



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

CARRERA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN GERENCIAL

TRABAJO DE UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

MODALIDAD ESTUDIO DE CASO

Previo a la obtención del título de

Licenciada en Gestión de la Información Gerencial

TEMA:

Uso de Canales de Comunicación y la Formalidad de la Información Organizacional en el
Departamento de Talento Humano de la ULEAM, Año 2025 (Estudio de Caso)

AUTORA:

Avila Delgado Fabiana Monserrate

TUTORA:

Lcda. Julia Marlene Garay Vera

MANTA – MANABÍ – ECUADOR

2025 (2)

TEMA:

Uso de Canales de Comunicación y la Formalidad de la Información Organizacional en el Departamento de Talento Humano de la ULEAM, Año 2025 (Estudio de Caso).

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular, bajo la autoría del estudiante **Fabiana Monserrate Avila Delgado**, legalmente matriculado en la carrera de Gestión de la Información Gerencial período académico 2025-2026, cumpliendo el total de 240 horas (96 horas Fase I de Diseño y 144 horas Fase de Resultados e Informe) cuyo tema del proyecto es **Uso de Canales de Comunicación y la Información Organizacional en el Departamento de Talento Humano de la ULEAM , Año 2025 (Estudio de Caso)**

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 28 de Enero de 2026

Lo certifico,


 Lic. Julia Marlene Garay Vera
Docente Tutora

Nota 1: Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firma física original.

Nota 2: Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases de la Unidad de Integración Curricular estén aprobadas.

Autoría

El trabajo de titulación es un aporte académico elaborado por quien suscribe Fabiana Monserrate Ávila Delgado con C.I. 1316921624, estudiante de la Facultad Ciencias Administrativas Contables y Comercios de la Carrera de Gestión de la Información Gerencial de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, afirmo que soy la autora del trabajo de integración curricular titulado: Uso de Canales de Comunicación y la Formalidad de la Información Organizacional en el Departamento de Talento Humano de la Uleam de Manta Año 2025.



Fabiana Monserrate Ávila Delgado

1316921624

Dedicatoria

Todo este proceso de mi carrera y de titulación tuvo un propósito en lo personal, cuyo objetivo principal es obtener mi título universitario por lo cual me siento orgullosa al lograr este preciado anhelo. Me siento muy agradecida por el apoyo incondicional que me dieron mis padres y a las personas que estuvieron a mi alrededor y a las que confiaron en mí. Y a mí por seguir y no rendirme durante todo este proceso universitario pese a las dificultades que se me presentaron en el camino, de esa manera me propuse en el logro de mi objetivo.

Agradecimiento

Agradezco a la versión de mí misma por haber logrado mi aspiración de prepararme profesionalmente, por ser una persona de bien y más que todo humilde a pesar de todas las adversidades que se me presentaron en el camino siempre hubo fortaleza para seguir. A Dios por ser mi guía en cada etapa de este camino, gracias por brindarme la sabiduría, la paciencia y la fe necesaria para no rendirme; este logro es de su amor infinito y de sus bendiciones a través de mis oraciones.

A mi familia por ser mi apoyo y mi guía, que a través de sus consejos me han inculcado para que sea una persona de bien y que salga adelante.

Mi agradecimiento más sincero a mi tutora de tesis la Lic. Julia Garay Vera, quien confió en mí desde el primer momento, por compartir sus conocimientos y aprendizajes, más que todo sus consejos durante este proceso, a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por abrirme sus puertas y brindarme una educación formal.

Finalmente, y no menos importante al Departamento de Talento Humano de la Universidad por permitirme realizar mi investigación de titulación.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	9
ABSTRACT	10
CAPITULO I.....	10
1. INTRODUCCIÓN	10
Planteamiento del problema.....	15
Justificación	17
Objetivos.....	18
Objetivo general	18
CAPITULO II	19
1. Canales de comunicación	19
1.1 Tipos de canales de comunicación organizacional	19
1.2 Los canales de comunicación en la gestión institucional	21
1.3 Importancia de los canales de comunicación organizacional	22
2. Formalidad de la información organizacional	22
2.1 Niveles de formalidad en la comunicación interna	23
2.2 Elementos que determinan la formalidad de la información	24
2.3 Impacto de la formalidad en la eficacia comunicacional dentro de una organización.....	24
CAPITULO IV	25
METODOLOGÍA	25
Métodos de investigación	25
Tipos de investigación	25
Población de estudio.....	26
Muestra de la población.....	26
Técnicas o instrumento	27
CAPITULO V	28
RESULTADOS	28
Resultados obtenidos de la encuesta	29
Resultados de la entrevista.....	44
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	55
CONCLUSIONES.....	55
RECOMENDACIONES	55
BIBLIOGRAFÍA	56
Introducción	Error! Bookmark not defined.

Objetivos.....	Error! Bookmark not defined.
Objetivo General.....	Error! Bookmark not defined.
Objetivos Específicos.....	Error! Bookmark not defined.
Justificación	Error! Bookmark not defined.
Fundamentación Teórica	Error! Bookmark not defined.
Comunicación Organizacional	Error! Bookmark not defined.
Formalidad de la Información Organizacional	Error! Bookmark not defined.
Canales de Comunicación Institucionales.....	Error! Bookmark not defined.
Estrategia Propuesta	Error! Bookmark not defined.
Jornadas de Capacitación para fortalecer el Uso de Herramientas Digitales Institucionales.....	Error! Bookmark not defined.
Comunicación Organizacional	Error! Bookmark not defined.
Formalidad de la Información Organizacional	Error! Bookmark not defined.
Canales de Comunicación Institucionales.....	Error! Bookmark not defined.
Beneficiarios	Error! Bookmark not defined.
Beneficiarios Directos.....	Error! Bookmark not defined.
Beneficiarios Indirectos	Error! Bookmark not defined.
Resultados Esperados.....	Error! Bookmark not defined.

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue analizar la comunicación organizacional en el Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, con énfasis en el uso de los canales de comunicación formales e informales y en el nivel de formalidad de la información, con la finalidad de proponer estrategias que permitan mejorar la gestión interna durante el período 2025. La metodología utilizada se basó en un enfoque cualitativo y cuantitativo, a través de una entrevista a la directora del departamento y encuestas estructuradas dirigidas al personal. Los resultados indican que se utilizan diversos canales de comunicación, principalmente el correo electrónico y uso de mensajes, no obstante, se observaron demoras en los procesos administrativos, desorden en la información y dificultades en la correcta transmisión de los mensajes institucionales. Asimismo, se constató que existen problemas con la coordinación entre las áreas.

Se concluye que la comunicación organizacional en el Departamento de Talento Humano presenta falencias en la administración de los canales y en el manejo de la información formal. Por ello, se considera necesario mejorar las políticas internas, establecer pautas claras de comunicación y promover un uso adecuado de los canales, con el fin de mejorar los procesos administrativos, mejorar el ambiente laboral y contribuir al desarrollo institucional de la ULEAM.

Palabras clave: comunicación organizacional, canales de comunicación, formalidad de la información, talento humano, gestión institucional.

ABSTRACT

The purpose of this research was to analyze organizational communication within the Human Talent Department of the Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, with particular attention to the use of formal and informal communication channels and the level of formality in the information conveyed. The aim was to propose strategies that enhance internal management during the year 2025. A mixed-methods approach was employed, consisting of an interview with the department director and structured surveys administered to staff members. The results revealed frequent use of multiple communication channels, primarily email and instant messaging, but without clear guidelines on the required level of formality. This situation contributes to delays in administrative processes, fragmentation of information, and confusion in transmitting institutional messages. Furthermore, the absence of specific protocols limits communication efficiency and impairs coordination between departments.

Based on these results, it can be that communication within the Human Talent Department shows especially in the use of communication channels and the consistency of formal information. For this reason, it is necessary to reinforce internal policies, organize communication procedures, and encourage the proper use of existing channels. Implementing these actions will help administrative tasks, create a more work environment, and contribute to the institutional of ULEAM.

Keywords: organizational communication, communication channels, information formality, human talent, institutional management.

CAPITULO I

1. INTRODUCCIÓN

En el contexto global actual, las organizaciones enfrentan un entorno complejo caracterizado por la rápida evolución tecnológica y la diversidad de medios disponibles para la comunicación interna y externa, lo que hace que el tema del estudio de caso, relacionado con el Uso de Canales de Comunicación y la Formalidad de la Información Organizacional en el Departamento de Talento Humano (DPH) de la ULEAM, 2025, cobre especial relevancia debido a que su enfoque se centra en la transmisión efectiva de la información como un factor fundamental para garantizar una comprensión clara y precisa entre los involucrados, lo cual impacta directamente en la competitividad y el desempeño organizacional (Morera, 2022).

En las organizaciones, el área de gestión del talento humano tiene un papel estratégico en la administración de la comunicación interna, siendo responsable de garantizar que los mensajes lleguen de forma clara y formal a todos los colaboradores, por lo que se vincula con el interés de seleccionar y regular los canales de comunicación, como redes sociales, correo electrónico, chat en línea y mensajería instantánea, blogs y contenido online, eventos y aplicaciones móviles, plataformas de gestión de proyectos, intranet corporativa, radio, y boletines informativos, los cuales permiten una interacción constante y efectiva entre los miembros de la organización, facilitando la transmisión de mensajes clave y mejorando la colaboración y productividad (Ballesteros, 2016).

Cada uno de estos canales tiene su importancia y permite que la información en la organización sea gestionada apropiadamente, pues las redes sociales son espacios donde existen intercambios de ideas y de noticias, mientras que el correo electrónico es un espacio más formal que se usa para comunicados importantes y oficiales, además, el

chat en línea y en la mensajería instantánea permiten ayudas para la resolución de dudas, así como la coordinación, elimina la necesidad de perder un tiempo valioso, en otras palabras, agiliza la comunicación, por la otra parte existen los blogs y el contenido en línea que permiten la difusión de la información y el aprendizaje, así como los eventos y webinars que permiten el aprendizaje de forma presencial en tiempo real o la interacción de forma presencial en tiempo real, para el caso de las aplicaciones móviles, permiten que los colaboradores se informen y se mantengan conectados mientras no estén en la oficina (Jurado, 2018).

Según Álvarez et al. (2016), “la formalidad en las prácticas de gestión del conocimiento contribuye a mejorar la calidad de la información y la toma de decisiones, especialmente en organizaciones de mayor tamaño” (p. 130), siendo una formalidad esencial para evitar que la informalidad y la dispersión de mensajes generen confusión o disminuyan la efectividad comunicativa.

Además, la diversidad de canales puede generar problemas si no se definen claramente los protocolos para su uso. La falta de políticas específicas que regulen cuándo y cómo utilizar cada canal puede llevar a una sobrecarga de información, mensajes contradictorios y una percepción negativa del profesionalismo en la comunicación (Gamboa y Álvarez, 2022)., aspectos que no son saludables para las actividades organizacionales y objetivos empresariales.

Desde un enfoque práctico, se entiende que el desarrollo y puesta en uso de mecanismos y tecnologías de la información y comunicación, TIC's, constituyen una oportunidad para, de una parte, aumentar el grado de formalidad, y, de la otra, la eficacia de la comunicación interna. Proaño, et al. (2018) señalan que, “Facilitan la gestión

integrada de la información y promueven un flujo ordenado y saludable de información relevante y, adicionalmente, libre de ocultamiento” (p.119).

En este contexto, que haya formalidad en la información organizacional no solo afectará la calidad de la comunicación. También impactará en la imagen y reputación de la organización y la confianza que sus miembros depositan entre ellos (Morera, 2022).

Para el desarrollo de este estudio, se utilizó una metodología con enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) que consistió en la aplicación de los métodos de análisis de datos numéricos y no numéricos. El método de análisis permitió descubrir las causas que originan el problema de investigación, mientras que el método de síntesis se empleó para comprender cómo surge el fenómeno abordado en este estudio. El método deductivo se utilizó para analizar las teorías existentes realizadas por diversos autores, con el fin de realizar un análisis exhaustivo. Por último, el método inductivo hizo posible crear nuevas teorías basadas en las observaciones realizadas durante la investigación.

El estudio se desarrolla en una primera fase en la que se realiza un análisis de los fundamentos teóricos que sustentan las variables independientes y dependientes de este estudio, además de revisar los antecedentes que se relacionan en el contexto en el que surge el problema de investigación. Igualmente, se incluyó una justificación explicativa que sustenta la necesidad de la investigación, lo que emplaza la necesidad de estudiar el fenómeno de una manera más analítica. A partir de este análisis, se enunciaron los objetivos específicos, los cuales sirven como estrategia para el logro del objetivo general de la investigación. El marco conceptual se construyó en base a las investigaciones bibliográficas que se realizaron sobre las variables del estudio, lo que garantizó una adecuada fundamentación teórica.

En este sentido, el presente estudio busca optimizar los procesos comunicativos mediante el análisis y mejoramiento del uso de canales y la formalidad de la información, con un enfoque que permitirá identificar prácticas que promoverán una comunicación más profesional y eficiente, adecuada al contexto institucional y a las expectativas del personal en el DPH de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí durante el periodo 2025.

Antecedentes

Rodríguez et al. (2015) menciona en su estudio el “Gobierno Electrónico y el Uso de TIC para Proporcionar Nuevos Canales de Comunicación” que tiene como objetivo analizar cómo se adoptan las TIC a nivel gubernamental en un contexto global, mediante un enfoque cuantitativo basado en datos y retroalimentación de encuestas de funcionarios públicos y cuyo resultado es la implementación del sistema mejora la eficiencia operativa dentro del gobierno y también mejora la interacción con los ciudadanos.

Fernández et al. (2019) en su trabajo titulado “Los Sistemas de Información de Gestión de las Pequeñas y Medianas Empresas del Sector Turismo de la Provincia de Los Ríos, Ecuador” tiene como objetivo investigar el uso y la aplicación de los sistemas de gestión de información en las PME turísticas de la región. Aplican un diseño cuantitativo descriptivo utilizando una encuesta administrada a los emprendedores del sector. Los resultados muestran que, si bien las PME comprenden la importancia de los sistemas de gestión de información, hay una infraestructura de información y personal calificado insuficientes que obstaculizan el uso efectivo de dichos sistemas dentro de las empresas.

En la investigación “Impacto de los canales de comunicación corporativa en los resultados de instituciones públicas”, Gamboa y Álvarez (2022) se propone analizar la

manera en que los distintos canales de comunicación influyen en el rendimiento organizacional dentro del sector público. Los autores señalan que recopilaron información mediante encuestas dirigidas a empleados de instituciones públicas, y realizaron análisis estadísticos, en el cual determinaron que los canales de comunicación si influye de forma significativa en la gestión administrativa de empresas mejorando los resultados con respecto a los tiempos de entrega y optimización de procesos.

Salinas y Gómez (2018) en su artículo, “Los sistemas de información gerencial: aplicabilidad en Procesos empresariales y de Educación Superior en Ecuador” tiene como objetivo analizar la aplicabilidad de los Sistemas de Información Gerencial (SIG) en los sectores empresarial y educativo en Ecuador, mediante un enfoque mixto utilizando encuestas y análisis documental, determinaron que los SIG son herramientas fundamentales que pueden ser utilizadas para mejorar la eficiencia y gestión organizacional. Sin embargo, el éxito institucional está fuertemente influenciado por el nivel de capacitación del personal, los procesos de adaptación tecnológica en la institución y los procesos de adaptación tecnológica institucional.

Proaño et al. (2018) estudian “Los sistemas de información y su importancia en la transformación digital de la empresa actual”, y en Ecuador, observando la relevancia de los Sistemas de Información respecto a la transformación de las Tecnologías Digitales en los negocios. Emplea un enfoque cuantitativo a través de encuestas y análisis documental. Los hallazgos sugieren que los sistemas de información correctamente implementados permiten a las organizaciones mejorar su competitividad y transformarse con los cambios en el entorno empresarial.

Piedra et al. (2022) en su estudio “Comunicación organizacional: Un factor para aumentar la productividad en las organizaciones”, tuvieron objetivo estudiar el flujo de

trabajo en relación con el impacto de la comunicación organizacional dentro de un contexto organizacional, mediante un estudio cuantitativo utilizando encuestas a empleados de diferentes industrias. Los hallazgos indican que el impacto de la comunicación es tremendo, ya que la relación positiva y directa con las actitudes hacia el trabajo y el rendimiento organizacional es sorprendente.

Planteamiento del problema

Este estudio parte del problema del uso inadecuado y desorganizado de los canales de comunicación dentro de las organizaciones es el núcleo del presente estudio de caso. Se trata de un fenómeno que puede provocar serios problemas en la transmisión de información clara y puntual, por ello es necesario abordar todas las problemáticas con respecto al *“Uso de Canales de Comunicación y la Formalidad de la Información Organizacional en el Departamento de Talento Humano de la ULEAM, 2025”*.

Ballesteros (2016), sostiene que la gestión inadecuada de correo electrónico, la mensajería instantánea, y las redes sociales, entre otras, puede provocar en algunas de las áreas un verdadero desorden informativo, carga de información contradictoria. Cujia (2019) indica que la falta de formalidad en la comunicación dentro de la organización se suma también como un agravante de los problemas, que puede ocasionar desconfianza, y falta de profesionalismo.

En este contexto, Gómez (2022) resalta la importancia de implementar sistemas de información integrales que promuevan un flujo ordenado de datos, evitando la dispersión de la información y mejorando la gestión del conocimiento y la comunicación organizacional, lo que, a su vez, contribuye a la competitividad y productividad empresarial.

El presente estudio de caso surge de la necesidad de investigar el contexto específico del DPH de la ULEAM. La institución tiene 1,119 profesores, 575 empleados según la Ley Orgánica del Servicio Civil y 397 contratados.

En este sentido, la ULEAM se presenta como una institución comprometida con la integración y el fortalecimiento de su comunidad académica a través de la investigación científica, el desarrollo comunitario y la búsqueda constante de la excelencia, el rigor académico y el servicio a la sociedad.

Al mismo tiempo, desde el punto de vista del personal administrativo, hay varios problemas que obstaculizan la eficacia de las comunicaciones internas, observándose retrasos en la presentación de documentos sumado a la falta de respuestas oportunas crea demoras en los procedimientos institucionales.

Esta problemática se ve agravada por el uso eficiente de los canales de comunicación y la demora en la emisión de resoluciones, que en algunos casos puede extenderse en tiempos que denotan falta de eficiencia. En conjunto, estos factores evidencian una deficiente coordinación y una comunicación interna poco efectiva entre las distintas áreas, lo cual repercute negativamente en la adecuada gestión institucional. Por ello en el presente estudio se plantean las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuáles son los fundamentos teóricos de la comunicación organizacional y los canales formales de una institución?
- ¿Qué canales de comunicación se utilizan en el Departamento de Talento Humano en la ULEAM y cuál es su nivel de formalidad?
- ¿Qué estrategias mejorarían la comunicación del Departamento de Talento Humano en la ULEAM?

Justificación

La presente investigación adquiere relevancia en el contexto actual, donde las organizaciones educativas deben adaptarse a entornos cada vez más digitalizados, en los que la gestión eficiente de la información y la coordinación interna se vuelven determinantes para el cumplimiento de los objetivos institucionales. En este sentido, la comunicación organizacional constituye un elemento clave para la articulación de procesos administrativos y la adecuada interacción entre los miembros de la institución.

Kaneko (2023) señala que una comunicación efectiva dentro de los equipos de trabajo incide directamente en el desempeño y la satisfacción laboral, factores indispensables para el logro de resultados institucionales, mientras que Piedra, et al., (2022) sostienen que la comunicación organizacional favorece el incremento de la productividad y el fortalecimiento del clima laboral.

El estudio centrado en el Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí permitirá identificar las fortalezas y debilidades en los flujos de información, los canales formales e informales y los mecanismos de retroalimentación utilizados en la gestión administrativa. A partir de estos hallazgos, la institución podrá optimizar la coordinación interna, reducir errores en los procesos administrativos, mejorar la claridad en la difusión de normativas y fortalecer la relación entre autoridades, personal administrativo y colaboradores. De esta manera, los resultados contribuirán directamente a la toma de decisiones basada en evidencia, permitiendo establecer estrategias de mejora orientadas a la eficiencia y a la calidad del servicio interno.

Asimismo, la investigación aporta al área de gestión de la Facultad al generar información diagnóstica que servirá como base para diseñar protocolos de comunicación, manuales de procedimientos y lineamientos para el uso adecuado de canales

institucionales, tanto presenciales como digitales. Esto favorecerá la estandarización de procesos, el fortalecimiento del trabajo colaborativo y la prevención de conflictos derivados de la desinformación o ambigüedad en las instrucciones laborales. En consecuencia, el estudio no solo tendrá un valor académico, sino también práctico, ya que facilitará la implementación de acciones correctivas y preventivas que mejoren la gestión del talento humano y el desempeño organizacional dentro de la ULEAM.

Por ello, esta investigación tiene como finalidad analizar la comunicación organizacional en el departamento de Talento Humano de la ULEAM, con énfasis en el uso de canales formales e informales, para proponer estrategias que mejoren la gestión interna durante el periodo 2025, optimizando procesos y contribuyendo a un ambiente laboral más profesional y productivo.

Objetivos

Objetivo general

Analizar la comunicación organizacional en el departamento de Talento Humano de la ULEAM, con énfasis en el uso de canales formales e informales, para proponer estrategias que mejoren la gestión interna durante el periodo 2025.

Objetivos específicos

1. Describir los fundamentos teóricos relacionados con la comunicación organizacional y los tipos de canales utilizados en contextos institucionales.
2. Identificar los canales de comunicación empleados en el DPH de la ULEAM y evaluar su nivel de formalidad en los procesos de transmisión de información interna y externa.
3. Diseñar estrategias que fortalezcan la comunicación interna mediante el uso eficiente de los canales disponibles en el DPH de la ULEAM,

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

1. Canales de comunicación

Los canales de comunicación dentro de una organización se refieren a los medios a través de los cuales fluye la información para coordinar, supervisar y llevar a cabo los procesos internos (Levano et al., 2020). Estos pueden ser orales, escritos y digitales, y ocurrir durante interacciones formales e informales.

En entornos educativos, los canales de comunicación adquieren un valor estratégico. Como indica Florimandi (2025), los documentos hacen más que informar; también tienen una función formativa porque ayudan en el desarrollo profesional del personal docente al mantenerlos en sintonía con las políticas y planos institucionales.

En este sentido, la comunicación no debe verse únicamente como una herramienta técnica; es uno de los elementos esenciales de la cultura organizacional, que nos permite comprender que la manera en que se produce la comunicación dentro de una institución no es neutral; impacta en la efectividad, el ambiente laboral y la percepción del liderazgo de la institución.

1.1 Tipos de canales de comunicación organizacional

Los canales formales de comunicación son aquellos estructurados y regulados por la organización. Se utilizan en contextos oficiales, como informes, memorandos, correos institucionales o reuniones. Están dirigidos a transmitir directrices, procedimientos o decisiones de forma documentada. Según Melgarejo et al. (2024), estos canales “aseguran el control del flujo de información, la trazabilidad de los mensajes y la coherencia institucional” (p. 6). Además, su uso ayuda a mitigar problemas y crea un marco para la responsabilidad y la transparencia respecto a la gestión administrativa y

académica, debido que mediante esta se formalizan procesos, asegurando que la información se proporcione de manera oportuna.

Por otro lado, los canales informales no están regidos por la organización; en cambio, surgen espontáneamente entre los miembros de la comunidad educativa. Estos pueden ser conversaciones en pasillos, chats informales (WhatsApp o Chat Bot) redes sociales, y aunque no tienen carácter oficial, cumplen un papel fundamental en la socialización y en la construcción de vínculos (Song et al., 2025).

Godoy (2024) indica que “los canales informales permiten retroalimentaciones rápidas y generan ambientes de confianza entre los trabajadores” (p. 4). El reto institucional radica en equilibrar el uso de ambos tipos de canales para no depender exclusivamente de la estructura formal, pero tampoco caer en la desorganización del flujo de información, adicionalmente constituye la herramienta importante en la atomización de tiempos y recursos

Existen diversos tipos de canales de comunicación organizacional que se utilizan en las instituciones modernas, muchos de ellos apoyados en tecnologías digitales. A continuación, se presentan ejemplos y descripciones de los más comunes.

Tabla 1.
Principales canales de comunicación

Tipo de Canal	Descripción		Funcionamiento
Redes sociales	Plataformas como: Facebook, Twitter, LinkedIn para compartir noticias e ideas.		Permiten la interacción abierta y rápida entre miembros y con públicos externos; fomentan la visibilidad.
Correo electrónico	Mensajes formales e informales enviados digitalmente o entre		Medio estándar para comunicación formal e informal, permite adjuntar documentos y se convierte en

	organizaciones departamentos y personas	evidencia de una información generada.
Chat en línea y mensajería	Aplicaciones como: WhatsApp, Telegram, Slack para comunicación instantánea.	Facilitan respuestas rápidas y comunicación ágil en tiempo real; útiles para coordinaciones inmediatas como organización de reuniones e información urgente
aplicaciones móviles	Webinars	Integran comunicación presencial, dan espacios para capacitación.
Intranet corporativa	Red interna exclusiva para los empleados y miembros de la institución y por ende cerrada al público.	Centraliza la documentación institucional, oficial y los canales internos de referencia.
Radio institucional y boletines	Medios tradicionales de comunicación masiva interna o externa.	Permiten difundir información oficial, cultural o educativa a un público amplio.

Nota. Estos canales, cuando se usan en combinación, permiten que la comunicación organizacional sea efectiva, dinámica y adaptada a los diferentes públicos internos y externos.

1.2 Los canales de comunicación en la gestión institucional

Los canales de comunicación permiten que la gestión institucional sea eficiente porque ayudan a coordinar tareas, delegar roles y tomar decisiones basadas en información oportuna. Como señalaron Dávila et al. (2022), “la gestión efectiva depende de la precisión en la transmisión de mensajes y de los canales de comunicación responsivos que son accesibles y funcionales” (p. 36). Esto es sumamente importante en instituciones de educación superior, donde las configuraciones organizativas involucran múltiples divisiones, niveles de jerarquía y grados de sofisticación. Además, que la estructura de comunicaciones debe cumplir con los requisitos internos de la institución mientras mantiene la alineación estratégica y la coherencia.

La adecuada gestión de los canales mejora y refuerza la participación del personal en los procesos de toma de decisiones. Con una comunicación vertical y horizontal adecuada, los empleados se sienten incluidos, motivados y comprometidos con el éxito organizacional. Pretell et al. (2023) argumenta que “una comunicación interna bien estructurada promueve el liderazgo compartido y el sentido de pertenencia en los equipos de trabajo” (p. 2453). Esto demuestra que los canales de comunicación deben verse no solo como herramientas técnicas, sino como oportunidades para fomentar el capital social, la cohesión y la confianza dentro de la institución.

1.3 Importancia de los canales de comunicación organizacional

Esta radica en su capacidad para mantener la operatividad y el orden institucional. Una organización que no gestiona adecuadamente sus canales corre el riesgo de incurrir en errores operativos, duplicidades de funciones y pérdida de información crítica. Paredes et al. (2024) sostienen que “la comunicación efectiva es el eje transversal que permite conectar estrategias institucionales con la ejecución cotidiana del trabajo” (p. 39). Por ello, se hace evidente que una estructura comunicativa eficiente es tan importante como los recursos humanos o tecnológicos en una institución.

Asimismo, en el ámbito universitario, la comunicación bien canalizada mejora la calidad educativa y el clima laboral. Calle y Rodríguez (2025) explican que los docentes y demás servidores públicos deben entender o conocer cómo llevar a cabo tareas administrativas, resolver problemas u ofrecer propuestas se sienten involucrados en la comunidad. Por ello proporcionar los canales de comunicación tecnológica ayuda a que la universidad permanezca operativa y actualizada en las necesidades de su comunidad.

2. Formalidad de la información organizacional

La formalidad de la información organizacional se refiere al grado en que los mensajes y documentos internos siguen normas establecidas en cuanto a estructura,

lenguaje y procedimientos (Casimiro et al., 2022). Esta formalidad ayuda a garantizar que la información confiable sea más organizada, profesional y fácil de entender, así como más útil durante el proceso de toma de decisiones. Se indica que “los elementos formales en la comunicación institucional contribuyen a la confianza y credibilidad dentro de las organizaciones” (Burgos et al., 2021, p. 4). Esta información anterior aclara que los elementos formales en la comunicación no solo influyen en la forma en que se entrega el mensaje, sino que también moldean la imagen que los empleados tienen sobre la institución.

En el caso de la educación primaria y secundaria, los aspectos formales tienen un impacto en la forma en que se reciben las políticas e instrucciones que deben ser entregadas, así como en la manera en que se van a implementar las políticas (Grados, 2022). Se indica que “la comunicación formal que está bien estructurada reduce la confusión, así como mejora el orden en una empresa” (Gaona et al., 2024, p. 22). Formalmente permite a los empleados confiar, mientras que al mismo tiempo permite a los miembros de una organización tener más confianza y precisión en las acciones como garantías.

Para el caso del departamento de Talento Humano, la comunicación formal es necesaria para gestionar procesos específicos como reclutamiento, evaluación del desempeño, capacitación y terminación de personal.

2.1 Niveles de formalidad en la comunicación interna

La comunicación interna puede variar en formalidad, desde mensajes altamente estructurados hasta comunicaciones más flexibles y espontáneas, además que los niveles de formalidad dependen del propósito del mensaje, el público receptor y el canal utilizado (Levano et al., 2020). El autor Florimandi (2025) explica que “los niveles más altos de formalidad se observan en documentos oficiales, actas y circulares, mientras que

comunicaciones informales aparecen en correos electrónicos o reuniones de trabajo” (p. 360). De tal modo que adecuada elección del nivel de formalidad garantiza que el mensaje sea pertinente y eficaz en cada contexto específico.

Por otro lado, la flexibilidad en el nivel de formalidad puede favorecer la agilidad en la comunicación y la construcción de relaciones interpersonales dentro de la organización. Melgarejo et al. (2024) advierten que “la excesiva formalidad puede generar rigidez y disminuir la espontaneidad, afectando la interacción entre colegas” (p. 7).

2.2 Elementos que determinan la formalidad de la información

El nivel de formalidad de la información se identifica por elementos clave como el lenguaje utilizado, el orden del mensaje, así como la situación de comunicación (Saavedra, 2024). Además, Burgos et al. (2021) señalan: “el uso de un lenguaje técnico, claro y preciso, así como una construcción ordenada y coherente del contenido, facilitan el logro del propósito pretendido de la comunicación formal” (p. 6). Por lo tanto, la formalidad debe ser dinámica y ajustarse a las necesidades institucionales para maximizar su impacto.

2.3 Impacto de la formalidad en la eficacia comunicacional dentro de una organización

Calle y Rodríguez (2025) señalan que la formalidad en la comunicación interna permite comprender mejor las políticas, favorece la coordinación del trabajo y disminuye los errores en los procesos (p. 70). Esto demuestra que el uso de criterios formales en la manera que se transmite la información es fundamental para evitar confusiones y mejorar la gestión de una institución.

De igual manera, la comunicación formal da mayor confianza en la información que hay dentro de la organización, lo que fortalece la confianza institucional y el compromiso del personal (Levano et al., 2020). En este sentido, Pretell et al. (2023). Por lo tanto, la formalidad no solo hace que sea fácil la comprensión del mensaje, sino que también favorece un entorno laboral mucho más eficiente.

CAPITULO IV

METODOLOGÍA

Métodos de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva y no experimental, mediante un estudio transversal. La estadística descriptiva y no experimental es una metodología que se utiliza para analizar y describir características de una población o muestra en un punto específico en el tiempo (Ventura, 2017). Además, que se realiza bajo un enfoque mixto, siendo estos el cualitativo y cuantitativo, los cuales se describen a continuación:

- ***Investigación cuantitativa:*** Este enfoque analiza datos numéricos y se procesan, Rodríguez et al., (2021) señalan que son métodos estadísticos y herramientas matemáticas para analizar los datos para luego representarlos mediante graficas o tablas, siendo un enfoque que permitió conocer las percepciones de los funcionarios mediante encuestas.
- ***Investigación cualitativa:*** Se centra en comprender fenómenos desde la experiencia y el contexto de los participantes (Codina, 2020). Este enfoque se aplicó para analizar las experiencias de los funcionarios por medio de entrevistas.

Tipos de investigación

La investigación desarrollada fue exploratoria, debido a que permitió analizar el tema desde diferentes enfoques metodológicos que se complementan entre sí (Arias,

2021), lo que facilitó una comprensión más amplia sobre el uso de los canales de comunicación y el manejo de la formalidad en la información organizacional.

La investigación se considera exploratoria porque intenta entender un problema relativamente inexplorado en el contexto de la empresa y tiene como objetivo adquirir conocimiento sobre las operaciones de la empresa. En palabras de Shuttleworth (2023), “la investigación exploratoria se utiliza cuando el problema no ha sido claramente definido y permite obtener una visión general para formular hipótesis o enfoques posteriores” (p. 5).

Población de estudio

La población se refiere al total de elementos o individuos que poseen una determinada característica y son el objeto de estudio, donde se analiza edad, género, ubicación geográfica, comportamiento, entre otros (Ventura, 2017). La población objetivo de esta investigación estuvo compuesta por 15 funcionarios públicos del departamento de talento humano de la ULEAM, incluyendo a la directora.

Muestra de la población

La muestra representa un subconjunto de la población que se analiza con el propósito de realizar inferencias y generalizaciones válidas sobre el total del universo de estudio. Según Ventura (2017), “la muestra permite realizar inferencias válidas y generalizaciones desde la muestra hasta la población completa” (p. 648). Dado que la población es pequeña, y con el fin de garantizar la representatividad y obtener resultados de alta precisión, se optó por encuestar a la totalidad de los 15 funcionarios.

Se llevó a cabo un muestreo probabilístico con un 5% de margen de error y un 95% de confianza, no obstante, por el pequeño tamaño de la población, se optó por un muestreo no probabilístico por conveniencia, con el fin de incluir a todos los integrantes

y de esta forma, poder obtener un análisis más exhaustivo sobre el uso de los canales de comunicación y la formalidad de la información.

De esta manera, se elige la muestra no probabilística que es la más adecuada para el estudio, puesto que, al no superar los 30 integrantes, no es necesario aplicar un muestreo probabilístico y el enfoque de conveniencia asegura que todos los sujetos relevantes sean considerados en el estudio.

Técnicas o instrumento

Para obtener información válida y confiable se emplearon técnicas metodológicas cualitativas y cuantitativas que permitieron analizar tanto la dinámica institucional como la percepción del personal.

Observación directa: Arias (2021), señala que “la observación directa consiste en registrar hechos, comportamientos y características tal como ocurren en el entorno natural del fenómeno estudiado, sin manipularlo” (p. 89), esta fue utilizada para identificar, de forma empírica y sistemática, cómo se gestionan los canales de comunicación y el grado de formalidad presente en los documentos y procedimientos cotidianos del departamento.

Entrevista: De acuerdo con Arias (2021), “la entrevista es una técnica que permite obtener información directa de los participantes mediante un diálogo estructurado o semiestructurado, lo que favorece la comprensión profunda del fenómeno” (p. 92). En esta investigación, se aplicó la entrevista (Ver anexo 2) a la directora del departamento de Talento Humano, abordando temas como la claridad de los mensajes institucionales, los canales más utilizados y los efectos de la formalidad en el clima organizacional.

Encuesta: Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la encuesta es una técnica cuantitativa que “permite recolectar datos mediante cuestionarios aplicados a una muestra representativa de la población” (p. 183). En este estudio, se diseñó una encuesta estructurada con ítems de opción múltiple (Ver anexos), dirigida a los 29 miembros del personal administrativo, con el objetivo de medir la percepción sobre el uso y efectividad de los canales de comunicación y la formalidad de la información recibida.

CAPITULO V

RESULTADOS

Los resultados se realizaron en base a los objetivos del estudio, es decir, se establecieron estrategias que regulen el uso de canales de comunicación, para asegurar formalidad, claridad y confidencialidad en la información y se hizo la promoción del uso eficiente de plataformas digitales institucionales para la comunicación oficial.

Para identificar los canales de comunicación empleados en el DPH de la ULEAM y evaluar su nivel de formalidad en los procesos de transmisión de información interna y externa, se realizó la tabulación y el análisis de los resultados obtenidos de la encuesta y entrevista.

Resultados obtenidos de la encuesta

Tabla 2

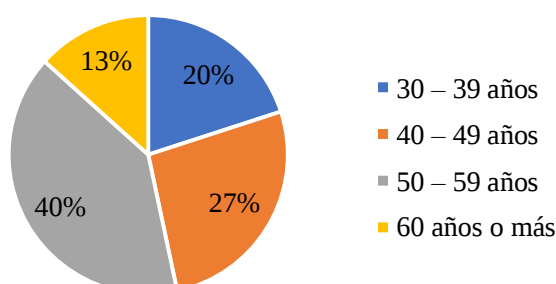
¿Cuál es su edad?

Rango de edad	Frecuencia	Porcentaje
30 – 39 años	3	20%
40 – 49 años	4	26.6%
50 – 59 años	6	40%
60 años o más	2	13.4%
Total	15	100%

Nota. Esta tabla evidencia la edad de los participantes

Figura 1.

¿Cuál es su edad?



Nota. Esta figura representa las respuestas del personal del del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Como se observa en la figura 1, la mayor parte del personal del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí se encuentra en el rango de edad de 50 a 59 años (40%), lo que demuestra una plantilla con amplia madurez y experiencia laboral.

Cabe mencionar que, el grupo de mayor edad representa un 13.4%, lo cual indica que la institución cuenta con un número reducido de trabajadores de edad avanzada. Este resultado evidencia que la institución cuenta con personal de diversas edades y

experiencias, no obstante, se considera que al ser la edad media la predominante exista estabilidad y conocimiento de las dinámicas institucionales.

Tabla 3

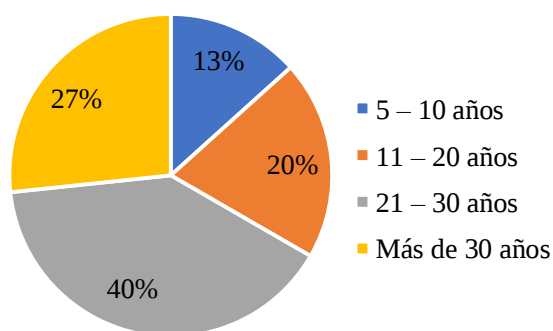
¿Cuál es el tiempo que tiene de experiencia laboral?

Tiempo de experiencia	Frecuencia	Porcentaje
5 – 10 años	2	13.4%
11 – 20 años	3	20%
21 – 30 años	6	40%
Más de 30 años	4	26.6%
Total	15	100%

Nota. Esta tabla evidencia el tiempo de experiencia laboral de los participantes

Figura 2.

¿Cuál es el tiempo que tiene de experiencia laboral?



Nota. Esta figura representa las respuestas del personal del del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Los datos presentados en la figura 2 reflejan que el 40% de los trabajadores en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí tiene entre 21 y 30 años de experiencia laboral, lo que denota un nivel alto de permanencia institucional. En menor proporción (13.4%), se ubican quienes cuentan con menos de 10 años de experiencia.

Tabla 4

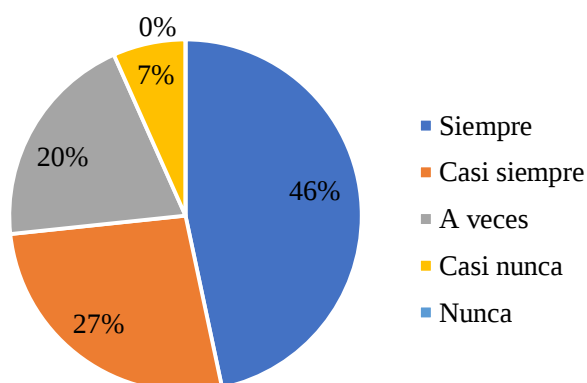
¿Se le brinda la información necesaria para cumplir con sus funciones?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	46.6%
Casi siempre	4	26.6%
A veces	3	20%
Casi nunca	1	6.8%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Nota. Esta tabla evidencia si se brinda la información necesaria a los participantes

Figura 3.

¿Se le brinda la información necesaria para cumplir con sus funciones?



Nota. Esta figura representa las respuestas del personal del del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

En la figura 3, se observa que el 46.6% de los servidores de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí considera que siempre recibe la información necesaria para cumplir sus funciones, mientras que solo el 6.8% percibe que casi nunca la obtiene. Este resultado muestra una que la gestión de la comunicación interna, cuenta con un nivel satisfactorio de acceso a la información. Sin embargo, el grupo que respondió

“a veces” indica una necesidad de reforzar ciertos mecanismos de difusión para garantizar la cobertura completa y oportuna de la información en todos los niveles.

Tabla 5

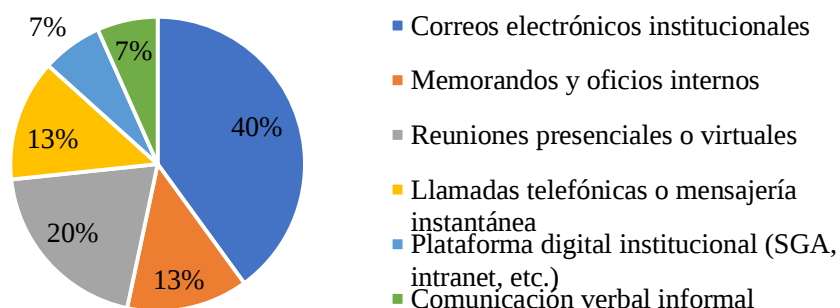
¿Qué canales de comunicación se utilizan con más frecuencia en el departamento de Talento Humano?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Correos electrónicos institucionales	6	40%
Memorandos y oficios internos	2	13.4%
Reuniones presenciales o virtuales	3	20%
Llamadas telefónicas o mensajería instantánea	2	13.4%
Plataforma digital institucional (SGA, intranet, etc.)	1	6.6%
Comunicación verbal informal	1	6.6%
Total	15	100%

Nota. Esta tabla evidencia los canales de comunicación que usan los participantes

Figura 4.

¿Qué canales de comunicación se utilizan con más frecuencia en el departamento de Talento Humano?



Nota. Esta figura representa las respuestas del personal del del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

En la figura 4 se observa que el medio más usado para la comunicación interna son los correos institucionales, con un 40% de preferencia, esto podría señalar que los

trabajadores confían en los canales formales, ya que permiten dejar constancia de la información compartida. Sin embargo, también se aprecia que otros medios como las reuniones y la mensajería instantánea tienen participación, aunque en menor medida. Esto evidencia que aún se puede fomentar el uso de herramientas tecnológicas institucionales para mejorar la eficiencia y la trazabilidad de los mensajes dentro del departamento.

Tabla 6

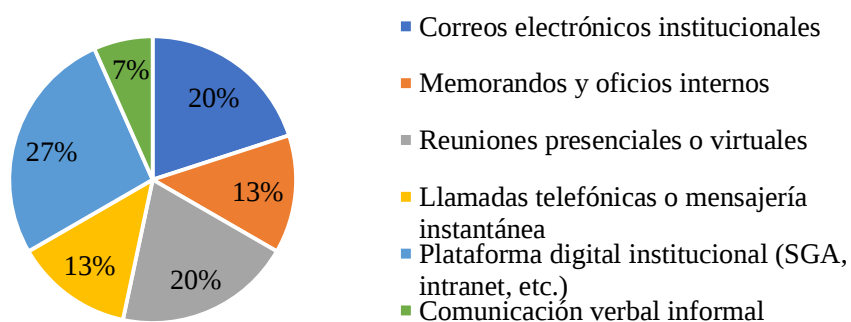
En relación con la pregunta anterior, identifique los canales que realmente se necesitan para su actividad laboral.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Correos electrónicos institucionales	3	20%
Memorandos y oficios internos	2	13.4%
Reuniones presenciales o virtuales	3	20%
Llamadas telefónicas o mensajería instantánea	2	13.4%
Plataforma digital institucional (SGA, intranet, etc.)	4	26.6%
Comunicación verbal informal	1	6.6%
Total	15	100%

Nota. Esta tabla evidencia los canales de comunicación que necesitan los participantes.

Figura 5

En relación con la pregunta anterior, identifique los canales que realmente se necesitan para su actividad laboral.



Nota. Esta figura representa las respuestas del personal del del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

En la figura 5, se observa que la plataforma institucional es el canal que más necesita el 26.6% de los encuestados, seguido de correos electrónicos con 20%.

Estos resultados indican que, aunque existe una base sólida de comunicación formal, el personal reconoce la importancia de optimizar los sistemas tecnológicos para agilizar las tareas diarias.

Tabla 7

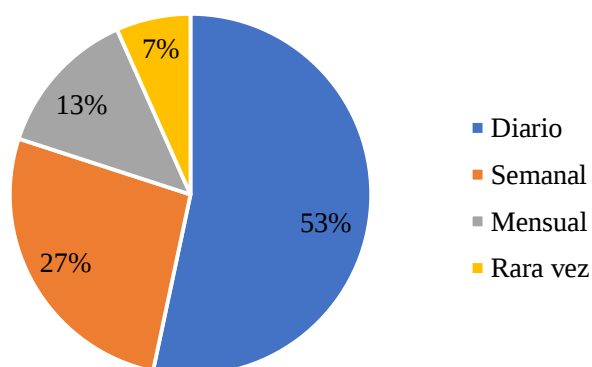
¿Con qué frecuencia utiliza canales digitales para comunicarse en el departamento?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Diario	8	53.4%
Semanal	4	26.6%
Mensual	2	13.4%
Rara vez	1	6.6%
Total	15	100%

Nota. Esta tabla evidencia los canales de comunicación que usan los participantes.

Figura 6.

¿Con qué frecuencia utiliza canales digitales para comunicarse en el departamento?



Nota. Esta figura representa las respuestas del personal del del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

El 53.4% utiliza canales digitales principalmente, mientras un 26.6% lo hace de forma semanal, lo que también representa un nivel de participación considerable. Los porcentajes más bajos indican que aún existe un grupo reducido que puede tener limitaciones técnicas. Estos resultados reflejan que la mayoría del equipo se ha adaptado correctamente al uso de medios digitales.

Tabla 8

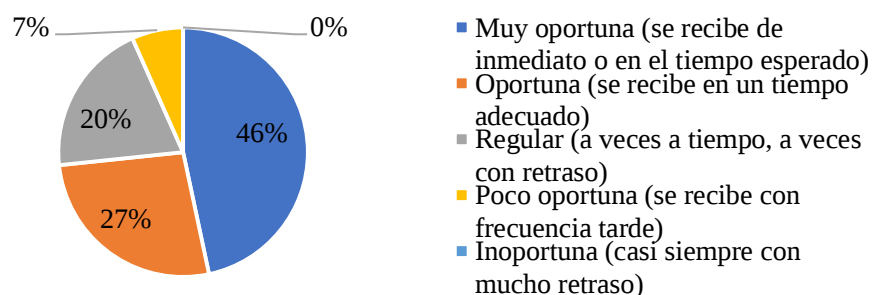
¿Cómo calificaría la rapidez con la que se recibe la información en el departamento?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy oportuna (se recibe de inmediato o en el tiempo esperado)	7	46.6%
Oportuna (se recibe en un tiempo adecuado)	4	26.6%
Regular (a veces a tiempo, a veces con retraso)	3	20%
Poco oportuna (se recibe con frecuencia tarde)	1	6.8%
Inoportuna (casi siempre con mucho retraso)	0	0%
Total	15	100%

Nota. Esta tabla evidencia la rapidez con la que los participantes reciben la información.

Figura 7.

¿Cómo calificaría la rapidez con la que se recibe la información en el departamento?



Nota. Esta figura representa las respuestas del personal del del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

En la figura 7 el 46,6 % del personal considera que la información se recibe de manera muy oportuna. Por su parte, el 26,6 % señala que la información llega de forma oportuna, mientras un 20 % recibe la información de manera irregular.

Este resultado indica que la organización dispone de una base correcta para la distribución de la información; sin embargo, es necesario que se mejore la coordinación entre las distintas áreas para asegurar que los mensajes lleguen con la misma rapidez a todos.

Tabla 9

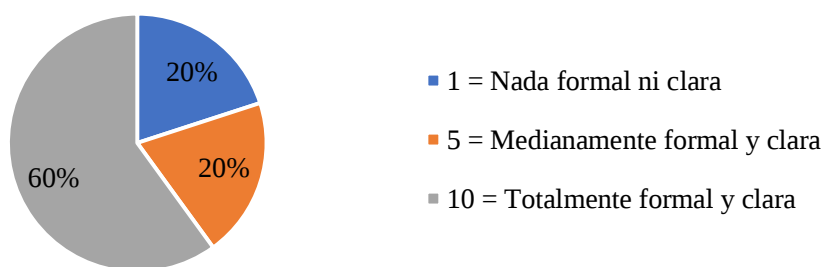
¿En qué medida considera que la información que recibe en el departamento es formal y clara?

Escala (1–10)	Frecuencia	Porcentaje
1 = Nada formal ni clara	3	20%
5 = Medianamente formal y clara	3	20%
10 = Totalmente formal y clara	9	60.0%
Total	15	100%

Nota. Esta tabla evidencia la formalidad con la reciben la información los participantes.

Figura 8.

¿En qué medida considera que la información que recibe en el departamento es formal y clara?



Nota. Esta figura representa las respuestas del personal del del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Según los resultados reflejados en la figura 8, un 33.4% calificó la formalidad y claridad de la información con la puntuación máxima, lo que muestra que la mayoría percibe los mensajes como precisos y bien estructurados, a su vez el 26.6% los valoró con 8, lo que también indica satisfacción, aunque con algunos aspectos mejorables. Por otro lado, el 20 % que señaló la puntuación de 7 indica que, en algunos casos los comunicados pueden generar dudas.

Estos resultados muestran que la comunicación presenta un nivel alto de formalidad; sin embargo, los formatos, el uso de un lenguaje institucional y la claridad de los contenidos necesitan mejoras.

Tabla 10

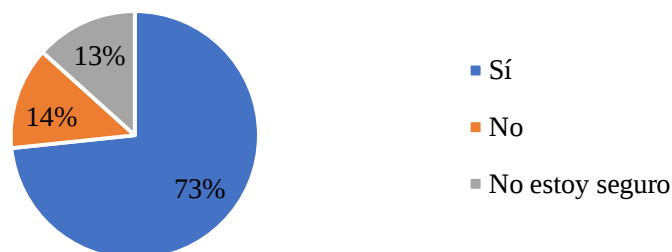
¿La información oficial de la universidad se transmite por canales formales?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	11	73.4%
No	2	13.3%
No estoy seguro	2	13.3%
Total	15	100%

Nota. Esta tabla evidencia si la información se transmite por canales formales.

Figura 9.

¿La información oficial de la universidad se transmite por canales formales?



Nota. Esta figura representa las respuestas del personal del del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

La figura 9 muestra que la gran mayoría, un 73.4%, considera que la información oficial se comunica mediante canales formales, lo que refleja coherencia institucional y respeto a las vías oficiales. No obstante, un pequeño grupo (13.3%) indicó que no siempre es así, y otro porcentaje igual señaló no estar seguro, lo que podría relacionarse con la presencia de mensajes informales en grupos de mensajería o conversaciones verbales.

Estos resultados sugieren que, si bien la comunicación formal predomina, sería conveniente reforzar la visibilidad de los canales institucionales para evitar confusiones, demostrándose que los procedimientos de comunicación están bien definidos, lo que fortalece la confianza y la transparencia en el manejo de la información.

Tabla 11

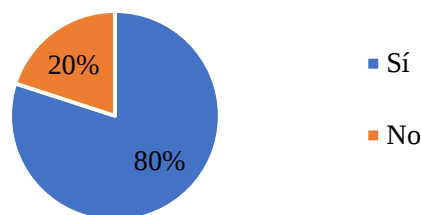
¿Considera que los canales de comunicación utilizados garantizan la confidencialidad de la información?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	12	80%
No	3	20%
Total	15	100%

Nota. Esta tabla evidencia si los canales de comunicación son confidenciales.

Figura 10.

¿Considera que los canales de comunicación utilizados garantizan la confidencialidad de la información?



Nota. Esta figura representa las respuestas del personal del del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

En la figura 10 se observa que el 80% de los encuestados considera que los canales utilizados garantizan la confidencialidad de la información, lo que evidencia confianza en los medios institucionales, demostrando que el personal percibe que los datos sensibles se manejan con reserva y profesionalismo, mientras un 20% respondió negativamente lo cual se puede deber que, aunque el sistema sea seguro, aún podría fortalecerse mediante controles de acceso o capacitaciones sobre manejo de información. Este resultado indica que la institución ha logrado mantener una comunicación formal sin comprometer la seguridad informativa, y reforzar los protocolos digitales podría consolidar aún más la protección de los documentos y mensajes internos.

Tabla 12

¿Qué tan efectiva considera la formalidad de la comunicación para apoyar la toma de decisiones oportunas y acertadas?

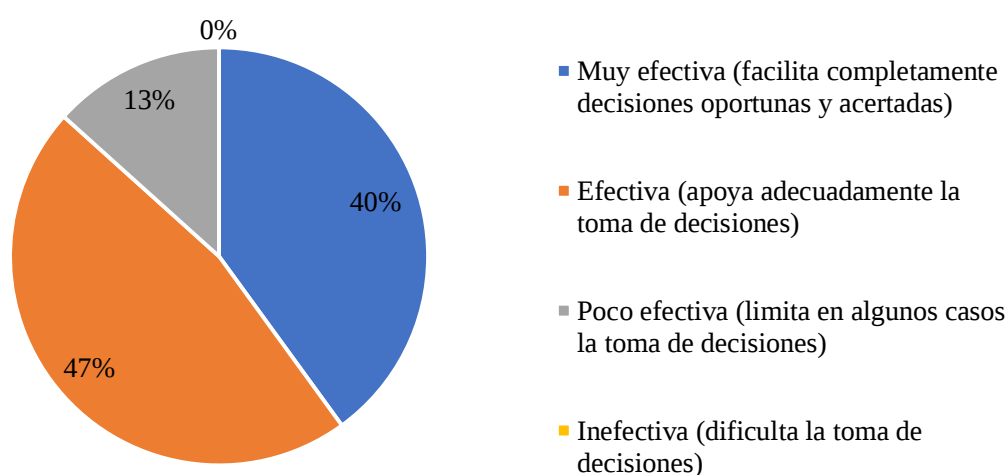
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy efectiva (facilita completamente decisiones oportunas y acertadas)	6	40%
Efectiva (apoya adecuadamente la toma de decisiones)	7	46.6%
Poco efectiva (limita en algunos casos la toma de decisiones)	2	13.4%

Inefectiva (dificulta la toma de decisiones)	0	0%
Total	15	100%

Nota. Esta tabla evidencia la efectividad de la formalidad de la comunicación.

Figura 11.

¿Qué tan efectiva considera la formalidad de la comunicación para apoyar la toma de decisiones oportunas y acertadas?



Nota. Esta figura representa las respuestas del personal del del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

El 46,6 % de los trabajadores considera que la formalidad en la comunicación es efectiva para la toma de decisiones, mientras que el 40 % lo considera como muy efectiva. No obstante, el 13,4 % señala que la formalidad puede representar una limitación, lo cual podría estar relacionado con retrasos.

De tal modo que, aunque la percepción de los encuestados es positiva, la mayoría coincide en que la comunicación formal contribuye a decisiones más coherentes y acertadas.

Tabla 13

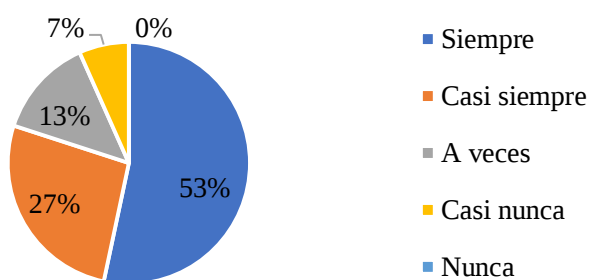
¿Se le brinda la información necesaria para cumplir con sus funciones?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	53.4%
Casi siempre	4	26.6%
A veces	2	13.4%
Casi nunca	1	6.6%
Nunca	0	0%
Total	15	100%

Nota. Esta tabla evidencia si los canales de comunicación son confidenciales.

Figura 12.

¿Se le brinda la información necesaria para cumplir con sus funciones?



Nota. Esta figura representa las respuestas del personal del del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

En la figura 12 se puede notar que el 53.4% del personal afirmó recibir siempre la información necesaria para cumplir con sus funciones, lo cual muestra un nivel alto de organización en la transmisión de datos. Un 26.6% indicó que casi siempre ocurre, reflejando consistencia en la gestión comunicativa. El porcentaje menor (6.6%) representa a quienes perciben que esta información no llega con la frecuencia o el detalle esperado.

Esto evidencia que la mayoría se siente bien informada para desarrollar sus actividades, aunque es necesario reforzar ciertos canales para garantizar que todos los trabajadores accedan al mismo nivel de información, y que la fluidez comunicacional es un elemento clave para mantener la eficiencia institucional, así mismo la confianza interna.

Tabla 14

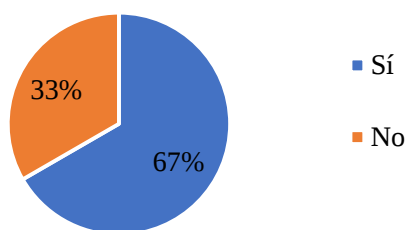
¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan mejorar sus conocimientos y habilidades relacionadas con este tema?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	10	66.6%
No	5	33.4%
Total	15	100%

Nota. Esta tabla evidencia si los participantes han asistido a capacitaciones.

Figura 13.

¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan mejorar sus conocimientos y habilidades relacionadas con este tema?



Nota. Esta figura representa las respuestas del personal del del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

En la figura 13 el 66,6 % ha participado en capacitaciones relacionadas a la comunicación organizacional. No obstante, el 33,4 % indicó no haber recibido formación, lo cual sugiere que el acceso a estas capacitaciones no se distribuye de manera equitativa entre todos los trabajadores. Este resultado demuestra que gran parte del personal busca mejorar su desempeño.

Tabla 15

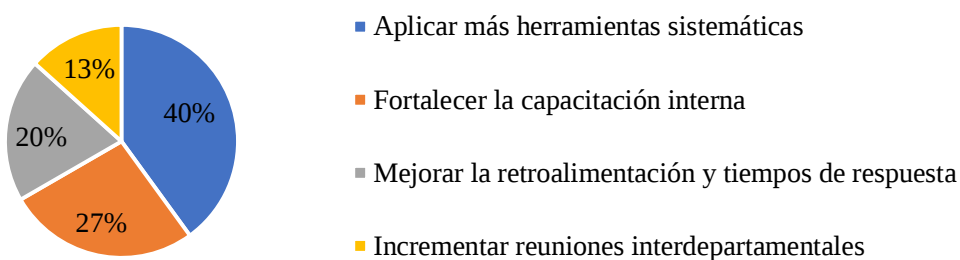
¿Qué sugerencias tiene para mejorar los canales de comunicación, la rapidez y la formalidad de la información?

Sugerencias registradas	Frecuencia	Porcentaje
Aplicar más herramientas sistemáticas	6	40%
Fortalecer la capacitación interna	4	26.6%
Mejorar la retroalimentación y tiempos de respuesta	3	20%
Incrementar reuniones interdepartamentales	2	13.4%
Total	15	100%

Nota. Esta tabla evidencia las sugerencias de los participantes para mejorar los canales de comunicación.

Figura 14.

¿Qué sugerencias tiene para mejorar los canales de comunicación, la rapidez y la formalidad de la información?



Nota. Esta figura representa las respuestas del personal del del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

La figura 14 evidencia que la mayoría de los encuestados propone aplicar más herramientas como principal medida de mejora, lo cual refleja el interés por optimizar los procesos de comunicación a través de medios digitales, mientras una minoría sugiere fortalecer la capacitación del personal.

Resultados de la entrevista

Los resultados obtenidos en relación con la entrevista aplicada al personal del Departamento de Talento Humano permiten conocer de manera directa cómo se maneja la comunicación institucional, la organización interna y las herramientas de trabajo que utiliza el área.

La entrevista se realizó al Lcdo. Jonathan Ponce Santana, Analista 3, con 20 años de experiencia, y a la Lcda. Claudia Murillo, Especialista de Talento Humano, con 15 años de experiencia profesional.

Las opiniones reflejaron la realidad del área y resaltaron la necesidad de fortalecer los procesos de comunicación, optimizar el uso de las herramientas tecnológicas y mantener la capacitación continua del personal.

A continuación, se presentan los resultados de las preguntas aplicadas en la entrevista:

Tabla 16

Triangulación de la información de la entrevista

Pregunta	Respuesta del entrevistado 1 (Lcdo. Jonathan Ponce Santana)	Respuesta del entrevistado 2 (Lcda. Claudia Murillo)	Cita del autor	Análisis
1. ¿Cómo describiría la estructura organizacional y de comunicación actual del departamento de Talento Humano?	Bastante aceptable.	La estructura es funcional, aunque sería ideal delimitar mejor las funciones para mejorar la comunicación entre los distintos niveles.	La comunicación organizacional es la interacción entre los trabajadores (Piedra et al., 2022).	Los entrevistados coinciden en que la estructura del área es funcional y permite el desarrollo adecuado de las actividades. Sin embargo, se identifica la necesidad de realizar ajustes que mejoren la fluidez de la comunicación interna, lo que evidencia oportunidades de fortalecimiento para optimizar la coordinación y el desempeño del equipo.

Nota. La tabla presenta la triangulación correspondiente a los resultados de la primera pregunta de la entrevista aplicada.

Pregunta	Respuesta del entrevistado 1 (Lcdo. Jonathan Ponce Santana)	Respuesta del entrevistado 2 (Lcda. Claudia Murillo)	Cita del autor	Análisis
2. ¿Qué canales (oficiales y no oficiales) emplea el departamento para la difusión de información interna y externa?	Documentos físicos y correos electrónicos.	Manejan correos y oficios, a veces se utiliza WhatsApp para coordinar asuntos urgentes o de último momento.	El uso de canales de comunicación facilita la gestión en oficina (Gamboa & Álvarez, 2022).	Se evidencia el uso de canales formales, como correos electrónicos y oficios, además de WhatsApp. Esta combinación refleja una comunicación práctica; no obstante, resulta conveniente mejorar la rapidez y el cumplimiento.

Nota. La tabla presenta la triangulación correspondiente a los resultados de la segunda pregunta de la entrevista aplicada.

Pregunta	Respuesta del entrevistado 1 (Lcdo. Jonathan Ponce Santana)	Respuesta del entrevistado 2 (Lcda. Claudia Murillo)	Cita del autor	Análisis
3. ¿Qué políticas o protocolos existen para garantizar la formalidad, precisión y confidencialidad de los mensajes emitidos?	Desconoce.	Existen lineamientos generales, pero no hay un protocolo formal que regule la confidencialidad de la información.	La formalidad en los procesos de comunicación institucional permite fortalecer la confianza y reducir los riesgos asociados al manejo inadecuado de información. (Álvarez et al., 2016).	Se reconoce la ausencia de políticas claras sobre confidencialidad, lo que constituye una debilidad que puede afectar la seguridad de la información y la formalidad institucional. En este sentido, resulta necesario establecer y socializar protocolos definidos que orienten el manejo adecuado de la información por parte de todo el personal.

Nota. La tabla presenta la triangulación correspondiente a los resultados de la tercera pregunta de la entrevista aplicada.

Pregunta	Respuesta del entrevistado 1 (Lcdo. Jonathan Ponce Santana)	Respuesta del entrevistado 2 (Lcda. Claudia Murillo)	Cita del autor	Análisis
4. ¿Cómo mide o evalúa la efectividad, la oportunidad y la rapidez de la comunicación en su equipo de trabajo?	Muy buena.	Considero que la comunicación es buena, aunque a veces depende de que todos estén disponibles para responder con rapidez.	La efectividad comunicativa dentro de las organizaciones depende de la rapidez y precisión con la que se intercambia la información. (Kaneko, 2023).	Se observa que existe una buena comunicación dentro del área; sin embargo, en determinadas ocasiones la falta de respuesta oportuna afecta el flujo de trabajo. Este aspecto evidencia la necesidad de fortalecer la coordinación y la responsabilidad compartida para mejorar la eficiencia operativa.

Nota. La tabla presenta la triangulación correspondiente a los resultados de la cuarta pregunta de la entrevista aplicada.

Pregunta	Respuesta del entrevistado 1 (Lcdo. Jonathan Ponce Santana)	Respuesta del entrevistado 2 (Lcda. Claudia Murillo)	Cita del autor	Análisis
5. ¿Qué tipo de información considera más crítica para ser transmitida con alto nivel de formalidad y por qué?	Temas legales y de organismos de control.	Información sobre sanciones, contratos, nombramientos o disposiciones que requieran respaldo oficial.	La comunicación formal en temas legales o institucionales garantiza la trazabilidad y la responsabilidad administrativa. (Rodríguez et al., 2015).	Se coincide en que la información de carácter legal y de control es la más sensible y debe gestionarse con el máximo nivel de formalidad, lo que evidencia una postura responsable frente al manejo adecuado de documentos oficiales.

Nota. La tabla presenta la triangulación correspondiente a los resultados de la quinta pregunta de la entrevista aplicada.

Pregunta	Respuesta del entrevistado 1 (Lcdo. Jonathan Ponce Santana)	Respuesta del entrevistado 2 (Lcda. Claudia Murillo)	Cita del autor	Análisis
6. Compártame un ejemplo de un caso en que la comunicación (formal o informal) impactó positivamente o negativamente el clima laboral.	Hubo una ocasión en la que una información sobre permisos fue mal comunicada, lo que generó malentendidos entre compañeros. Sin embargo, después se corrigió aclarando el procedimiento mediante un oficio interno.	Una buena comunicación entre compañeros ayuda a resolver una situación de malestar.	La comunicación efectiva previene conflictos y mejora el clima organizacional. (Cujia, 2019).	Se evidencia que la comunicación influye en el clima laboral, ya que una gestión mala puede generar conflictos, mientras que una comunicación buena y respetuosa mejora la convivencia y del trabajo en equipo.

Nota. La tabla presenta la triangulación correspondiente a los resultados de la sexta pregunta de la entrevista aplicada.

Pregunta	Respuesta del entrevistado 1 (Lcdo. Jonathan Ponce Santana)	Respuesta del entrevistado 2 (Lcda. Claudia Murillo)	Cita del autor	Análisis
7. Desde su experiencia, ¿cuáles son los principales obstáculos que limitan una comunicación fluida y qué soluciones propondría para superarlos?	Falta de herramientas y se necesita capacitación.	En algunas ocasiones, la carga laboral y la falta de tiempo dificultaron que la información llegara de manera clara y oportuna a todos los niveles. Ante esta situación, se propuso capacitaciones.	La implementación de estrategias y el fortalecimiento de las competencias digitales mejoran la gestión. (Florimandi, 2025).	Ambos coinciden en que el principal obstáculo es la falta de herramientas y capacitación. La solución estaría en incorporar tecnologías accesibles y mejora de la comunicación interna

Nota. La tabla presenta la triangulación correspondiente a los resultados de la séptima pregunta de la entrevista aplicada.

Pregunta	Respuesta del entrevistado 1 (Lcdo. Jonathan Ponce Santana)	Respuesta del entrevistado 2 (Lcda. Claudia Murillo)	Cita del autor	Análisis
8. ¿El personal de Talento Humano ha asistido a capacitaciones que le permitan mejorar sus conocimientos y habilidades relacionadas con este tema?	No.	En los últimos años no se ha realizado ninguna capacitación sobre comunicación ni herramientas digitales.	La formación continua garantiza la eficiencia y la adaptación a los cambios tecnológicos. (Burgos et al., 2021).	Los dos entrevistados coinciden en que no han recibido capacitaciones. Esto demuestra la necesidad de implementar programas de formación.

Nota. La tabla presenta la triangulación correspondiente a los resultados de la octava pregunta de la entrevista aplicada.

Pregunta	Respuesta del entrevistado 1 (Lcdo. Jonathan Ponce Santana)	Respuesta del entrevistado 2 (Lcda. Claudia Murillo)	Cita del autor	Análisis
9. ¿Qué sugerencias tiene para mejorar los canales de comunicación, la rapidez y la formalidad de la información en Talento Humano?	Implementación de herramientas, capacitación y uso obligatorio de las herramientas actuales.	Sugiero crear un manual interno de comunicación y usar plataformas digitales que faciliten el envío de oficios y reportes.	La adopción de herramientas digitales en los procesos de comunicación permite optimizar tiempos, mejorar la trazabilidad y fortalecer la gestión institucional. (Godoy, 2024).	Ambos coinciden en que se deben modernizar los canales de comunicación. Proponen tanto capacitación como digitalización, lo que permitiría mejorar la eficiencia, la formalidad y la rapidez en la transmisión de la información.

Nota. La tabla presenta la triangulación correspondiente a los resultados de la novena pregunta de la entrevista aplicada.

Los resultados de las entrevistas realizadas al personal del Departamento de Talento Humano evidencian que, la estructura organizacional y los canales de comunicación funcionan de manera adecuada; no obstante, aún existen aspectos que pueden mejorarse para lograr una mejor comunicación. La transmisión de la información se realiza principalmente mediante oficios y correos electrónicos, aunque el uso de WhatsApp también es frecuente en el día a día.

Asimismo, los entrevistados indican que la ausencia de protocolos para el manejo confidencial y formal de la información representa una debilidad dentro del departamento. A esto se suma la falta de capacitaciones orientadas al fortalecimiento de la comunicación interna.

Entre las principales sugerencias se encuentran la implementación de herramientas tecnológicas, la elaboración de un manual interno y la realización de capacitaciones continuas. Estas acciones contribuirían a mejorar los procesos internos, fortalecer la formalidad institucional y generar un ambiente laboral mucho más eficiente.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Se concluye que en el Departamento de Talento Humano de la ULEAM no existen lineamientos claramente definidos que regulen el uso de los canales de comunicación, lo que ha generado una utilización simultánea de medios formales e informales para la transmisión de información laboral. Aunque los canales institucionales permiten mantener la formalidad, el uso frecuente de aplicaciones de mensajería para resolver asuntos urgentes evidencia la necesidad de establecer estrategias y normas que delimiten cuándo y cómo deben emplearse cada uno de ellos. Por tanto, resulta necesario implementar directrices comunicativas que garanticen claridad, orden y confidencialidad en la información institucional.

Se determinó que, si bien el correo institucional es el medio oficial más utilizado, la plataforma digital universitaria no es aprovechada de manera eficiente debido a limitaciones en su organización y al desconocimiento de sus funcionalidades por parte del personal. Esta situación evidencia la importancia de promover el uso adecuado de las herramientas tecnológicas mediante capacitaciones y mejoras en la gestión de la información, de modo que la comunicación oficial se concentre en medios institucionales, se reduzca la dependencia de canales alternativos y se optimice la coordinación administrativa dentro del departamento.

RECOMENDACIONES

Se recomienda elaborar un manual interno de comunicación de uso obligatorio y accesible para todo el personal, en el que se definan claramente los formatos oficiales a emplearse (oficios, memorandos y correos institucionales), los niveles de formalidad y los canales adecuados según el tipo de información. Asimismo, se deberán establecer protocolos de confidencialidad y clasificación documental, determinando responsables de

acceso, formas de almacenamiento y tiempos de conservación de los documentos sensibles, con el fin de asegurar orden, claridad y resguardo de la información institucional.

Se recomienda priorizar el uso de la plataforma institucional como medio oficial para el envío y recepción de oficios, solicitudes y registros formales, incorporando firma electrónica y centralizando el almacenamiento de documentos. Para ello, es necesario implementar un plan de capacitación permanente sobre el manejo del SGA o intranet, la elaboración de documentos formales y la correcta clasificación de la información. Además, se sugiere establecer indicadores de gestión y plazos máximos de respuesta en los procesos internos, así como diseñar plantillas estandarizadas para solicitudes, permisos, nombramientos e informes, con el propósito de agilizar los trámites, reducir errores y optimizar la gestión administrativa del departamento.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, I., Cilleruelo, E., & Zamanillo, I. (2016). Is formality in knowledge management practices related to the size of organizations? The Basque case. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 26(1), 127–144. <https://doi.org/10.1002/hfm.20618>
- Ballesteros, D. (2016). El lenguaje escrito como canal de comunicación y desarrollo humano. *Razón y Palabra*, 20(93), 442–455.
<http://www.revistarazonypalabra.org>
- Bravo, C., Valdivieso, P., & Arregui, R. (2018). Los sistemas de información en la toma de decisiones gerenciales en las empresas comerciales de Portoviejo. *ECA Sinergia*, 9(2), 45–54.
<https://www.redalyc.org/journal/5885/588561702005/588561702005.pdf>

- Burgos, C., Castillo, W., López, E., & Martínez, J. (2021). Análisis de la competencia digital de estudiantes universitarios mediante clases (en línea). *Ciencias de la Educación*, 11(8), 1–10. <https://doi.org/10.3390/educsci11080385>
- Calle, R., & Rodríguez, C. (2025). Competencias digitales: Influencia en el desempeño académico de los docentes de una unidad educativa. *Revista Científica*, 9(34), 63–83.
- Casimiro, C., Tobalino, D., Reynosa, E., Casimiro, W., & Pacovilca, G. (2022). Competencias digitales y desempeño docente de la universidad nacional de educación. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(4), 355–362.
- Cujia, M. (2019). Communication of the manager in educational institutions of Riohacha in Guajira. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(1), 192–220.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6773123.pdf>
- Dávila, R., Pasquel, A., Mamani, D., Vargas, A., & López, H. (2022). Competencias digitales y el desempeño docente en profesores de la carrera ingeniería industrial de una universidad privada de Huancayo. *Conrado*, 18(88), 34–43.
- Florimandi, W. (2025). Competencias digitales y desempeño de los docentes de una institución educativa peruana (en línea). *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 9(36), 357–367.
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2616-79642025000100357
- Gamboa, L., & Álvarez, M. (2022). Impacto de los canales de comunicación corporativa en los resultados de instituciones públicas. *RECIAMUC*, 6(3 SE-), 55–62.
[https://doi.org/10.26820/reciamuc/6.\(3\).julio.2022.55-62](https://doi.org/10.26820/reciamuc/6.(3).julio.2022.55-62)

- Gaona, M., Bazán, M., Luna, M., & Peralta, L. (2024). Competencias digitales en educación superior: Una revisión sistemática (en línea). *Revista Científica UISRAEL*, 11(2), 13–30.
http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2631-27862024000200013
- Godoy, Y. (2024). Uso de la transformación digital en el desempeño laboral (en línea). *Revista InveCom*, 4(2), 1–12.
https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2739-00632024000200149
- Gómez, H. (2022). Methodology for the implementation of a management information system. *Polo del conocimiento*, 7(4), 1776–1805.
<https://doi.org/10.23857/pc.v7i4.3919>
- Grados, I. (2022). Competencias digitales para el desempeño laboral en una unidad de gestión educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3251–3268.
- Jurado, S. (2018). Tecnología de la información y la comunicación en la gerencia del talento humano. s.l., s.e. 45 p.
<https://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/6882>
- Kaneko, A. (2023). Team communication in the workplace: Interplay of communication channels and performance. *Business and Professional Communication Quarterly*, 88(2), 223–248. <https://doi.org/10.1177/23294906231190584>
- Levano, L., Sanchez, S., Guillén, P., Tello, S., Herrera, N., & Collantes, Z. (2020). Competencias digitales y educación (en línea). *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 569–588.

http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-79992019000200022

Melgarejo, J., Puma, J., & Cadenillas, V. (2024). Competencias digitales en docentes universitarios. Una revisión sistemática (en línea). *Revista InveCom*, 4(2), 1–11. <https://ve.scielo.org/pdf/ric/v4n2/2739-0063-ric-4-02-e040272.pdf>

Milkova, E., Moldoveanu, M., & Krcil, T. (2025). Educación sostenible a través de las tecnologías de la información y la comunicación: un estudio de caso sobre la mejora de la competencia digital y el rendimiento académico de los estudiantes de educación superior (en línea). *Sostenibilidad*, 17(10), 1–12. <https://doi.org/10.3390/su17104422>

Morera, M. (2022). Los sistemas de información gerencial y su evolución hacia la Cuarta Revolución. *Revista Nacional de Administración*, 13(1), 95–103. <https://doi.org/10.22458/rna.v13i1.4236>

Paredes, R., Ramírez, I., & Ramírez, C. (2024). La competencia digital y desempeño docente en instituciones educativas públicas: estudio bibliométrico en Scopus (en línea). *Revista Científica UISRAEL*, 11(1), 31–48. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2631-27862024000100031

Piedra, V., Granillo, R., González, R., Rodríguez, R., & Vázquez, M. (2022). La comunicación organizacional: Un factor para elevar la productividad en las organizaciones. *Ingenio y Conciencia Boletín Científico de la Escuela Superior Ciudad Sahagún*, 9, 23–29. <https://doi.org/10.29057/escs.v9i17.7886>

- Pretell, F., Bustamente, N., Cueva, J., & Revilla, P. (2023). Competencias digitales y desarrollo profesional de los docentes de educación básica regular. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(31), 2448–2459.
- Proaño, M., Orellana, S., & Martillo, I. (2018). Los sistemas de información y su importancia en la transformación digital de la empresa actual. *Espacios*, 39(45), 3–7. <http://es.revistaespacios.com/a18v39n45/a18v39n45p03.pdf>
- Rodríguez, R., Vera, P., & Marko, I. (2015). El gobierno electrónico y la implementación de las TIC para brindar nuevos canales de comunicación. *Revista Latinoamericana de Ingeniería de Software*, 3(5), 187–196.
<https://doi.org/10.18294/relais.2015.187-196>
- Saavedra, N. (2024). Competencia digital y desarrollo profesional en docentes de Ayacucho. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 2(16), 281–288.
- Song, Y., Lv, S., Wang, M., Wang, Z., & Dong, W. (2025). El impacto de la competencia de aprendizaje digital en el rendimiento académico de los estudiantes universitarios (en línea). *Ciencias del comportamiento*, 15(7), 1–12.
<https://doi.org/10.3390/bs15070840>

ANEXO 1

Encuesta realizada a los funcionarios

Por favor, describa su experiencia y opinión relacionada con el uso de los canales de comunicación y la formalidad de la información organizacional en el Departamento de Talento Humano de la ULEAM.

Todas las respuestas serán confidenciales y anónimas.

Agradecemos su colaboración y sinceridad, ya que su participación es fundamental para el desarrollo de esta investigación.

Información básica

- 1. Edad:** _____
- 2. Tiempo de experiencia laboral:** _____

Cuestionario

1. ¿Se le brinda la información necesaria para cumplir con sus funciones?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

2. ¿Qué canales de comunicación se utilizan con más frecuencia en el Departamento de Talento Humano?

- a) Correos electrónicos institucionales
- b) Memorandos y oficios internos
- c) Reuniones presenciales o virtuales
- d) Llamadas telefónicas o mensajería instantánea
- e) Plataforma o sistema digital institucional (intranet, SGA, etc.)
- f) Comunicación verbal informal
- g) Otros (especifique): _____

3. En relación con la pregunta anterior, identifique los canales que realmente necesita para el desarrollo de su actividad laboral:

- a) Correos electrónicos institucionales
- b) Memorandos y oficios internos
- c) Reuniones presenciales o virtuales
- d) Llamadas telefónicas o mensajería instantánea
- e) Plataforma o sistema digital institucional (intranet, SGA, etc.)
- f) Comunicación verbal informal
- g) Otros (especifique): _____

4. ¿Con qué frecuencia utiliza canales digitales para comunicarse en el departamento?

- a) Diario

- b) Semanal
- c) Mensual
- d) Rara vez

5. ¿Cómo calificaría la rapidez con la que se recibe la información en el departamento?

- a) Muy oportuna (se recibe de inmediato o en el tiempo esperado)
- b) Oportuna (se recibe en un tiempo adecuado)
- c) Regular (a veces a tiempo, a veces con retraso)
- d) Poco oportuna (se recibe con frecuencia tarde)
- e) Inoportuna (casi siempre se recibe con mucho retraso)

6. ¿En qué medida considera que la información que recibe en el Departamento de Talento Humano es formal y clara?

Escala de respuesta (1 al 10):

1 = Nada formal ni clara

5 = Medianamente formal y clara

10 = Totalmente formal y clara

7. ¿La información oficial de la universidad se transmite por canales formales?

- a) Sí
- b) No
- c) No estoy seguro

8. ¿Cuáles son los principales obstáculos que encuentra al recibir información en el Departamento de Talento Humano?

- a) Información incompleta o confusa
- b) Falta de claridad en los canales de comunicación
- c) Información duplicada o contradictoria
- d) Otros (especifique): _____
- e) Ninguno

9. ¿Ha identificado casos en los que la falta de formalidad en la comunicación haya afectado su trabajo?

- a) Sí
- b) No

10. ¿Considera que los canales de comunicación utilizados garantizan la confidencialidad de la información?

- a) Sí
- b) No

11. ¿Qué tan efectiva considera la formalidad de la comunicación en el Departamento de Talento Humano para apoyar la toma de decisiones oportunas y acertadas, orientadas al beneficio de los usuarios?

- a) Muy efectiva (facilita completamente la toma de decisiones oportunas y acertadas)
- b) Efectiva (apoya adecuadamente la toma de decisiones)
- c) Poco efectiva (limita en algunos casos la toma de decisiones)
- d) Inefectiva (dificulta la toma de decisiones)

12. ¿Se le brinda la información necesaria para cumplir con sus funciones?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

13. ¿Ha asistido a capacitaciones que le permitan mejorar sus conocimientos y habilidades relacionadas con este tema?

- a) Sí
- b) No

14. ¿Qué sugerencias tiene para mejorar los canales de comunicación, la rapidez y la formalidad de la información en el Departamento de Talento Humano?

ANEXO 2

Entrevista realizada a los funcionarios de Talento Humano

Información básica:

Edad:

Nivel de instrucción:

Cargo:

Tiempo de experiencia laboral:

1. ¿Cómo describiría la estructura organizacional y de comunicación actual del departamento de Talento Humano?
2. ¿Qué canales (oficiales y no oficiales) emplea el departamento para la difusión de información interna y externa?
3. ¿Qué políticas o protocolos existen para garantizar la formalidad, precisión y confidencialidad de los mensajes emitidos?
4. ¿Cómo mide o evalúa la efectividad, la oportunidad y la rapidez de la comunicación en su equipo de trabajo?
5. ¿Qué tipo de información considera más crítica para ser transmitida con alto nivel de formalidad y por qué?
6. Compártame un ejemplo de un caso en que la comunicación (formal o informal) impactó positivamente o negativamente el clima laboral
7. Desde su experiencia, ¿cuáles son los principales obstáculos que limitan una comunicación fluida y qué soluciones propondría para superarlos?
8. ¿El personal de Talento Humano ha asistido a capacitaciones que le permitan mejorar sus conocimientos y habilidades relacionadas con este tema?
9. ¿Qué sugerencias tiene para mejorar los canales de comunicación, la rapidez y la formalidad de la información en Talento Humano?

ANEXO 3
Imágenes



Entrevista realizada a funcionaria de talento humano de la ULEAM



Encuesta realizada a funcionario de talento humano de la ULEAM

PROPUESTA

Jornadas de Capacitación para fortalecimiento del uso de los canales de comunicación y la formalidad de la información organizacional en el Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, 2025.

Introducción

La comunicación organizacional constituye uno de los pilares fundamentales para el adecuado funcionamiento de las instituciones públicas, especialmente en aquellas que, por su naturaleza académica y administrativa, gestionan procesos complejos y sensibles relacionados con el talento humano.

El Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM) muestra que, si existen y se utilizan mucho los canales formales, pero también se usa mucho lo informal.

La presente propuesta busca no solo mejorar la manera en que se transmite la información, sino también promover la responsabilidad, la confidencialidad y el uso adecuado de herramientas tecnológicas, contribuyendo así al fortalecimiento de la gestión administrativa y al desarrollo de la ULEAM.

Objetivos

Objetivo General

Capacitar al personal del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM) en el uso correcto de canales de comunicación y la formalidad de la información organizacional, para mejorar la eficiencia administrativa y la toma de decisiones institucionales.

Objetivos Específicos

- Establecer estrategias que regulen el uso de canales de comunicación, para asegurar formalidad, claridad y confidencialidad en la información.
- Promover el uso eficiente de plataformas digitales institucionales para la comunicación oficial.

Justificación

La presente propuesta se justifica desde el ámbito institucional, administrativo y académico para fortalecer los canales de comunicación y la formalidad de la información que permita mejorar la coordinación interna, reducir errores en los procesos administrativos y garantizar un manejo más seguro y transparente de la información sensible. Una comunicación formal y bien estructurada contribuye a proyectar una sólida imagen institucional y la confianza entre los servidores universitarios.

Esta propuesta busca optimizar los procesos en el Departamento de Talento Humano, donde la información tiene que llegar a tiempo y quedar bien documentada, debido que estandarizar los canales ayudará a evitar mensajes repetidos, demoras en la transmisión y confusiones por usar medios informales. Así mismo, aporta un modelo práctico que puede ser replicado en otras dependencias de la universidad.

Fundamentación Teórica

Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional es el proceso a través del cual la información se comparte entre los miembros de una institución, permitiendo coordinar actividades, compartir normas y alcanzar objetivos. Cuando la comunicación es adecuada, los

procesos se desarrollan de forma correcta, se reducen los conflictos internos y se mejora el ambiente de trabajo en equipo.

En el caso de las instituciones públicas, debe ajustarse a principios como la transparencia, la responsabilidad y la formalidad en el manejo de la información. El uso adecuado de los canales comunicativos garantiza que la información llegue a los destinos correctos y en el momento oportuno, evitando distorsiones y malentendidos.

Formalidad de la Información Organizacional

La formalidad de la información se refiere al grado en que los mensajes institucionales se emiten a través de canales oficiales, con un lenguaje claro, estructurado y respaldado por documentos formales.

Por ello, resulta necesario establecer lineamientos que indiquen qué tipo de información debe comunicarse de manera formal y cuáles pueden gestionarse por medios alternos.

Canales de Comunicación Institucionales

Los canales de comunicación institucionales incluyen el correo electrónico oficial, los oficios, memorandos, circulares, reuniones formales y plataformas digitales internas. Estos medios permiten dejar constancia de la información transmitida, facilitan el seguimiento de los procesos y fortalecen la transparencia organizacional. Su correcta utilización es clave para una gestión eficiente del talento humano.

Estrategia Propuesta

Jornadas de Capacitación para fortalecer el Uso de Herramientas Digitales

Institucionales

Fases	Actividad	Recursos	Responsable	Fecha
1. Jornadas de capacitación orientadas a fortalecer las competencias comunicativas y digitales del personal, abordando temas como comunicación organizacional, formalidad de la información, redacción administrativa y confidencialidad de datos.	1. Contenidos teóricos: - Comunicación Organizacional - Formalidad de la Información Organizacional - Canales de Comunicación Institucionales	Sala de capacitación, proyector, computadora, material de apoyo impreso y digital, presentaciones institucionales	Director/a talento humano con apoyo de facilitador externo	01 de Febrero 2026
	2. Promoción el uso obligatorio del correo institucional para comunicaciones oficiales	Manuales internos, normativas institucionales, guías de comunicación, plataforma institucional	Facilitador interno y Talento Humano	10 de Febrero 2026
	3. Uso de plataformas digitales institucionales	Correo institucional, instructivos	Analista de sistemas	01 de Marzo 2026

	para la gestión documental	digitales, circulares internas		
	4.Uso de redes sociales y plataformas de la Uleam para concientizar la importancia del uso del correo institucional	Sistema de gestión documental, acceso a internet, manuales de uso de plataformas	Director/a talento humano con apoyo de facilitador externo	01 de Abril 2026

Beneficiarios

Beneficiarios Directos

El personal del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, quienes mejorarán sus competencias comunicativas y su desempeño laboral.

Beneficiarios Indirectos

Las autoridades universitarias, las demás dependencias administrativas y la comunidad universitaria en general, al contar con procesos de comunicación más claros, formales y eficientes.

Resultados Esperados

- Mejora significativa en el uso de los canales de comunicación institucionales.

- Incremento del nivel de formalidad y claridad de la información organizacional.
- Mayor eficiencia en los procesos administrativos del Departamento de Talento Humano.
- Reducción de errores, retrasos y confusiones en la transmisión de información.
- Fortalecimiento del clima laboral y de la toma de decisiones institucionales.