & Aguilera Meneses, N. (2018). Enseñar y aprender la coherencia textual: una propuesta didáctica a partir de la teoría de Michel Charolles. *Didáctica. Lengua y literatura*, 30, 23-40. <https://doi.org/https://doi.org/10.5209/DIDA.61952>
- Ayovi Caicedo, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista FIPCA EC*, 4(10), 58-76. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39>
- Castro Martínez, A., & Díaz Morilla, P. (2020). Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española. *Profesional de la información*, 29(3), 13.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24>
- Castro Ramirez, N. A., Alvarado Torres, W. Y., Romero Jimenez, J. D., & Mondragon Sanchez, D. A. (2021). Las relaciones interpersonales en el desempeño laboral docente. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 6184-6196.  
[https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i4.766](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.766)
- Constitución de la República del Ecuador. (2018, 1 de agosto). *Artículo 57*.  
<https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf>
- Dávila Morán, R. C., Agüero Corzo, E. d., Ruiz Nizama, J. L., & Guanilo Paredes, C. E. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5), 664-667.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.42>

- Egas Cruz, E. Y., & Yance Jácome, K. T. (2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil-Ecuador. *Revista Espacios*, 39(24), 20.
- Fatuly Adum, S. D., Noboa Auz, M. L., León Quintuña, M. d. (2020). Medios de comunicación interna como estrategia para fomentar el comportamiento de ciudadanía organizacional. *Revista científica ECOCIENCIA*, 7(4), 15-34.  
<https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/371/286>
- Gallardo Echenique, E. E. (2017). *Metodología de la Investigación. Manual Autoformativo Interactivo*. Universidad Continental.
- Garcia Garcia, S. P., Mendieta Ramirez, A. (2017). *Análisis de los canales y flujos de comunicación con el Centro de Formación y Acompañamiento para el Desarrollo Integral de la Universidad Iberoamericana Puebla*.
- Gonzalez Serra, D. J. (2019). *Una concepción integradora de la motivación humana*.
- Grisales Rodriguez, M. J., Gallego Echeverri, L. A. (2020). *Condiciones laborales y su relación con la satisfacción en colaboradores de una empresa del sector privado en la ciudad de Pereira*.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana.
- Huaita Acha, D. M., Luza Castillo, F. F. (2018). El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas. *INNOVA Research Journal*, 3(8), 303-311. <https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.1.2018.801>
- Ley Orgánica de Comunicación. (2022, 14 de noviembre). *Artículo 14*.  
[http://www.edicioneslegales-informacionadicional.com/webmaster/directorio/2SU188\\_2022.pdf](http://www.edicioneslegales-informacionadicional.com/webmaster/directorio/2SU188_2022.pdf)
- Lopez Mera, L. I., Intriago Intriago, L. D., Hernandez Ponce, E. A., Zambrano Zambrano, N. L., & Castro Coello, R. L. (2022). El proceso comunicativo como elemento sustancial en la nivelación de carrera del instituto y nivelación de la Universidad Técnica de Manabí.

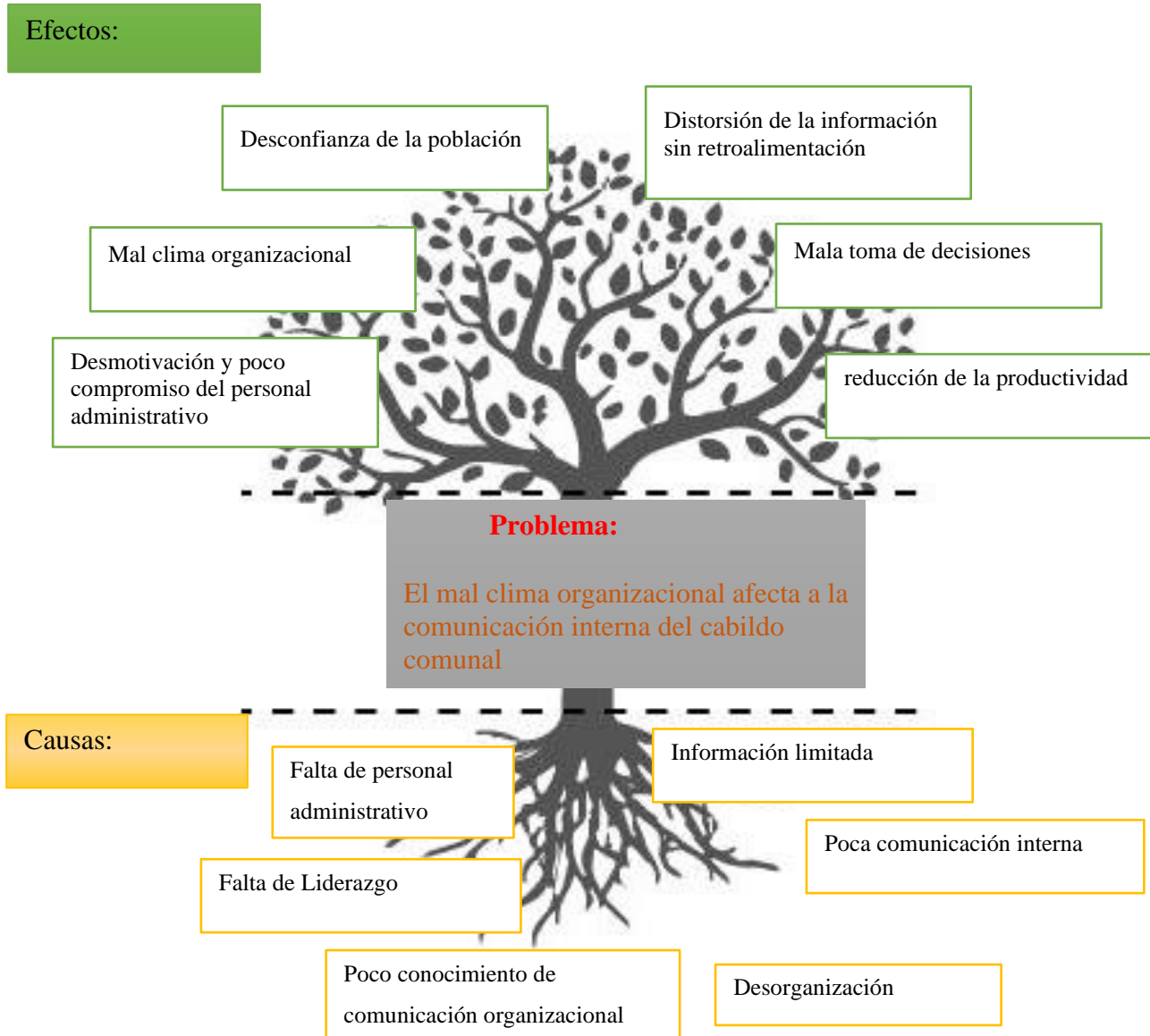


- Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 6(2), 1774.  
[https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.1995](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1995)
- Lopez Torres, N. R., & Soraca Roa, T. (2019). Relaciones interpersonales y su incidencia en el aula . *Educación y ciencia*(23), 191-206. <https://doi.org/https://doi.org/10.19053/0120-7105.eyc.2019.23.e10231>
- Medina Solano, N., Chavarro Chavarro, Y., Patiño, Y., & Rodriguez , H. (2017). *La comunicación organizacional interna y su influencia en el clima laboral*.
- Miranda Beltrán , S., & Ortiz Bernal, J. A. (2020). Los paradigmas de la investigación: un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21).  
<https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.717>
- Murgueytio Borbor, L. (2019). *Comunicación interna y clima organizacional de la unidad educativa "La Libertad" Santa Elena 2018*.
- Organización Internacional del Trabajo. (1967, 28 de junio). *Recomendación sobre las comunicaciones dentro de una empresa*.  
[https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:R129](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R129)
- Oyarvide Ramirez, H., Reyes Sarria, E., & Montaña Colorado, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración. *Las Ciencias*, 299.
- Papic Domínguez, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 10(1), 63-83. <https://doi.org/https://doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881>
- Parraguez Sanchez, I. N. (2019). *El involucramiento laboral en el siglo XXI*.
- Petrone, P. (2021). Principios de la organización efectiva en una organización de salud. *Revista Colombiana de cirugía* , 36(2), 188-192.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.30944/20117582.878>

- Prada, R., Rueda, M., & Ocampo, P. (2020). Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral en empresas de tecnología. *Revista Espacios*, 41(45), 57-75. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n45p06>
- Ríos Ramírez, R. R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. Servicios Académicos Intercontinentales.SL.
- Rodriguez Marulanda, K. P., & Lechuga Cardozo, J. I. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(87), 79-101. <https://doi.org/https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
- Sánchez Rengifo, L. M. (2020). Coherencia,integridad y vida cotidiana. *Prospectiva.Revista de trabajo social e intervención social* (30), 01-22. <https://doi.org/https://doi.org/10.25100/prts.v0i29.7195>
- Viñarás Abad, M., González Vallés, J. E., & Rincón, S. (2020). La comunicación interpersonal y la comunicación interna en las empresas:un análisis desde la profesión y la universidad. *Comunicación y Hombre*(16), 335-354.

# Anexos

## Anexo 1: Árbol de problemas



## Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

Tabla de Matriz de operacionalización de variables

Tema /Título	Variables de Estudio	Definición	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de Medición
Gestión de la comunicación interna y clima organizacional del cabildo comunal de Jambelí del cantón Santa Elena	Comunicación interna	La comunicación interna es una actividad parte de la organización; mediante ese proceso se coordinan las acciones fundamentales que le dan sentido a la organización, se ejecutan tareas, se realizan cambios, se orientan las conductas interpersonales, y se construyen valores de la cultura organizacional (Oyarvide et al., 2017, p. 299).	La comunicación interna permite que la institución tenga un funcionamiento adecuado, se maneje de forma correcta y fortalezca el trabajo en equipo	Procesos de comunicación	Tipos de comunicación organizacional	Ordinal
					Flujos de comunicación	
				Comunicación eficaz	Claridad y coherencia del mensaje	
					Exactitud de la información	
				Canales de comunicación	Estrategias de comunicación interna	
					Tipos de canales de comunicación	

	Clima organizacional	Es la percepción propia de cada miembro hacia la institución; el clima o microclima giran en torno a las experiencias de cada uno, matizado por las actividades que se presenten. (Huaita & Luza, 2018, p. 303).	El clima organizacional es esa relación que mantienen los miembros de una organización	Condiciones laborales	Relaciones interpersonales
				Conductas	Conductas interpersonales
					Desempeño laboral
				Involucramiento laboral	Compromiso con la institución
					Trabajo en equipo

### Anexo 3: Instrumentos de recopilación de datos

**Técnica:** Entrevista

**Instrumento:** Guía de preguntas

**Tema:** Gestión de la comunicación interna y clima organizacional del cabildo comunal de Jambelí del cantón Santa Elena.

**Objetivo:** Conocer sobre la comunicación interna y el clima organizacional dentro del cabildo comunal de Jambelí.

**Entrevistado:** Francisco Quirumbay  
**Cargo:** presidente de la comuna  
**Entrevistador:** Karen Gonzabay

**Entrevistado:** Lic. Glenda Gonzabay  
**Cargo:** Tesorera  
**Entrevistador:** Karen Gonzabay

**Entrevistado:** Gina Franco  
**Cargo:** secretaria de la comuna  
**Entrevistador:** Karen Gonzabay

**Entrevistado:** Ing. Armando Cucalón  
**Cargo:** vicepresidente de la comuna  
**Entrevistador:** Karen Gonzabay

**Entrevistado:** Adolfo Tomalá  
**Cargo:** síndico de la comuna  
**Entrevistador:** Karen Gonzabay

Pregunta	Respuesta	Observación
<b>Variable independiente</b>		
¿Cuáles son los procesos de flujos de comunicación usados en la institución?		
¿De qué manera se emiten los mensajes entre los miembros del cabildo?		
¿Cuáles son los canales de comunicación aplicados en la institución?		
<b>Variable dependiente</b>		
¿Las relaciones interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja la institución? ¿Por qué?		
¿Dentro del trabajo en equipo se ve reflejado el compromiso de los miembros del cabildo? ¿Por qué?		
¿Las conductas interpersonales afectan el desempeño laboral dentro de la institución? ¿Por qué?		



firmado electrónicamente por:  
**BENJAMIN  
WILSON LEON  
VALLE**

Lic. Benjamín Wilson León Valle,MDL.

**Juez Experto  
CC:0910132430**

**Técnica:** Entrevista

**Tema:** Gestión de la comunicación interna y el clima organizacional del cabildo comunal de Jambelí del cantón Santa Elena.

**Objetivo:** Indagar sobre la gestión de comunicación interna y clima organizacional.

**Entrevistado:** Lic. Gonzalo Vera Vera

**Cargo:** Director del departamento de Comunicación UPSE

**Entrevistador:** Karen Gonzabay Tomalá

**Entrevistado:** Ing. Pedro González

**Cargo:** Director del departamento de Relaciones Públicas en Katamisi SA.

**Entrevistador:** Karen Gonzabay Tomalá

<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Observación</b>
<b>Variable Independiente</b>		
1. ¿Cuáles son los procesos de flujos de comunicación adecuados para una institución? (ascendente-descendente, horizontal-transversal)		
2. ¿De qué manera se deben emitir los mensajes dentro de la institución para que tengan claridad y coherencia?		
3. ¿Cuáles son los canales de comunicación adecuados para una institución?		
<b>Variable Dependiente</b>		
1. ¿Cree que las relaciones interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja una empresa? ¿por qué?		
2. ¿Dentro de un trabajo en equipo debe reflejar el compromiso de los miembros de una institución? ¿Por qué?		
3. ¿Considera usted que las conductas interpersonales afectan el desempeño laboral dentro de una institución?		



Lic. Benjamín Wilson León Valle, MDL.

**Juez Experto**  
**CC:0910132430**

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO POR JUICIO DE EXPERTOS

<b>TÍTULO:</b>	Gestión de la comunicación interna y el clima organizacional del cabildo comunal de Jambelí del cantón Santa Elena.
<b>AUTOR:</b>	Karen Ximena Gonzabay Tomalá

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN				
				Relación entre:												
				VARIABLE Y DIMENSIÓN		DIMENSIÓN E INDICADOR		INDICADOR E ÍTEMS		ÍTEMS Y OPCIÓN DE RESPUESTA						
SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO									
Variable Independiente: Comunicación interna	Procesos de comunicación	Tipos de procesos de comunicación	¿Cuáles son los tipos de procesos de flujos de comunicación usados en la institución?	x		x				x						
		Flujos de comunicación														
	Comunicación	Claridad o coherencia del mensaje	¿De qué manera se emiten los mensajes dentro de la institución?	x		x					x					
		Exactitud de la información														
	Canales de comunicación	Estrategias de comunicación	¿Cuáles son los canales de comunicación aplicados en la institución?	x		x					x					
		Tipos de canales de comunicación														



Variable Dependiente: Cultura Ambiental	<b>Condiciones laborales</b>	Relaciones interpersonales	¿Las relaciones interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja la institución? ¿Por qué?	x		x		x		x	
	<b>Conductas</b>	Conductas interpersonales	¿Dentro del cabildo existen conductas interpersonales afectan el desempeño laboral en la institución? ¿Cuáles?	x		x		x		x	
		Desempeño laboral									
	<b>Involucramiento laboral</b>	Compromiso con la institución	¿Las conductas interpersonales afectan el desempeño laboral dentro de una institución? ¿Por qué?	x		x		x		x	
		Trabajo en equipo									

**Fecha, Santa Elena 23 de enero del 2023**



Lic. Benjamín Wilson León Valle, MDL.

**Juez Experto  
C.C: 0910132430**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO**  
**Nombre del instrumento: Guía de preguntas – Comunicación interna**

Indicadores	Criterios	Deficiente - 20				regular 1 - 40				buena 1 - 60				Muy Buena 1 - 80				Excelente 1 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACIÓN</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	96	100	
1. Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado																				X	
2. Objetividad	Expresa conductas observables																				X	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico																				X	
4. Organización	Organización lógica entre sus ítems																				X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios																				X	
6. Intencionalidad	Valorar las dimensiones del tema																				X	
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos- científicos																				X	
8. Coherencia	Relación en variables e indicadores																				X	
9. Metodología	Adecuada y responde a la investigación																				X	

**INSTRUCCIONES:** Este instrumento, sirve para que el **EXPERTO EVALUADOR** evalúe la pertinencia, eficacia del instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

**PROMEDIO: 900/900**

Santa Elena, 23 de enero del 2023

Lcdo.: Benjamín Wilson León Valle

C.I.: 0910132430

Teléfono: 0939201899

E-mail: bleon@upse.edu.ec

**VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO**

<b>DATOS DEL ESTUDIANTE</b>		
<b>Apellidos y Nombres:</b>	<b>Karen Ximena Gonzabay Tomalá</b>	
<b>TÍTULO DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN</b>		
Gestión de la comunicación interna y el clima organizacional del cabildo comunal de Jambelí del cantón Santa Elena		
<b>DATOS DEL INSTRUMENTO</b>		
<b>Nombre del instrumento:</b>	Guía de preguntas –Gestión de comunicación interna- Clima organizacional	
<b>Objetivo:</b>	Conocer sobre la importancia de una buena comunicación interna y clima organizacional	
<b>Dirigido a:</b>	Miembros del cabildo y expertos en el tema	
<b>JUEZ EXPERTO</b>		
<b>Apellidos y Nombres:</b>	Benjamín Wilson León Valle	
<b>Documento de Identidad:</b>	C.C. 0910132430	
<b>Grado Académico:</b>	MAESTRÍA	
<b>Especialidad:</b>	MÁSTER EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS	
<b>Experiencia Profesional (años):</b>	30	
<b>JUICIO DE APLICABILIDAD</b>		
<b>Aplicable</b>	<b>Aplicable después de Corregir</b>	<b>No Aplicable</b>
x		
<b>Sugerencia:</b>		


Fecha: Santa Elena, 23 de enero del 2023



Lic. Benjamín Wilson León Valle, MDL.

**Juez Experto  
 C.C. 0910132430**

## Anexo 4. Carta de aceptación de la institución



# COMUNA JAMBELÍ

Fundado el 1 de Enero 1960  
Acuerdo Ministerial 3728 del 10 de abril de 1.962  
RUC 0992134224001

Oficio N° 086  
JAMBELI, 5 DE DICIEMBRE DEL 2022

Srta.  
**GONZABAY TOMALA KAREN XIMENA**


De nuestras consideraciones:


La Comuna Jambelí, Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, le envía cordiales saludos deseándole los mejores éxitos en sus labores diarias, para luego manifestarle lo siguiente:


La comuna Jambelí en contestación al oficio enviado, le da la autorización para que desarrolle su proyecto de investigación de titulación **“Gestión de la comunicación interna y clima organizacional del cabildo comunal de Jambelí del cantón Santa Elena”**.

Sin otra particular nos despedimos

**ATENTAMENTE**

  
**Sr. Francisco Quirumbay P.**  
Presidente



  
**Sra. Gina Franco R.**  
Secretaria

Dirección: Jambelí, Km. 30 en la Ruta del Spondylus, frente a la Iglesia Católica  
Email: comunajambel1960@outlook.es  
Teléfonos: Presidente 0993781244, vicepresidente 0985891972, Tesorera 0993900071  
Síndico. 0967482858, secretaria 0993402563

## Anexo 5: Entrevistas

### Tablas de Entrevistas dirigidas a los miembros del cabildo

Tabla de entrevista 1	
Entrevistado: Francisco Quirumbay	Cargo: presidente de la Comuna Jambelí
Entrevistador: Karen Gonzabay Tomalá	
1. ¿Cuáles son los procesos de flujos de comunicación usados en la institución?	
<p>Dentro del cabildo nos manejamos con reuniones, nosotros planificamos una reunión una semana antes de la asamblea general en la que discutimos sobre temas que vamos a darle a conocer al público, porque a la asamblea no es que vamos a hablar por hablar, siempre llevamos una orden de los puntos más importantes a los menos importantes. Cuando una persona va a hacer un pedido se acerca a la casa comunal y deja su pedido, se presenta ese pedido en la asamblea y es el pueblo el que decide si darle un sí o un no, nosotros solo somos actuamos como un portavoz.</p>	
2. ¿De qué manera se emiten los mensajes dentro del cabildo comunal?	
<p>Dentro del cabildo nosotros tenemos un grupo de WhatsApp y cuando algo es más urgente le hacemos una llamada</p>	
3. ¿Cuáles son los canales de comunicación usados por la institución?	
<p>Nosotros tenemos la página de Facebook que cuando tenía algún asunto o proyecto en ejecución se informaba por ese medio. La voz de los techos o megáfono en la que informamos la fecha y hora de las asambleas o algún asunto también como la recolección de la colaboración por algún difunto. También usamos el correo electrónico, pero ya para entidades más formales como alguna empresa o el municipio.</p> <p>En el caso de Zoom nosotros no usábamos ese medio porque no entendíamos cómo se manejaba y se nos complicaba, preferíamos hacer una llamada.</p>	
4. ¿Las relaciones interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja la institución?	
<p>Yo si he tenido ese problema, en mis años de administración al inicio de cada periodo a veces es difícil compartir los mismos ideales, pero es solo al inicio, ya después nos acoplamos y nos entendemos mejor. En este periodo ya nosotros cuando era de decidir algo conversábamos los cinco, nunca estábamos los 2 o 3, por eso se planificaba una reunión con anticipación así que no nos escondemos nada.</p>	
5. ¿Dentro del trabajo en equipo se ve reflejado el compromiso de los miembros del cabildo?	

Si, como le decía nosotros estamos siempre prestos a recibir los pedidos de los comuneros. También a inicio de año presentamos unas propuestas y con éxito logramos cumplirlas con el compromiso del cabildo y ayuda de los comuneros y entidades como municipio o prefectura.

**6. ¿Las conductas interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja la institución?**

En relación al cabildo no, nosotros los asuntos siempre los manejamos los 5 pero con respeto, si algo no nos parecía lo decíamos y llegábamos a un consenso, nunca nos faltamos el respeto. Con respecto a los comuneros en ocasiones en las asambleas se exaltaba y uno como cabildo los tenía que escuchar así tuvieran o no la razón; por ese malestar dentro de las propuestas decidimos hacer un taller jurídico para enseñarle a la gente cómo se lleva a cabo una asamblea pero la gente no fue, se hizo un llamado pero nunca asistieron.

**Tabla de entrevista 2**

**Entrevistado: Ing. Armando Cucalón**

Cargo: Vicepresidente de la Comuna Jambelí

**Entrevistador: Karen Gonzabay Tomalá**

**1. ¿Cuáles son los procesos de flujos de comunicación usados en la institución?**

El proceso de comunicación que usamos es el tradicional ósea hablamos de manera directa entre el grupo de trabajo. El orden jerárquico que se usa, o más bien el orden que llevamos para realizar una asamblea es que primero hacemos una reunión y la secretaría en conjunto al presidente socializan las peticiones, actas, los seguimientos de peticiones a prefectura o al municipio etc, y hacemos como un recuento de todo ese mes y a su vez dejamos preparado y ordenado toda esa información para la asamblea general.

**2. ¿De qué manera se emiten los mensajes dentro del cabildo comunal?**

Entre nosotros usamos siempre el WhatsApp, todos conocen que es una herramienta de mensajería rápida pero tiene sus desventajas, como cuando uno sale de casa y se queda sin internet. En esos casos nos toca usar las llamadas telefónicas.

**3. ¿Cuáles son los canales de comunicación usados por la institución?**

Las herramientas que usamos para difundir información son la página de Facebook de la comuna y el megáfono. En la página publicamos las actividades que estamos realizando como cabildo o alguna otra novedad y por el megáfono avisamos de las asambleas y cuando realizamos la cruzada solidaria por fallecimiento de algún habitante.

**4. ¿Las relaciones interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja la institución?**

Entre nosotros no hubo problemas, siempre nos comunicamos, nos estábamos llamando o escribiendo en el grupo, predomina el compañerismo.

5. ¿Dentro del trabajo en equipo se ve reflejado el compromiso de los miembros del cabildo?

Si, no puedo hablar mal de algún compañero porque ellos siempre estuvieron prestos a ayudar y aprender porque estar acá, ocupar un puesto también es aprender, no es fácil estar a la cabeza de una comunidad, pero si nos hemos ayudado y eso es bueno porque como le mencionaba antes, se nota el compañerismo.

6. ¿Las conductas interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja la institución?

Nunca existieron conductas de superioridad, entre los cinco no. Si nos topamos con ciertos casos, pero en las asambleas por parte de algún comunero, ellos nos subían y nos bajaban, pero siempre fuimos respetuosos. Nunca existieron discordias o peleas entre nosotros. Si existían criterios compartidos, pero dialogamos y se resolvían.

### Tabla de entrevista 3

Entrevistado: Lic. Glenda Gonzabay

Cargo: Tesorera de la Comuna Jambelí

Entrevistador: Karen Gonzabay Tomalá

1. ¿Cuáles son los procesos de flujos de comunicación usados en la institución?

La comunicación que pone en práctica es directa, ya que en las asambleas se exponen los puntos y los comuneros deciden si estar a favor o si están en contra.

2. ¿De qué manera se emiten los mensajes dentro del cabildo comunal?

De manera interna teníamos un grupo con cinco miembros y con las reuniones nos invitaba por redes sociales o nos hacía una llamada.

3. ¿Cuáles son los canales de comunicación usados por la institución?

En el siglo XXI lo que más se usa son las redes sociales, dentro de la comuna se maneja una página en Facebook, un grupo de WhatsApp donde están algunos comuneros o familiar de algún comunero donde se le emite algún mensaje sobre un proyecto o invitación.

4. ¿Las relaciones interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja la institución?



Dentro del grupo de trabajo no hubo ningún problema. Siempre trabajamos con armonía y bienestar; al inicio del periodo el presidente siempre nos guiaba y nos ayudaba, más bien nos orientaba a cuál sería nuestra función para manejar bien el cabildo, y si alguien no entendía algo como fue el caso de la secretaria, se le explicaba y nos ayudábamos mutuamente.

5. ¿Dentro del trabajo en equipo se ve reflejado el compromiso de los miembros del cabildo?

Al inicio del 2022 se creó un plan de trabajo para valga la redundancia, trabajar durante el periodo 2022. En ese periodo fueron cinco propuestas y las cumplimos a cabalidad.

6. ¿Las conductas interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja la institución?

No, el presidente siempre estaba presto a ayudar así le tocará cumplir un rol que no le competía como es el de secretaria y cosas así. Él nunca se exaltó o nos alzó la voz, ni tampoco otro miembro del cabildo.

#### Tabla de entrevista 4

**Entrevistado: Gina Franco**

Cargo: secretaria de la Comuna Jambelí

**Entrevistador: Karen Gonzabay Tomalá**

1. ¿Cuáles son los procesos de flujos de comunicación usados en la institución?

El proceso de comunicación era directo. Nosotros en la reunión general (asamblea general) siempre tratábamos los temas que nos llegaban y ya eran los comuneros los que decidían, nosotros solo presentamos durante la asamblea los pedidos, o alguna situación con el municipio o prefectura.

2. ¿De qué manera se emiten los mensajes dentro del cabildo comunal?

Nosotros usábamos siempre el WhatsApp o las llamadas.

3. ¿Cuáles son los canales de comunicación usados por la institución?

Antes todas las campañas de lentes, vacunación, talleres se anunciaba mediante un megáfono pero desde que usamos las redes sociales ya poco se usa, más se utiliza son las redes sociales como es la página en Facebook ya que es más fácil y rápido. Otra forma es por los grupos de WhatsApp de las directivas barriales, nosotros le mandamos la información para que ellos la difundan. Sin embargo, son pocos los barrios que realmente lo hacen, por eso preferimos usar Facebook.

<b>4. ¿Las relaciones interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja la institución?</b>
No, nunca hubo enemistad, siempre nos respetamos entre compañeros, existía mucho el compañerismo. Nunca hubo rivalidad, siempre trabajamos en conjunto los cinco, se cumplió el plan de trabajo del 2022.
<b>5. ¿Dentro del trabajo en equipo se ve reflejado el compromiso de los miembros del cabildo?</b>
Siempre hubo ese compromiso entre miembros, incluso manteníamos conversaciones por un grupo de WhatsApp donde se informaba de alguna reunión por ejemplo con el Prefecto o algún otro político y el presidente siempre nos incluyó en todo.
<b>6. ¿Las conductas interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja la institución?</b>
Siempre existió respeto mutuo, si algo no nos parecía, intervenimos de forma respetuosa y con el diálogo se llegaba a una solución o conclusión del tema el cual se estaba hablando; toda decisión que él tomaba, era decisión de los 5.

<b>Tabla de entrevista 5</b>	
<b>Entrevistado: Adolfo Tomalá</b>	Cargo: síndico de la Comuna Jambelí
<b>Entrevistador: Karen Gonzabay Tomalá</b>	
<b>1.¿Cuáles son los procesos de flujos de comunicación usados en la institución?</b>	
Para que entienda cómo es que nos manejamos dentro de la comuna le voy a dar ejemplos. Cuando alguien quiere su derecho de posesión, se acerca a la comuna y el que esté en la oficina recibe el pedido. Luego el presidente en conjunto a la secretaria le hacen el pedido y después de 24 horas lo viene a retirar. Después en la reunión de comuna se da a conocer con fecha y hora el pedido de ese día.	
<b>2.¿De qué manera se emiten los mensajes dentro del cabildo comunal?</b>	
Nosotros nos comunicamos por medio de WhatsApp y las llamadas. No usamos el zoom u otras plataformas porque a algunos se nos dificulta, bueno a mi se me dificulta, no entiendo a profundidad cómo se usa.	
<b>3.¿Cuáles son los canales de comunicación usados por la institución?</b>	

Nosotros usamos el megáfono cuando va a ver la reunión de la comuna, de la junta de agua o por las cruzadas. También se usa el Facebook, donde el vicepresidente y la tesorera se encargan de publicar cuando hay alguna campaña y cosas así. También se usa el correo pero es más para entidades más grandes.

**4.¿Las relaciones interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja la institución?**

No, acá nos respetamos entre todos, no porque alguien sea mayor o el presidente se crea más, la señora Glenda y la señorita Gina siempre se sintieron en el derecho de hacernos saber si en algo estamos incorrecto porque estamos para equivocarnos, no somos perfectos.

**5.¿Dentro del trabajo en equipo se ve reflejado el compromiso de los miembros del cabildo?**

Si, nosotros hicimos un plan de trabajo al inicio y lo culminamos con éxito. Y para que, las chicas como le mencionaba antes se acoplaron rápido y nos ayudaban en todo, claro que nosotros los que ya habíamos sido directiva nos tocó ayudarles, más que nada a Gina pero igual cuando era de hacer algo siempre estábamos.

**6.¿Las conductas interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja la institución?**

Nunca el presidente o vicepresidente se portaron groseros con los demás, para nada. Más bien motivaban a los demás para que las cosas nos salieran bien.



## Tabla de Entrevistas a expertos

Tablas de entrevista 1	
<b>Entrevistado: Lic. Gonzalo Vera</b>	Cargo: director del departamento de comunicación UPSE.
<b>Entrevistador: Karen Gonzabay Tomalá</b>	
<b>1. ¿Cuáles son los procesos de flujos de comunicación adecuados para una institución?</b>	
Para una institución como son las comunas primero se debería realizar un estudio de la audiencia, sin embargo, considero que se debería aplicar un flujo mixto en donde se aplique una comunicación descendente que debería provenir del máximo representante hacia los demás integrantes que conforman el directorio y luego hacia la población en general.	
<b>2. ¿De qué manera se deben emitir los mensajes dentro de la institución?</b>	
Los mensajes deben ser con un lenguaje adecuado, un lenguaje claro con brevedad, concisión y sobre todo elaborado de acuerdo a la audiencia a la que se va a dirigir. Si se emplean términos muy técnicos se podría generar desinformación porque dejamos que las personas interpreten el mensaje y para decodificar un mensaje interviene el nivel socioeconómico, la educación e incluso las experiencias del receptor.	
<b>3. ¿Cuáles son los canales de comunicación usados por la institución?</b>	
Primero se debe analizar los canales de comunicación que han venido utilizando y luego realizar un estudio de su efectividad. Por lo general las comunas usan la voz de los techos y se debería realizar un estudio para conocer la cobertura de internet de la zona y realizar propuestas para emplear nuevas tecnologías como canales de comunicación.	
<b>4. ¿Cree que las relaciones interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja una empresa? ¿ por qué?</b>	
Si, totalmente. El clima organizacional se ve afectado cuando dentro de la misma organización existen diferencias, aunque está bien que existan diferencias pero lo que no puede existir son limitantes a partir de las diferencias o que existan controversias que no permitan que la organización se desarrolle. La institución debe poseer una armonía y apuntar a generar siempre un consenso a pesar de las diferencias.	
<b>5. ¿Dentro del trabajo en equipo se ve reflejado el compromiso de los miembros del cabildo?</b>	
Indiscutiblemente es un sí. Porque dentro de un proceso de comunicación no puede caer toda la carga sobre una sola persona. Cada elemento que forma parte de la institución es importante, por lo que cada miembro debe estar comprometido bajo los objetivos institucionales que deben plantearse al inicio y tener claro.	
<b>6. ¿Las conductas interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja la institución?</b>	
Si, el anteponer situaciones de ego, complejos de superioridad, afectan al desempeño de los otros miembros del equipo. La falta de oportunidades para desarrollar el rol que se le asigna al resto del equipo se ve afectado porque una persona se cree autosuficiente y no permiten que otros desarrollen sus capacidades o habilidades.	

## Tabla de entrevista 2

<b>Entrevistado: Ing. Pedro González</b>	Cargo: director del departamento de relaciones públicas en Kimisa SA.
<b>Entrevistador: Karen Gonzabay Tomalá</b>	
<b>1. ¿Cuáles son los procesos de flujos de comunicación adecuados para una institución?</b>	
Yo fui parte de la directiva de la comuna en el año 2012 y tuve la oportunidad de conocer cómo son los procesos administrativos. Realmente la comunicación que se maneja yo la definiría como básica, sé que los tiempos han cambiado, pero en temas de herramientas y accesibilidad, porque se sigue manejando el mismo modelo de comunicación.	
<b>2. ¿De qué manera se deben emitir los mensajes dentro de la institución?</b>	
Los mensajes deben ser claros, tienen que tener coherencia y hablar de una forma coloquial porque en las comunas se habla muy coloquial; se usan muchos modismos y los famosos apodos, sin embargo, esos son rasgos característicos de la zona.	
<b>3. ¿Cuáles son los canales de comunicación adecuados para una institución?</b>	
En temas de canales yo consideraría primero realizar una investigación, porque a raíz de la pandemia la forma de comunicar cambió, dejamos de usar las cartas o correos por los mensajes de WhatsApp. Entonces hay que conocer qué herramientas posee la comunidad como, por ejemplo, cuántas casas de toda la comuna tiene internet para implementar páginas completas, y digo completas porque la comuna tiene una página en Facebook, pero no tiene un orden y mucho menos una narrativa adecuada.	
<b>4. ¿Cree que las relaciones interpersonales afectan las condiciones en las que trabaja una empresa? ¿por qué?</b>	
Sí, mira en la actualidad por ejemplo la directiva tiene personas que apoyan a distintos políticos y aunque digan que eso no tiene nada que ver, pertenecer a un partido es obligarse a vivir con esa ideología.	
<b>5. ¿Dentro de un trabajo en equipo debe reflejar el compromiso de los miembros de una institución? ¿Por qué?</b>	
Claro que debe haber compromiso, recordemos que ellos fueron elegidos a través de un proceso democrático. Su misión en la comuna era de llevar los procesos administrativos de manera justa.	
<b>6. ¿Considera usted que las conductas interpersonales afectan el desempeño laboral dentro de una institución? ¿Por qué?</b>	
Las malas conductas son sinónimo de mal clima laboral. Todos deben dejar sus problemas o alguna cosa en casa y salir a servir a la comuna	