



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

CARRERA DE PSICOLOGÍA

TRABAJO DE TITULACION

Modalidad Proyecto de Investigación

TEMA

“Análisis de los efectos de la comunicación en el clima organizacional”

Estudiantes:

Intriago Zambrano Candy Margarita.

Macias Mera Evelyn Salomé.

Tutor:

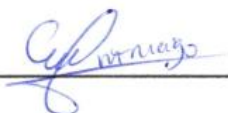
Dra. Arias Ruiz Isabel Lourdes

Periodo 2025-2

Certificado de Autoría**Certificado de Autoría**

Yo, **Candy Margarita Intriago Zambrano**, con C.I: 1315080950, y **Evelyn Salomé Macías Mera**, con C.I: 1351398209, en calidad de investigadora del presente trabajo de investigación titulado “Análisis de los efectos de la comunicación en clima organizacional”, como requisito previo para optar por el grado de **PSICÓLOG O(A), MENCIÓN GENERAL** de la FACULTAD DE PSICOLOGÍA de la UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ. Presentado para su defensa y evaluación, declaro la originalidad y autoría del mismo.

Atentamente,



Candy Margarita Intriago Zambrano


CI: 1315080950



Evelyn Salomé Macías Mera

CI:1351398209

Certificación del tutor

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-010
	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 de Ciencias de la Salud de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido y revisado el trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de las estudiantes: **Candy Margarita Intriago Zambrano, Evelyn Salomé Macías Mera**, legalmente matriculada en la carrera de Psicología, período académico **2025(2)**, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es: **Análisis de los efectos de la comunicación en el clima organizacional.**

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, 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, 19 de enero del 2026.

Lo certifico,



Dra. Lourdes Isabel Arias Ruiz.
Docente Tutor/a
Área: Ciencias de la Salud

Acta del tribunal evaluador

Miembros del Tribunal

Firmas

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Calificación Trabajo de Graduación

Calificación trabajo escrito

Calificación sustentación de

Proyecto de Investigación:

Nota Final de Trabajo de Graduación:

Lo Certifico,

Lcda. Karina Andrade

Secretaria Facultad de Psicología

Agradecimientos

Agradezco a Dios y la Virgen María por ser la fortaleza, que, por medio de mis padres, hermanos (a), abuelos (a) he sido testigo de que; con amor, dedicación, perseverancia y sabiduría todo está al alcance de nuestras manos mientras haya salud y ganas de seguir creciendo personal y profesionalmente. También agradezco a mis docentes, a mi Tutora: Dra. Lourdes Arias Ruiz quienes compartieron sus experiencias y conocimientos a lo largo de estos 4 años con mucha vocación, hoy he cumplido una meta más en mi vida al lado de muchas personas queridas quienes han sido testigos de la dedicación y aprendizaje.

Candy Intriago

Agradezco a Dios por concederme la fortaleza, la perseverancia y la sabiduría necesaria para culminar esta etapa académica. Expreso mi profundo agradecimiento a mis padres, Manuel y Mercedes, y a mis hermanas(os), quienes con su apoyo incondicional, comprensión y constante motivación fueron un pilar fundamental durante este largo proceso de cuatro años de formación y vocación. De manera especial, agradezco a mi Tutora, Dra. Lourdes Arias por su orientación, acompañamiento constante y valiosos aportes académicos, los cuales. Hoy culmino una etapa importante de mi vida, con la firme convicción de continuar alcanzando nuevas metas.

Salomé Macías

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la existencia de efectos en la comunicación sobre las distintas percepciones de los colaboradores e incidencias en la construcción del clima organizacional desde las distintas perspectivas de los colaboradores del Hotel Wyndham Manta Sail Plaza. El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo), de tipo descriptivo, con componentes fenomenológicos, elementos etnográfico y descriptivo-narrativo de corte transversal, en el cual se aplicó una muestra de 38 participantes en total, pertenecientes al personal de jefaturas, coordinadores, supervisores y operarios. Para la recolección de información se empleó una “Entrevista Estructurada” compuesta por 19 preguntas, aplicadas de forma virtual mediante el Formulario “Google Forms”, además de la realización de tres “Grupos Focales” y tres “Bitácoras de Observación” tras firmar el consentimiento informado, haciendo hincapié en las consideraciones éticas planteadas en el consentimiento y expuestas cada uno de los participantes.

Los resultados evidenciaron que la comunicación es mayormente percibida como positiva, ya que aproximadamente entre el 75% de los participantes coincidieron en que una comunicación clara, constante y oportuna sí facilita la coordinación operativa mejorando el clima laboral, destacando que los tipos de comunicación predominantes son formales y verticales. Sin embargo, un porcentaje menor aproximadamente entre el 25% manifestaron percepciones negativas relacionadas con fallas en la comunicación interdepartamental, lo que puede estar generando falta de estandarización de los procesos. La investigación finaliza con una propuesta de intervención para entregar a la empresa, las conclusiones orientadas a los objetivos y recomendaciones afines a fortalecer la comunicación en la organización.

Palabras claves: comunicación, colaboradores, percepción, clima laboral.

Abstract

The present research aimed to analyze the existence of effects of communication on the different perceptions of employees and its impact on the construction of the organizational climate from the various perspectives of the collaborators at Hotel Wyndham Manta Sail Plaza. The study was conducted under a mixed-methods approach (qualitative–quantitative), descriptive in nature, with phenomenological components, ethnographic elements, and a descriptive-narrative cross-sectional design. A total sample of 38 participants was involved, including managers, coordinators, supervisors, and operational staff.

For data collection, a structured interview consisting of 19 questions was applied virtually through Google Forms. Additionally, three focus groups and three observation logs were conducted after obtaining informed consent, emphasizing the ethical considerations outlined and explained to each participant.

The results revealed that communication is predominantly perceived as positive, as approximately 75% of participants agreed that clear, consistent, and timely communication facilitates operational coordination and improves the work climate. The predominant types of communication identified were formal and vertical. However, a smaller percentage (approximately 25%) reported negative perceptions related to interdepartmental communication failures, which may be generating a lack of process standardization. The research concludes with a proposed intervention plan to be delivered to the organization, along with conclusions aligned with the research objectives and recommendations aimed at strengthening communication within the organization.

Keywords: communication, collaborators, perception, work climate.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Certificado de Auditoría	2
Certificación del tutor	3
Acta del tribunal evaluador	4
Agradecimientos	5
Resumen.....	6
1. Introducción	11
Caracterización de la situación problema	11
1.2. Objetivos	12
1.2.1. Objetivo general:.....	12
1.2.2. Objetivos específicos:	13
1.3. Justificación	13
1.4. Formulación del problema	14
2. Marco teórico	16
2.1. Conceptos teóricos generales sobre la comunicación y el clima organizacional... 16	
2.1.1. La Comunicación	16
2.1.2. Comunicación organizacional.....	17
2.1.3. Elementos de la Comunicación.....	19
2.1.4. Tipos y Estilos de la Comunicación en la Organización	19
2.1.5. Importancia de la comunicación organizacional.....	20
2.2. Clima Organizacional	21
2.2.1. Definición y teorías del clima organizacional	21
2.2.2. Concepto y evolución de la comunicación y clima organizacional	23
2.2.4. Riesgos psicosociales y clima laboral.....	25
2.2.5. Adaptación al cambio organizacional y comunicación	25
2.3. Teorías relevantes sobre comunicación organizacional.....	26
2.3.1. Teoría clásica	26
2.3.2. Teoría de la administración.....	27
2.3.3. Teoría Humanista.....	27
2.3.4. Teoría de sistemas.....	28
1.4. Relación entre la comunicación y clima organizacional.....	29
1.4.1. Efectos positivos de la buena comunicación	30
1.4.2. Consecuencias de una mala comunicación	30

1.4.3.	Motivación laboral	31
1.4.4.	Rol del liderazgo en la gestión comunicacional	31
1.5.	Barreras comunicacionales	32
1.5.1.	Barreras de la comunicación.....	32
1.5.2.	Tipos de Barreras	32
1.6.	Estrategias de intervención para mejorar la comunicación.....	34
1.6.1.	Modelos de retroalimentación y canales efectivos	34
1.7.	Tendencias actuales sobre la comunicación y clima organizacional	35
3.	Marco metodológico	37
3.1.	Enfoque metodológico de investigación.....	37
3.2.	Tipo de estudio.....	37
3.3.	Sujetos, población y muestra	38
3.4.1.	Criterios de inclusión	39
3.4.2.	Criterios de exclusión	40
3.5.	Procedimiento	40
3.7.	Descripción de métodos, técnicas e instrumentos.....	45
3.8.	Descripción de los métodos y tratamientos de los datos.....	47
3.9.	Validez de la investigación	47
3.10.	Manejo de datos	48
3.11.	Consideraciones éticas	48
4.	Resultados	49
5.	Conclusiones	77
6.	Recomendaciones	79
8.	Referencias Bibliográficas	83
9.	Anexos	92

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	32
Tabla 2	42
Tabla 3	43
Tabla 4	50

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	52
Figura 2	52
Figura 3	53
Figura 4	53
Figura 5	54
Figura 6	54
Figura 7	55
Figura 8	55
Figura 9	56
Figura 10	57
Figura 11	58
Figura 12	59
Figura 13	60
Figura 14	61
Figura 15	62
Figura 16	63
Figura 17	64
Figura 18	65
Figura 19	66
Figura 20	67
Figura 21	68
Figura 22	70
Figura 23	71
Figura 24	72
Figura 25	73

1. Introducción

El presente trabajo de investigación se desarrolla con la finalidad de analizar los efectos de la comunicación en el clima organizacional en la organización Hotel Wyndham Manta Sail Plaza de la ciudad de Manta. En cuanto la industria hotelera ha evolucionado desde formas básicas de hospedaje hasta convertirse en organizaciones de servicio altamente estructuradas, donde la calidad, la gestión del talento humano y los procesos internos son la base para brindar un buen servicio a los huéspedes, en este contexto, la comunicación y el clima organizacional adquiere relevancia en garantizar el desempeño laboral, la satisfacción de los colaboradores y la sostenibilidad de las organizaciones hoteleras.

El clima organizacional actúa como uno de los aspectos más importantes dentro de una organización, debido a que se estima, que una comunicación interna eficiente, un ambiente laboral saludable constituyen a pilares fundamentales para el crecimiento y la sostenibilidad de la organización.

El Hotel Wyndham Manta Sail Plaza se consolida como una de las principales referencias del sector hotelero en la ciudad de Manta, al contar con 200 habitaciones y suites totalmente equipadas que ofrecen una experiencia de hospedaje de alta calidad para turistas, viajeros y público local, en este sentido, la presente investigación busca analizar la relación entre los efectos de la comunicación y el clima organizacional, a partir de las percepciones y experiencias de los colaboradores de esta organización.

Caracterización de la situación problema

A nivel global, la literatura académica coincide con nuestra investigación, en la importancia que debe haber en resaltar que una comunicación interna efectiva promueve un clima organizacional positivo. Investigaciones como las de Chiquillo et al. (2023), han

argumentado que el liderazgo efectivo en las pequeñas y medianas empresas (pymes) se correlaciona con mejores resultados financieros una mayor satisfacción, compromiso de los colaboradores, lo que, en contraste, un liderazgo deficiente puede resultar en bajo rendimiento y alta rotación del personal.

En el contexto ecuatoriano, la importancia del clima organizacional en cuanto la comunicación interna ha ganado terreno en la presencia de cambios significativos dentro de la gestión empresarial y la adopción de modelos de calidad organizacional.

Investigaciones como las de Peña (2017) destacan que el clima organizacional no solo refleja el entorno psicosocial, sino que también moldea la motivación, el comportamiento de los empleados, afectando directamente la productividad y la percepción dentro de la organización.

A nivel local, investigaciones realizadas en municipios y entidades públicas de Ecuador, como en Riobamba, Manta y Portoviejo, han identificado conexiones directas entre la comunicación organizacional y el clima laboral. Estudios realizados por Erazo Reynoso (2022) en Riobamba, Solórzano Espinoza et al. (2020) en Manta han señalado cómo las limitaciones en la comunicación interna y el trabajo en equipo afectan el desempeño laboral y la satisfacción de los empleados.

1.2.Objetivos

1.2.1. Objetivo general:

Analizar cómo los procesos de comunicación influyen en la percepción y construcción del clima organizacional desde la perspectiva de los colaboradores.

Objetivos específicos:

- 1.Explorar los tipos de comunicación que predominan dentro de la organización, según la percepción de sus colaboradores.
- 2.Identificar las percepciones del personal sobre la calidad, efectividad e impacto de la comunicación en el clima organizacional.
- 3.Evaluar la incidencia de la comunicación organizacional en los factores del clima laboral, como la motivación, la cohesión grupal, el liderazgo y el sentido de pertenencia.

1.3.Justificación

El presente proyecto investigativo pretende analizar los efectos de la comunicación en el clima organizacional, considerando que ambos factores son determinantes para el funcionamiento armónico, eficaz y productivo de cualquier entidad, sabiendo que existen organizaciones que enfrentan constantes cambios tanto positivos como negativos dentro del medio, así que se pretende entender de qué manera los procesos comunicativos influyen en la percepción del clima laboral y el bienestar psicosocial de los colaboradores.

Según Llanos y Tomalá (2024), mencionan que “La comunicación organizacional ayuda a establecer un comportamiento basado en los valores de la empresa, por ello, es importante gestionarla, con miras a fortalecer la identidad corporativa y una buena relación entre colaboradores” p.2. Lo que permite que este estudio contribuya al desarrollo del conocimiento tanto del campo de la psicología organizacional como en la comunicación interna, al integrar conceptos de motivación, liderazgo, pertenencia y percepción del ambiente laboral, se fortalece la reflexión académica sobre cómo los procesos comunicativos que moldean el comportamiento humano dentro de las organizaciones, aportando insumos para futuras investigaciones.

Desde el punto de vista metodológico, esta investigación mixta permitirá la recolección y análisis de datos empíricos sobre las percepciones de los colaboradores en torno a los efectos comunicacionales sobre el clima organizacional. La aplicación de instrumentos validados servirá para garantizar que la información recolectada sea pertinente y este alineada con las variables del estudio.

La siguiente investigación podrá servir como base metodológica y práctica para futuras investigaciones en las áreas, especialmente aquellos interesados en la relación entre comunicación y clima organizacional.

1.4. Formulación del problema

La comunicación y el clima organizacional son reconocidos globalmente como fundamentos esenciales para la competitividad, sostenibilidad y bienestar de cualquier empresa. En un entorno caracterizado por la constante exigencia de productividad y resiliencia, se vuelve impredecible que los líderes fomenten ambientes laborales que impulsen la motivación, el compromiso y la retención de talento que muestra el colaborador durante las largas jornadas de trabajo. Partiendo desde una gestión sólida de comunicación interna, lo cual se vuelve decisiva, ya que su ausencia puede respaldar el fracaso o deterioro organizacional.

Un estudio realizado en el año 2016 en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Lima Metropolitana-Perú evidenció una correlación característica positiva muy fuerte ($r=0.959$) entre la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional. Pese a esta asociación, la percepción del clima organizacional fue baja, con un promedio de 3.48 lo que indica que se encuentra a un nivel inferior al ideal de 4.50. Además, se identificaron deficiencias importantes del 42.5% de los colaboradores considerando inadecuada la promoción de canales formales

(como la comunicación oral, escrita o vía correo electrónico), el 52.5% reportó falta de diálogo institucional, y el 55.5% expresó insatisfacción con los niveles de interacción y conversación entre pares.

De manera más preocupante, el 63% afirmaron la ausencia de saludos afectuosos y disposición para escuchar, mientras que el 51.5% manifestó dificultades en el uso adecuado de los flujos comunicacionales descendentes, ascendentes y horizontales. Estos datos sugieren que la comunicación interna considerada como el "sistema nervioso central" de la identidad organizacional enfrenta limitaciones que impactan directamente en la cohesión y el clima laboral (Charry Condor, 2018).

En el contexto ecuatoriano, estudios recientes también han evidenciado desafíos similares. Una investigación aplicada al Registro Civil de Portoviejo (2024) reflejó una percepción general positiva del clima organizacional (52% lo calificó como muy positivo y 47% como positivo), y un alto nivel de satisfacción con el mismo (53% muy satisfecho, 45% satisfecho). Sin embargo, aún se identificaron áreas críticas: el 43% afirmó que la participación en la toma de decisiones no es promovida de forma constante, mientras que un 17% de los colaboradores manifestó que los canales de expresión de inquietudes son insuficientes. Además, aunque el 72% reconoce que el clima organizacional influye en la comunicación efectiva, un 26% sólo está parcialmente de acuerdo, lo que refleja una percepción no unánime de dicha influencia (Minaya-Cedeño & Mendoza-Vega, 2025).

A pesar de estas investigaciones donde se evidencian la complejidad ante la relación entre comunicación y clima organizacional en la región, en la ciudad de Manta, un significativo polo económico y portuario en Ecuador, aún carece de investigaciones específicas y actualizadas que analicen los efectos detallados de las prácticas de comunicación en el clima organizacional.

¿Cómo influyen los efectos de comunicación en la percepción y construcción del clima organizacional desde la perspectiva de los colaboradores en una organización de Manta, 2025?

2. Marco teórico

2.1. Conceptos teóricos generales sobre la comunicación y el clima organizacional

2.1.1. La Comunicación

Rodríguez (2022) señala que la comunicación se concibe como un proceso de interacción que involucra componentes como el emisor, un receptor, el mensaje, el código, el canal por el cual se transmite, el sistema de codificación y el entorno donde ocurre dicha interacción.

Es importante comprender que la comunicación es un proceso interactivo que implica reconocer que el mensaje se transmite desde un emisor hacia un receptor, utilizando diferentes formas de lenguaje, ya sea oral o escrito. Estos recursos permiten codificar y decodificar signos lingüísticos, lo cual facilita la transmisión efectiva de información entre las partes involucradas en el proceso comunicativo.

Por su parte Pacheco y Álvarez (2022) destacan que la comunicación es una capacidad intrínseca del ser humano, a través de la cual se relacionan e interactúan unos con otros para crear vínculos y relacionarse también con el entorno social y cultural. Por lo que, los autores Contreras y Garibay (2020) consideran que la comunicación ha sido una herramienta consistente en la evolución desde los orígenes de la humanidad hasta la actualidad, ya que ha facilitado la socialización y el intercambio de pensamientos a lo largo del tiempo.

Se reafirma así los aportes de estos autores, que la comunicación es un proceso dinámico y primordial en la evolución del ser humano, el cual se ha transformado con el avance de la tecnología e influye activamente en los diversos grupos sociales.

2.1.2. Comunicación organizacional

La comunicación organizacional ha sido objeto de diversas interpretaciones teóricas que permiten comprender su complejidad en las dinámicas institucionales. Contreras Delgado y Garibay Rendón (2020) identifican cuatro enfoques principales para su análisis:

1. **Funcionalista:** entiende la comunicación como un proceso técnico, medible y orientado al cumplimiento de objetivos, especialmente vinculado a la eficiencia y productividad.
2. **Interpretativa:** entiende la comunicación como la construcción de significados compartidos dentro de las organizaciones, las cuales son vistas como culturas en constante transformación.
3. **Crítica:** incorpora una visión política, en la que se reconoce que los flujos comunicacionales pueden ser utilizados para consolidar el poder y reproducir desigualdades dentro de las estructuras organizativas.
4. **Poscrítica:** aporta una mirada transformadora, considerando que la comunicación no solo reproduce, sino que también puede reconfigurar los espacios organizacionales y fomentar procesos de cambio.

Las siguientes posiciones teóricas han enriquecido el concepto de comunicación organizacional, ya que, revelan su complejidad e impacto interno, va más allá de la transmisión de información, actuando como un mecanismo de control, una vía para la construcción simbólica

de la cultura organizativa y una herramienta para la transformación social. Por tanto, se consolida como un componente estratégico que influye directamente en aspectos como el clima laboral, el ejercicio del liderazgo, la salud institucional, el desarrollo organizacional y la sostenibilidad a largo plazo.

Según Ramos et al. (2017), la comunicación organizacional es un proceso continuo en el cual se intercambian tanto mensajes tanto fuera como dentro de la organización, lo que permite coordinar los factores humanos; tales como conductas, metas y políticas internas, garantizando la cohesión institucional.

Una adecuada gestión impulsa el crecimiento organizacional y fortalece la cohesión grupal, actuando como una herramienta estratégica que facilita el movimiento de la información y la articulación entre las necesidades de la organización, de su personal y de la sociedad.

Según Fernández (2009), la comunicación cumple una función en todas las organizaciones, sin importar el tipo de comunicación, ya que sostiene que sin comunicación no existiría sociedad ni cultura, como las relaciones sociales que se crean dentro de una organización. Desde esta perspectiva, se reconoce que la comunicación es parte del proceso social más relevante que articula el conjunto de mensajes internos y externos de una organización.

Ambas posturas coinciden en que la comunicación organizacional no solo permite la circulación efectiva de información, sino que también incide directamente en el rendimiento, la productividad y la construcción de vínculos entre los distintos actores que conforman la estructura organizacional. Por tanto, la comunicación en este contexto se

configura como un pilar estratégico que integra lo humano con lo institucional, facilitando tanto el cumplimiento de objetivos como el desarrollo personal y colectivo de sus integrantes.

2.1.3. Elementos de la Comunicación

La comunicación implica elementos esenciales que permiten expresar ideas, pensamientos, deseos y preguntas dentro de un contexto específico, se da mediante un proceso, en el cual son participes; el emisor que es aquella persona que inicia la comunicación para transmitir una información, receptor como aquella persona que recibe dicho mensaje ya que es quien lo interpreta, el mensaje que es la información que se está transmitiendo, código que es el sistema que se usa para codificar el mensaje, el canal es el medio por donde se transmite el mensaje y el contexto que es la situación o entorno en el cual se está transmitiendo el mensaje.

2.1.4. Tipos y Estilos de la Comunicación en la Organización

En el entorno organizacional, la comunicación puede dividirse según su dirección y formalidad, distinguiendo dos tipos principales: por un lado, la comunicación formal sigue canales jerárquicos previamente establecidos mientras que la informal se da de manera espontánea a través de interacciones personales.

De acuerdo con Portillo (2023), existen varios estilos de comunicación en las organizaciones, cada uno con un impacto en los flujos de información. Entre ellos se encuentran:

1. **Comunicación unidireccional:** cuando el mensaje va del emisor al receptor sin que se espere una respuesta directa, predominando las estructuras jerárquicas.
2. **Comunicación bidireccional:** se caracteriza por un intercambio activo entre las partes, favoreciendo la retroalimentación y el entendimiento mutuo.

3. **Comunicación descendente:** la información fluye desde los cargos superiores hacia los subordinados, y suele usarse para dar órdenes, ya sea dar directrices o comunicar decisiones.
4. **Comunicación ascendente:** permite que los colaboradores compartan ideas, preocupaciones o reportes con sus superiores, promoviendo la participación.
5. **Comunicación lateral o horizontal:** se da entre individuos con similar nivel jerárquico, lo cual facilita la coordinación y colaboración entre áreas.
6. **Comunicación diagonal:** se produce entre trabajadores de distintos niveles y departamentos, sin respetar estrictamente la jerarquía, favoreciendo la eficiencia interdepartamental. (Pp. 11–12)

Cada uno de estos estilos permite comprender cómo fluye la información entre distintos niveles jerárquicos, influyendo directamente en la eficacia de la gestión, la coordinación operativa y la toma de decisiones dentro de la organización.

2.1.5. Importancia de la comunicación organizacional

La comunicación organizacional cumple con un papel importante en el desarrollo de una cultura institucional sólida, para crear un clima organizacional saludable. De acuerdo con Corichi et al. (2013), una comunicación eficaz va a permitir que se prioricen las necesidades de los colaboradores, se refuerce la transmisión de los valores, la misión y los objetivos organizacionales.

Además, esta función comunicativa se da directamente en la motivación, el compromiso, el rendimiento de los equipos de trabajo, lo que ayuda al entendimiento mutuo, la coordinación de acciones y la participación de los colaboradores, permitiendo

que la comunicación organizacional se convierte en un pilar estratégico para la cohesión institucional y la optimización de los procesos internos.

2.2. Clima Organizacional

De acuerdo con Chiavenato (1999), menciona que “el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento” (p.8).

Dentro de esta cita del autor da a entender que el clima positivo se caracteriza por satisfacer las necesidades individuales de los trabajadores, promoviendo el bienestar emocional, la motivación y el compromiso. Por el contrario, cuando dichas necesidades no son atendidas, el ambiente puede volverse negativo, generando insatisfacción, baja productividad y dificultades en las relaciones interpersonales.

Por su parte, Bermejo et al. (2022) señalan que el estudio del clima organizacional se vincula estrechamente con los campos de la Administración y el Comportamiento Organizacional. Esta conexión permite analizar cómo el entorno interno influye en las conductas individuales, los procesos grupales y el desempeño global de la organización.

Proporcionan un argumento sólido para comprender cómo este clima organizacional, influye permitiendo implementar estrategias que fortalezcan tanto la cultura institucional como la satisfacción laboral.

2.2.1. Definición y teorías del clima organizacional

El clima organizacional está influenciado por factores psicológicos individuales, grupales y estructurales, y tiene un impacto directo en las actitudes del personal y en la productividad, por

lo que su estudio y adecuada gestión son fundamentales en cualquier organización. (Gonzales et al., 2021, p. 4)

Por esta razón, se entiende que una interacción fluida y horizontal entre los miembros de la organización favorece un ambiente saludable y cooperativo, mientras que la ausencia de canales adecuados puede generar conflictos, malentendidos y desmotivación.

Diversos factores manifiestan que el clima organizacional está determinado por múltiples factores que influyen directamente en la percepción y experiencia de los empleados. Entre ellos destacan los aspectos estructurales, motivacionales, relacionales que afectan la satisfacción, el rendimiento y la cohesión del equipo de trabajo. Por lo que Ríos et al., (2023) afirmó lo siguiente en su revisión sistemática:

Los factores que influyen en el clima organizacional se dividen en internos y externos; entre los internos, se destaca el liderazgo de la alta dirección, ya que permite detectar a tiempo las dificultades que enfrentan los colaboradores y que pueden afectar su desempeño. Por otra parte, uno de los factores externos más relevantes es el entorno familiar, social del colaborador, ya que influye directamente en la conducta y desempeño, representando un riesgo cuando estas no son favorables (p.8).

Este análisis, manifiesta que el clima organizacional es un fenómeno multidimensional, resultado de la interacción entre factores externos e internos, además da paso a la capacidad del liderazgo como un elemento interno para la gestión adecuadamente a los colaboradores.

La ausencia de una visión estratégica clara provoca decisiones reactivas, fragmentadas, obstaculizando la transformación organizacional, sin embargo, al fomentar una buena

planificación estratégica en gestión del cambio flexible permite a las organizaciones mejorar su clima laboral, potenciar la innovación y garantizar una transformación adecuada para la organización. (Macias et al., 2024)

Con la aportación de ambos autores, se comprende que la resistencia al cambio no debe interpretarse como algo negativo en sí mismo, sino como una respuesta natural ante procesos organizativos mal comunicados o gestionados de forma deficiente. Por este motivo, se entiende que el éxito de cualquier transformación interna depende tanto del liderazgo como de la implementación de estrategias que acompañen a los empleados de manera empática y efectiva.

2.2.2. Concepto y evolución de la comunicación y clima organizacional

La comunicación y el clima organizacional son conceptos que han evolucionado dentro del campo de las ciencias sociales, a partir del reconocimiento de su impacto en las relaciones humanas dentro de las organizaciones.

Schmucler (1992) sostiene que la historia de los medios de comunicación ha girado en torno a sus efectos, un enfoque que supone cierta intención o inevitabilidad en sus consecuencias. El término "efecto" ha sido cuestionada en contextos contemporáneos donde se valora la diversidad de interpretaciones y la tolerancia hacia distintos puntos de vista. Pero en la actualidad, la comprensión de los efectos comunicativos ha dejado de centrarse exclusivamente en impactos lineales, para incorporar enfoques más complejos que consideran la interacción entre emisores, receptores y contextos culturales.

Por otra parte, el concepto de clima comenzó a tomar forma a partir de las investigaciones de Kurt Lewin en la década de 1930, donde introdujo la noción del clima como el espacio psicológico que media entre el individuo y su entorno. Además, junto a sus

colaboradores, exploró cómo los estilos de liderazgo influían en el comportamiento grupal, estableciendo que las acciones humanas están determinadas no solo por factores objetivos, sino también por percepciones subjetivas del ambiente (Olaz, 2024, p. 4).

Estos autores destacaron la importancia del clima, al estudiar cómo los estilos de liderazgo influyen en el comportamiento humano y cómo este depende del ámbito psicológico en el que se desarrolla.

Posteriormente, durante la década de 1950, el término clima organizacional fue adoptado para describir el entorno psicológico y social dentro de las organizaciones, esta perspectiva inicio a partir del creciente interés por comprender cómo el trato interpersonal, la motivación, las condiciones del entorno influían en la productividad y satisfacción laboral. Cómo explican Terrones y Haro (2024), el estudio del comportamiento organizacional se consolidó en este periodo al enfocarse en las personas como el eje central de la eficiencia y el rendimiento organizativo. (p. 8).

Actualmente, tanto la comunicación como el clima organizacional son considerados elementos estratégicos que permiten analizar, mejorar las relaciones laborales, la toma de decisiones, la cultura institucional y el bienestar de los colaboradores.

2.2.3. Salud mental organizacional

La salud mental en el entorno organizacional es un elemento importante y necesario para garantizar el bienestar de todos los colaboradores que son parte de la institución. De acuerdo con Casteñeda et al. (2017), las estrategias de promoción y prevención en el ámbito laboral deben considerar activamente el fortalecimiento de la salud mental, a través de acciones que permitan identificar y reducir los riesgos psicosociales presentes en el entorno de trabajo.

Esta gestión debe integrarse de manera constante en los procesos internos de las empresas, con el fin de proteger la estabilidad emocional y la calidad de vida de los empleados. Con este aporte, se entiende que la salud mental en las organizaciones está estrechamente vinculada con el clima organizacional, y que su cuidado debe asumirse como una medida preventiva que promueva un ambiente de trabajo equilibrado, eficiente y seguro.

2.2.4. Riesgos psicosociales y clima laboral

Los riesgos psicosociales laborales dentro del espacio laboral se refieren a aquellas situaciones laborales con una alta probabilidad de generar daños en la salud de los colaboradores, tanto a nivel físico, social como mental. Estas situaciones, que incluyen el exceso de carga laboral, el liderazgo autoritario, la ambigüedad de roles, la falta de reconocimiento o la escasa autonomía, tienden a generar estrés crónico, agotamiento emocional, conflictos interpersonales y otros efectos perjudiciales para la calidad de vida en el trabajo (Moreno 2011).

Bajo esta perspectiva, se vuelve imprescindible que las organizaciones adopten un enfoque preventivo frente a estos riesgos, no solo por cumplimiento de la normativa laboral, sino como una muestra de compromiso genuino con el bienestar de sus colaboradores. Por lo que, fomentar un clima laboral saludable implica implementar políticas de comunicación interna efectivas, establecer relaciones laborales equitativas para ofrecer condiciones de trabajo que respeten la dignidad y salud de las personas ya que solo de esta manera es posible construir entornos seguros, motivadores y sostenibles a largo plazo.

2.2.5. Adaptación al cambio organizacional y comunicación

Dentro de las organizaciones, el cambio es una constante derivada de un entorno dinámico y en permanente transformación. López et al., (2013) señalan que “El ambiente en

general que envuelve a las organizaciones está en continuo movimiento y es dinámico, exige una elevada capacidad de adaptación de supervivencia” p.9.

Por lo que se entiende que este tipo de transformaciones organizacionales, ya sean estructurales o funcionales, buscan mejorar la eficiencia operativa para alcanzar nuevas metas institucionales. Sin embargo, el cambio no siempre es recibido de forma positiva, en muchos casos, los colaboradores manifiestan resistencia debido a la incertidumbre, el miedo a perder el control o la falta de información clara sobre los beneficios y repercusiones del proceso.

2.3. Teorías relevantes sobre comunicación organizacional

2.3.1. Teoría clásica

Según Chiavenato (2007) manifiesta que la Teoría Clásica entiende la administración como una disciplina esencial, orientada en la organización formal. Esta siguiente perspectiva propone que, para lograr la eficacia en una organización se alcanza mediante la división del trabajo, tanto en sentido jerárquico (vertical) como funcional (horizontal), para obtener funciones de manera jerárquica como funcional. (p. 80).

Esta teoría es de suma de importancia porque resalta la esencia de la administración como ciencia, enfocada en la estructura organizacional formal ya que la división del trabajo y la especialización son cruciales por que subrayan una visión racional y mecanicista de la organización. Además, esta perspectiva es fundamental en los inicios, sentando las bases para comprender futuras complejidades de la comunicación.

2.3.2. Teoría de la administración

Según Almanza Jiménez et al. (2018), Frederick Taylor desarrolló cuatro principios fundamentales para la administración científica. Estos principios, que buscaron una revolución en la mentalidad de obreros y patrones para elevar la productividad, son:

1. **"Principio de planeamiento:** sustituir el trabajo improvisado del obrero por métodos basados en procedimientos." (p. 6)
2. **"Principio de preparación:** selección de los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y habilidades para producir más y mejor." (p. 6)
3. **"Principio de control:** controlar el trabajo para verificar que el mismo se esté realizando correctamente." (p. 6)
4. **"Principio de ejecución:** distribuir las atribuciones y responsabilidades para que la ejecución del trabajo sea disciplinada." (p. 6)

La perspectiva de Taylor subraya la importancia de la productividad como eje central para la administración y la resolución de conflictos laborales dentro de una organización, esta siguiente visión mecanicista busca alinear los intereses de obreros y patrones mediante el aumento de la producción, y es una parte fundamental en el desarrollo inicial de las teorías administrativas ya que aún resuena en la búsqueda de eficiencia organizacional.

2.3.3. Teoría Humanista

Según Peiró (2025) la Teoría de las Relaciones Humanas, impulsada por el autor Elton Mayo, resalta que cuando los colaboradores se sienten emocionalmente valorados las interacciones positivas en el trabajo aumentan la realización y productividad de los empleados, siendo una clave para el éxito y buen clima organizacional.

La perspectiva de este autor subraya la relevancia de un ambiente laboral positivo y las buenas relaciones entre los empleados esto va más allá del rendimiento individual, enfatizando que la motivación y satisfacción derivadas de estas interacciones son fundamentales para la productividad y el éxito de cualquier organización.

2.3.4. Teoría de sistemas

Según Sánchez Cappetta (2024), la Teoría General de los Sistemas, desarrollada por Ludwig von Bertalanffy ha influido considerablemente en el ámbito empresarial, su estudio permite a los líderes identificar fallas estructurales y proponer soluciones integrales que fortalecen la eficiencia, adaptabilidad y clima colaborativo dentro de una empresa.

Es de mucha relevancia, que la aplicación de la Teoría General de los Sistemas es crucial en la gestión actual, ya que su enfoque en soluciones integrales no solamente optimiza la eficiencia y adaptación, sino que también crea un gran clima organizacional más colaborativo, esencial para la productividad y el desarrollo de la organización.

LibreTexts (2022) señala que Katz y Kahn introdujeron el enfoque de sistemas abiertos en el análisis de comportamiento organizacional, teniendo en cuenta a las organizaciones como sistemas dinámicos que se relacionan con su entorno a través de procesos cíclicos de entrada, renovación, salida y retroalimentación, este modelo destaca la necesidad de establecer metas a largo plazo orientadas a garantizar supervivencia y estabilidad (párr. 1).

La relevancia de este enfoque radica en su capacidad para entender la organización como un todo interconectado con su entorno y también al centrarse en la supervivencia a largo plazo y el equilibrio dinámico, este enfoque proporciona una lente crucial para analizar cómo las

organizaciones gestionan sus recursos y se adaptan constantemente para prosperar en contextos cambiantes.

Desde una perspectiva investigativa , las teorías administrativas describen distintas fases de pensamiento organizacional , en conjunto , configuran un enfoque multidimensional de la gestión , mientras unas privilegian la estructura formal , la racionalidad y la eficiencia técnicas , otras destacan el papel de los factores humanos y relacionales en la productividad , el enfoque sistémico permite interpretar a las organizaciones como entes abiertos y dinámicos estas corrientes se articulan en la práctica para responder a las crecientes complejidades del contexto organizacional.

1.4.Relación entre la comunicación y clima organizacional

Pinzón (2019) menciona que, un entorno laboral innovador, la retroalimentación continua y la adaptabilidad son elementos fundamentales, ya que en el siguiente marco diagnosticar el clima organizacional es vital para identificar fortalezas y avance, siempre que se realice mediante estrategias planificadas y coherentes son los objetivos planteados en una organización.

Este planteamiento resalta la importancia de la comunicación como un elemento transversal que permite a las organizaciones adaptarse y evolucionar a través de la retroalimentación constante, y no solo esperando la mejora sobre la toma de decisiones, sino que fortaleciendo el vínculo entre los miembros de la organización para generar un clima organizacional más colaborativo y resiliente. En este sentido, la comunicación no debe entenderse únicamente como un medio para transmitir información, sino como una herramienta estratégica para promover el cambio, la participación y el bienestar colectivo.

1.4.1. Efectos positivos de la buena comunicación

Ponce-Ponce y Gómez-García (2021) evidenciaron que la comunicación abierta mejora la satisfacción, impulsando el rendimiento, similar al 83% satisfecho en Chonepac por buena comunicación.

En esta investigación, se evidenció una influencia positiva entre los factores estudiados y el rendimiento laboral, donde los resultados sugieren que, al mejorar los indicadores clave mencionados, se potenciará el desempeño dentro de la organización, facilitando así el logro de los objetivos establecidos.

Quaranta (2017) sostiene que, la comunicación efectiva, con factores lingüístico, y empáticos, es importante para el éxito de equipos. Genera sinergia positiva, cooperación y cohesión, elementos vitales para fortalecer el clima organizacional. Por estas razones, se considera que invertir en fortalecer la comunicación interna es clave para optimizar el clima organizacional y, con ello, garantizar la eficiencia y sostenibilidad de las instituciones.

1.4.2. Consecuencias de una mala comunicación

Avilés y Jacinto (2020) demuestran que la mala comunicación organizacional impacta negativamente el clima laboral de las PyME, causando malestar, estrés y un ambiente hostil.

Esto afecta la cooperación y eficiencia, poniendo en riesgo la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones. De acuerdo con la revisión de la literatura, la comunicación organizacional es un factor importante en la construcción del clima laboral, por lo tanto, cuando existen falencias en este proceso, las consecuencias afectan negativamente el bienestar, la productividad y la estabilidad de las organizaciones.

1.4.3. Motivación laboral

Según Macías y Vanga (2021) “La motivación laboral es lo que impulsa por voluntad propia al trabajador a querer alcanzar objetivos y metas; impulsos enfocados en satisfacer sus necesidades mediante el mantenimiento de conductas durante el ejercicio de labores; aspectos estos internos del trabajador”.

La motivación laboral se mide a través de la intensidad del esfuerzo, el enfoque hacia las metas, la constancia en las tareas, lo que va a permitir que el sentido de pertenencia y el entusiasmo refuercen el vínculo del personal con la organización, promoviendo un mayor compromiso.

1.4.4. Rol del liderazgo en la gestión comunicacional

Ramírez-Herrero et al. (2024) destacan el liderazgo como fuerza motriz en la evolución organizacional, trabajando en sinergia con la comunicación. Los líderes, influenciados por su generación, implementan estilos que se ajustan a sus valores y experiencias (p. 4).

El liderazgo es clave para el crecimiento organizacional, colaborando con la comunicación para facilitar la adaptación. Los líderes, influenciados por su generación, adoptan estilos alineados con sus valores y experiencias.

Pedraja et al. (2020) sustenta que el liderazgo es un proceso vigoroso ya que, mediante comunicación objetiva, moviliza al equipo hacia sus metas. Señalan que esta función es relacionada a un enfoque social y táctico que fortalecer clima laboral y promueve la cohesión dentro de la organización (p.4-5).

Al analizar esto, el liderazgo se consolida como un proceso dinámico de influencia esencial que, apalancado en la comunicación efectiva, no solamente se guía hacia objetivos, sino

que también ha evolucionado. Su adaptación a entornos complejos y su capacidad para generar un clima organizacional satisfactorio mediante una comunicación clara y motivador, esto lo convierte en un pilar menester para el desarrollo y la resiliencia de las organizaciones.

1.5. Barreras comunicacionales

1.5.1. Barreras de la comunicación

Las barreras son factores que limitan, deforman u obstaculizan la comunicación, dentro de algunos problemas se encuentran los; rangos, estado de ánimo, idioma, semántica, usuarios, fraudes, uso de la información y tipo de letra (Piedra et al., 2022, p.5).

Tomando en cuenta, esta definición podemos decir que las barreras de comunicación son realmente diversas y pueden surgir en cualquier contexto interpersonal o profesional, lo que hace interesante, como cada una de estas barreras puede impactar en la efectividad y el entendimiento entre las personas.

1.5.2. Tipos de Barreras

Tabla 1

Tipos de barreras comunicacionales

Tipos de barreras	Características	Recomendaciones
Semántica	Se presenta por el significado distinto de las palabras entre el emisor y receptor.	-Usar lenguaje simple y espontaneo. -Confirmar con el receptor los puntos centrales del mensaje.

Tipos de barreras	Características	Recomendaciones
Psicológicas	<p>Se observan reacciones emocionales, vergüenza, enojo, defensa, experiencias, conocimientos, estados de ánimo, factores mentales, temperamentos, interpretación bueno o malo del mensaje que impiden o bloquean la comprensión o aceptación de ideas ajenas.</p>	<p>-Tratar de conocer al receptor.</p> <p>-Enviar información adecuada y a la altura de las experiencias conocimientos del receptor.</p> <p>-Las experiencias vividas o expectativas.</p>
Fisiológicas	<p>se presentan por defectos físicos de las personas que afectan sus sentidos para lograr una adecuada comunicación, como deficiencias o impedimentos para oír, ver, hablar.</p>	<p>-Mejora la visión o audición de los mensajes.</p> <p>-Apoyar medicamente al empleado en cuestión.</p>
Física	<p>Son las circunstancias que se presentan en el medio ambiente y que impiden una buena comunicación, como el ruido, la iluminación, la distancia y fallas o deficiencias en los medios que se utilizan para transmitir el mensaje (teléfono, micrófono, fallas de internet o señal), o mala acústica del lugar.</p>	<p>-Eliminar el ruido.</p> <p>-Aumentar la claridad y fortaleza del mensaje.</p> <p>-La presentación, actitud, o gesticulares.</p>

Tipos de barreras	Características	Recomendaciones
Administrativas	<p>Se presentan por deficiencias de la organización, operación, planeación, supuestos no aclarados, distorsiones semánticas, expresión deficiente, pérdida de la transmisión y mala retención o planeación o por defectuosa operación de los sistemas o equipos, también se presentan por actitudes del personal, como ocultar información, acciones congratularse por los jefes y no dar la debida importancia a las ordenes e instrucciones, para evitar castigos y muchas otras causas.</p>	<p>-Mejorar la planeación y la organización.</p> <p>-Aplicar técnicas de solución de problemas.</p> <p>-Usar retroalimentación.</p> <p>-Dar seguimiento a la comunicación.</p> <p>-Usar símbolos, sencillos y multiplicidad de canales.</p> <p>-Controlar las emociones.</p> <p>-Controlar la cantidad y calidad de la información.</p>

Nota: Adaptado de Zapata (2013), como se citó en Piedra et al. (2022, p.5).

1.6. Estrategias de intervención para mejorar la comunicación

Pacheco et al. (2020) mencionan que "las organizaciones deben establecer estrategias específicas, determinadas en función del tiempo, espacio y objetivos a cumplir". Estas acciones, aplicadas al personal, influyen directamente en la conducta, desempeño laboral. Por ello, es imprescindible evaluar de forma constante variables como la comunicación, el liderazgo, la motivación y la capacidad de adaptación a los cambios del entorno a través de la cohesión grupal.

1.6.1. Modelos de retroalimentación y canales efectivos

En opinión de Aguirre (2025) y Fierro (2020), coinciden en que el desarrollo organizacional depende de la mejora continua de la comunicación interna y de la adaptación de

la organización al entorno. Por su parte Aguirre (2025) destaca que “Las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de servicios pueden implementar diversas estrategias para mejorar el clima laboral a través de la comunicación, la motivación, la colaboración, el liderazgo y el reconocimiento” p.3. Al igual que Fierro (2020), define que “los cambios realizados en la organización es importante establecer medidas claves de éxito que son indispensables para sostener el cambio” p.16.

1.7.Tendencias actuales sobre la comunicación y clima organizacional

Para fortalecer la comunicación organizacional, los líderes deben fomentar un intercambio de información transparente impulsando una comunicación bidireccional que valore la escucha activa de los colaboradores y se ofrezca retroalimentación constructiva que mantenga un flujo constante de información sobre objetivos, plazos y presupuestos (Ordóñez-Aguirre et al., 2024).

De esta manera, se garantiza que tanto líderes como empleados participen activamente en la toma de decisiones y en la mejora del desempeño organizacional. Asimismo, los líderes no solo dirigen y motivan a sus equipos, sino que también creando confianza y cohesión a través de una comunicación efectiva fortaleciendo un enfoque que concede mejorar el clima laboral, potenciar la inteligencia emocional y aumentar la satisfacción del equipo.

Desde una perspectiva más dinámica, Silva (2024) retoma la Teoría del Campo de Kurt Lewin para explicar cómo el comportamiento del trabajador se encuentra determinado por la interacción entre la persona y el entorno inmediato, en un campo de fuerzas que puede favorecer o limitar el bienestar psicosocial.

Bajo esta lógica, una comunicación organizacional clara, participativa puede constituirse en una herramienta protectora frente a dichos riesgos, permitiendo una mejor adaptación del individuo, mayor claridad en la distribución de roles.

Mientras Bernardo (2011) advierte sobre las graves implicaciones de no abordar dichos riesgos, Silva (2024) profundiza en el papel mediador de la comunicación como fuerza de equilibrio en el campo organizacional. En otras palabras, el modo en que circula la información dentro de una organización no solo condiciona la eficacia operativa, sino también la salud mental y el vínculo entre los sujetos.

La Organización Mundial de la Salud (OMS, 2010) establece que un entorno de trabajo saludable contribuye a una organización próspera, dado que la salud de la empresa y la del empleado están estrechamente vinculadas.

Por esta razón, un entorno laboral saludable no solo favorece la salud física y mental del personal, sino que también optimiza el rendimiento de los colaboradores y en efecto, mejora la productividad de la empresa, evidenciando que la inversión en bienestar laboral es una estrategia clave para la sostenibilidad organizacional.

Las PyMES del sector de servicios pueden mejorar su clima laboral por medio de estrategias de comunicación, motivación, colaboración, liderazgo y reconocimiento. Por ejemplo, el uso de canales comunicativos abiertos permite a los empleados expresar inquietudes, fomentando un ambiente más colaborativo (Flores y Ramírez, 2021, como se citó en Aguirre, 2025, p. 87).

Este estudio respalda el testimonio que la comunicación, motivación, liderazgo, colaboración y reconocimiento son cruciales para un clima laboral positivo y hay que

priorizarlos en empresas de servicios mejora significativamente la satisfacción, el desempeño y el compromiso de los empleados.

3. Marco metodológico

3.1. Enfoque metodológico de investigación

Este estudio tiene un enfoque de investigación mixta.

Se utiliza el enfoque mixto, debido a que integra técnicas y procedimientos propios de los enfoques cuantitativo y cualitativo. Bajo la experiencia investigativa de los autores Hernández y Mendoza (2014) hacen referencia que la investigación mixta es aquel proceso sistemático, empírico y crítico que integra la recolección y análisis de los datos cualitativos y cuantitativos, destacando la articulación interpretativa en los resultados.

Por un lado, el enfoque cualitativo permitió comprender las percepciones, experiencias y significados que los colaboradores del Hotel Wyndham Manta Sail Plaza otorgan a la comunicación y al clima organizacional, posibilitando el análisis de las interacciones en su ambiente natural y una interpretación contextualizada de la realidad desde la perspectiva de las investigadoras. Así mismo, el enfoque cuantitativo facilitará recolectaron datos a través de instrumentos estructurados que permitieron obtener información medible, expresada en frecuencias y porcentajes, lo cual facilitó el análisis estadístico descriptivo de las variables relacionadas con los efectos de la comunicación y el clima organizacional.

3.2. Tipo de estudio

La investigación es de tipo descriptivo, ya que permite describir las dinámicas comunicativas que emergen en el contexto real del Hotel Wyndham Manta Sail Plaza, así como analizar cómo los efectos de comunicación influyen en el clima organizacional.

En el componente cualitativo, el estudio incorpora características de tipo fenomenológico, se basa en comprender las vivencias y percepciones de los sujetos, explorando cómo interpretan su realidad. Asimismo, se presentan elementos etnográficos mediante el contacto directo con los colaboradores y la observación sistemática de las experiencias y comportamientos en su entorno natural de trabajo.

Es descriptivo-narrativo porque permite explorar en profundidad las vivencias subjetivas de los individuos a través de sus relatos, articulando la observación del ambiente natural con la descripción de los procesos comunicacionales dentro de la organización.

3.3. Sujetos, población y muestra

Para la investigación se tomó como objeto de estudio al Hotel Wyndham Manta Sail Plaza, es un hotel cinco estrellas más grande y moderno que tiene la ciudad de Manta, se encuentra ubicado frente al océano Pacífico y a pocos minutos del aeropuerto internacional Eloy Alfaro, fundado el 1 de diciembre de 2018, oficializando la franquicia con Wyndham Hotel Group, aunque el hotel ya existía como Sail Plaza.

Cuenta con 200 habitaciones y suites totalmente equipadas, ofrece una experiencia de hospedaje con alta calidad tanto para los turistas, los viajeros y las personas locales, también cuenta con el centro de convenciones más importantes de la región, con capacidad de 3000 personas, ideal para bodas, congresos, graduaciones y eventos corporativos.

Entre los principales servicios que ofrece el hotel, es la piscina infinita con una hermosa vista al mar, spa, gimnasio, cine interno, club nocturno, zona infantil, restaurantes, bares, un café, y servicios como Wi-Fi gratuito, estacionamiento, transporte al aeropuerto y atención bilingüe.

El Hotel Wyndham Manta Sail Plaza posee alrededor de 105 colaboradores, que forman parte de 4 áreas; administración, alojamiento, ventas, alimentos y bebidas, para la muestra se tomó en cuenta a 20 colaboradores, seleccionados de distintas áreas, con los cargos de supervisores, capitanes, jefes, que puedan aportar con distintas perspectivas en cuanto funciones, niveles jerárquicos y experiencias relacionadas con la comunicación organizacional, para las entrevistas estructuradas y 18 personal operario para los tres grupos focales, tomando en cuenta que estas personas son quienes perciben en la mayor parte del tiempo la comunicación entre las distintas áreas los efectos positivos o negativos en la comunicación en torno al clima organizacional.

La selección de los participantes se realizó mediante un muestreo intencional y por conveniencia, priorizando la disponibilidad, la experiencia laboral en la organización y la pertinencia de sus aportes para comprender en profundidad el fenómeno investigado, se toman en cuenta criterios de exclusión e inclusión.

3.4.Criterios

3.4.1. Criterios de inclusión

- Ser colaborador activo de la organización.
- Tener al menos 6 meses de antigüedad en la empresa (para asegurar conocimiento del clima organizacional).
- Estar vinculado en cualquiera de las áreas o departamentos de la organización.
- Aceptar voluntariamente participar en el estudio mediante consentimiento informado.

3.4.2. *Criterios de exclusión*

- Trabajadores con menos de seis meses de antigüedad en la organización.
- Personal en periodo de vacaciones, licencia o incapacidad medica durante el levantamiento de la información.
- Personas que no desean participar o no firmen el consentimiento informado.
- Directivos de alto nivel, en los grupos focales porque pudiera sesgar las respuestas del personal subordinado.

3.5.Procedimiento

Se ejecuta una revisión bibliográfica en relación con las variables relacionada con los efectos de la comunicación y clima organizacional, por la cual se toma en cuenta la percepción de los colaboradores y dinámicas psicosociales en el entorno laboral dentro del hotel, esto accedió a la construcción de los antecedentes, planteamiento del problema, objetivos, justificación , marco teórico, y en base a los objetivos se seleccionaron los instrumentos a aplicar en la muestra de la población escogida del objeto de estudio; siendo pertinentes se entregó un documento al Jefe de Talento Humano del hotel, para obtener la aprobación y continuar con el desarrollo de nuestro presente proyecto de investigación.

- Elaboración de la guía para la entrevista estructurada que sería realizada mediante la plataforma de Google Forms.
- Elaboración de la guía para grupos focales y bitácora de observación.
- Se realizo una socialización con el jefe de Talento Humano, mencionando que necesitaríamos el apoyo para la recolección de datos para nuestra investigación.

- Acercamiento a los colaboradores escogidos para la socialización de la investigación.
- El previo aviso a que se realizarían firmar los consentimientos informados a cada uno de los participantes para la recolección de los datos.
- Ejecución de las entrevistas estructuradas, grupos focales y observación por bitácoras.
- Triangulación de la información obtenida en las entrevistas semiestructuradas, grupos focales y bitácora de observación.
- Identificación de categorías y patrones relacionados con resultados positivos, negativos o neutros.
- Interpretación y de resultados de las entrevistas, grupos focales y bitácoras de observación.
- Realizar la matriz del Plan de intervención como propuesta.
- Elaboración del informe de devolución de resultados a la organización.

3.6. OPERALIZACIÓN DE VARIABLES

3.6.1. Definición conceptual y operacional de las variables

- Variable Independiente:** Efectos de la comunicación.
- Variable Dependiente:** Clima organizacional.

Posteriormente, se muestra en la tabla 2 y 3 los cuadros de operalización de variables, en la tabla 2 encontramos la variable independiente y en la tabla 3 la variable dependiente, en las cuales se desarrollan las definiciones teóricas de cada variable, más la dimensión, indicador, escala, tipo. En el siguiente punto se describen los métodos, técnicas e instrumentos a utilizar para la obtención de información pertinente según el cuadro de operalización.

Tabla 2

Cuadro de operalización de la variable independiente *Efectos de la Comunicación*

Variable	Definición teórica	Dimensión	Indicador	Escala	Tipo
Efectos de la comunicación	Proceso interactivo y dinámico de intercambio de mensajes que influye directamente en el rendimiento, la productividad y la construcción de vínculos, y es estratégico para el clima organizacional.	Tipos y Estilos de comunicación percibidos	Comunicación formal, informal, horizontal, vertical.	Ordinal	Cualitativa Preguntas: 1, 2,3,4.
		Calidad y Efectividad de la Comunicación Percibida	Percepción de la veracidad y transparencia de la información recibida.	Ordinal	Cualitativa Preguntas: 5, 6, 7.
		Incidencia de las Barreras Comunicacionales	Percepción de si la comunicación es suficiente para realizar el trabajo y tomar decisiones.		
			Identificación de barreras que dificulten la comunicación.		
			Experiencias sobre cómo las barreras afectan la comprensión o fluidez de la información.	Ordinal	Cualitativa Preguntas: 8, 9, 10.
			Percepción de las estrategias actuales o necesidades para superar las barreras.		

Tabla 3

Cuadro de operacionalización variable dependiente clima organizacional

Variable	Definición teórica	Dimensión	Indicador	Escala	Tipo
Clima organizacional	La cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento, manifestándose en factores como la motivación, la cohesión.	Influencia en la Motivación Laboral	Percepción de cómo la comunicación influye en el entusiasmo y compromiso con las tareas. Experiencias donde la comunicación ha incrementado o disminuido la motivación.	Ordinal	Cualitativa Preguntas: 11, 12,13.
		Influencia en la Cohesión Grupal	Percepción de cómo el reconocimiento comunicado influye en la motivación. Percepción de cómo la comunicación fomenta la unidad y el trabajo en equipo. Experiencias de comunicación que fortalecen o debilitan el compañerismo y el apoyo mutuo.	Ordinal	Cualitativa Preguntas: 14 y 15.
		Influencia en la Percepción del Liderazgo	Percepción de cómo la comunicación interna contribuye a un ambiente de colaboración. Percepción de la claridad y consistencia en la comunicación de los líderes.	Ordinal	Cualitativa Preguntas: 16, 17 y 18.

	Percepción de cómo la comunicación de los líderes influye en la confianza y la dirección del equipo.		
	Experiencias sobre la apertura de los líderes para escuchar y responder a inquietudes.		
	Percepción de cómo la comunicación del líder impacta en la inspiración y guía de los colaboradores.		
	Percepción de cómo la comunicación interna influye en la identificación con la organización y sus valores.		
Influencia en el Sentido de Pertenencia	Experiencias de comunicación que generan un sentimiento de valoración e inclusión.	Ordinal	Cualitativa Pregunta: 19.

3.7.Descripción de métodos, técnicas e instrumentos

Para llevar a cabo la recolección de datos en esta investigación de enfoque mixto, se dio a conocer el propósito del estudio mediante la presentación del consentimiento informado, garantizando que los colaboradores seleccionados participaran de manera voluntaria. Posteriormente, se aplicaron las técnicas e instrumentos pertinentes a los componentes al enfoque mixto del estudio.

Carta consentimiento informado

El consentimiento informado fue el documento presentado a cada colaborador seleccionado, con la finalidad de que tuviera conocimiento de su participación como parte de la muestra de la investigación. En este se indicó el nombre del proyecto, los nombres de las autoras, el objetivo del estudio y una breve descripción de los temas abordados en la entrevista y en los tres grupos focales, así como el propósito y el tiempo estimado para cada proceso de recolección de información. Posteriormente, se explicaron por escrito las consideraciones éticas, señalando que toda la información proporcionada sería utilizada con respeto y confidencialidad, garantizando un espacio de confianza que permitió a los participantes expresarse de manera libre y sin sesgos.

Instrumentos a utilizar en la recolección de datos

- **Entrevista estructurada:**

Las entrevistas estructuradas se fundamentan en una guía de preguntas previamente definidas, cuyo contenido y orden deben respetarse rigurosamente, garantizando uniformidad en la recolección de datos y reduciendo sesgos (Hernández-Sampieri et al., 2014).

Se recolectó información mediante entrevistas estructuradas aplicadas a una muestra de 20 colaboradores seleccionados de diferentes áreas del Hotel Wyndham Manta Sail Plaza. Este instrumento permitió explorar en profundidad las percepciones y experiencias relacionadas con la comunicación organizacional, el liderazgo, la motivación, la cohesión grupal y el sentido de pertenencia.

- **Grupos focales:**

Hamui-Sutton y Varela-Ruiz (2013) señalan que los grupos focales son una técnica cualitativa que permite explorar percepciones y experiencias mediante la interacción grupal.

Mediante grupos focales se buscó fomentar la discusión colectiva y captar las dinámicas grupales de comunicación. Esta técnica facilitó la recolección de consensos, matices sobre cómo los procesos comunicativos influyeron en el clima organizacional y el bienestar psicosocial del colaborador.

- **Bitácora de observación:**

La bitácora de observación es un instrumento de registro sistemático que facilita documentar de manera cronológica experiencias, actividades y reflexiones surgidas durante el proceso de evaluación o formación, permitiendo el análisis y seguimiento del aprendizaje (Barrios Castañeda, Ruiz & González Guerrero, 2012).

Mediante la bitácora de observación se registraron las interacciones y los flujos de comunicación dentro del Hotel Wyndham Manta Sail Plaza. Este instrumento permitió documentar los datos obtenidos en los tres grupos focales, proporcionando una visión contextual y directa de las prácticas comunicativas cotidianas dentro del campo real.

3.8.Descripción de los métodos y tratamientos de los datos.

El tratamiento de los datos se realizó desde un enfoque metodológico mixto, integrado procedimientos cualitativos y cuantitativos.

En el componente cualitativo, se empleó un método narrativo descriptivo que permitió analizar las experiencias de los colaboradores y comprender, desde una perspectiva fenomenológica, cómo percibieron los procesos comunicativos y su incidencia en el clima organizacional. Con este fin, se realizó el análisis de la información recolectada, se revisaron las hojas de respuestas y las transcripciones con el fin de analizar los efectos de la comunicación en el clima laboral. En el componente cuantitativo, se analizaron las hojas de respuestas mediante estadística descriptiva, organizando los datos en porcentajes para identificar los efectos positivos, negativos o neutros de la comunicación en el clima laboral.

3.9.Validez de la investigación

La validez y confiabilidad de la investigación se dio bajo la experiencia y conocimiento de profesionales que revisaron previamente las preguntas elaboradas por las autoras principales, las cuales fueron aplicadas mediante las entrevistas y grupos focales a los colaboradores seleccionados en la muestra de la investigación. Los resultados se aseguraron a través de la triangulación de métodos (entrevista estructurada, grupos focales y bitácora de observación).

Esta estrategia de triangulación permitió contrastar las distintas perspectivas referentes a la comunicación y el clima organizacional. Además, se aplicó la verificación por parte de los participantes de la organización Hotel Wyndham Manta Sail Plaza, al presentar los resultados preliminares a los colaboradores, lo que ayudó a validar las interpretaciones y a garantizar que el análisis refleje con precisión sus experiencias.

3.10. Manejo de datos

En cuanto al manejo de los datos pertinentes de la fase de recolección, estos fueron proporcionados a través de las entrevistas realizadas por medio de la plataforma Google Forms, la cual facilitó un documento en Excel con la correspondiente tabulación y gráficos que permitieron visualizar los resultados obtenidos. Los datos de los tres grupos focales se recolectaron de manera presencial en un espacio facilitado para llevar a cabo la recolección de información, la cual posteriormente fue transcrita por las investigadoras para realizar el respectivo análisis.

Tanto los archivos de audio como las transcripciones se almacenaron de forma segura en una carpeta encriptada y se eliminaron una vez finalizado el proyecto para proteger la privacidad de los participantes. Asimismo, los registros de la bitácora de observación se manejaron de manera confidencial y se utilizaron exclusivamente para el análisis de la investigación.

3.11. Consideraciones éticas

El propósito de esta investigación se orientó a cumplir con los lineamientos que se socializaron en los consentimientos informados, en los cuales se dieron a conocer las consideraciones éticas relacionadas con la participación y la confidencialidad de la información de cada participante, garantizando su voluntariedad, anonimato y el derecho a retirarse del estudio en cualquier momento sin represalias.

La investigación se adherirá a los principios éticos que rigen la Asociación Americana de Psicología y la Declaración de Helsinki (World Medical Association, 2013), priorizando los derechos humanos y la confidencialidad de la información de los 38 colaboradores que previamente se seleccionaron para la muestra de la investigación.

4. Resultados

Entrevistas estructuradas

En el presente capítulo se desarrolló el análisis de los resultados de la investigación, la cual se ejecutó bajo un enfoque mixto. En este apartado se presentaron los hallazgos correspondientes al componente cualitativo, el cual permitió comprender en profundidad las percepciones, experiencias y significados que los colaboradores atribuyeron a los procesos de comunicación dentro de la organización. Por su parte, el componente cuantitativo posibilitó organizar las respuestas en porcentajes, facilitando la identificación de tendencias relacionadas con el clima organizacional. Para la recolección de la información se utilizó una entrevista estructurada aplicada mediante Google Forms, diseñada por las investigadoras con rigor metodológico y pertinencia temática.

El análisis se centró en la interpretación de los relatos proporcionados por los participantes, identificando patrones, categorías emergentes y aspectos relevantes que permitieron explicar cómo la comunicación influyó en la construcción del clima organizacional en los trabajadores del Hotel Wyndham Manta Sail Plaza, ubicado en la ciudad de Manta, con un total de 38 colaboradores, cuyas contribuciones constituyeron la base para comprender cómo la dinámica comunicacional impactó el ambiente laboral.

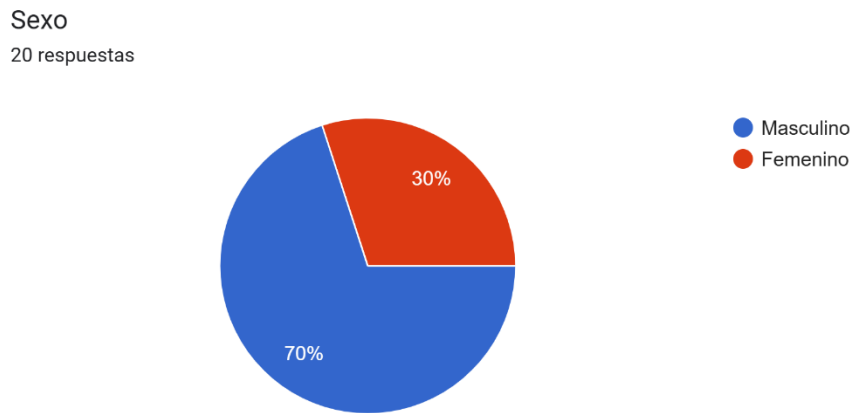
Asimismo, se presentó una descripción sociodemográfica básica de los participantes con el fin de contextualizar la muestra y aportar claridad al perfil de los informantes.

Tabla 4**Datos sociodemográficos**

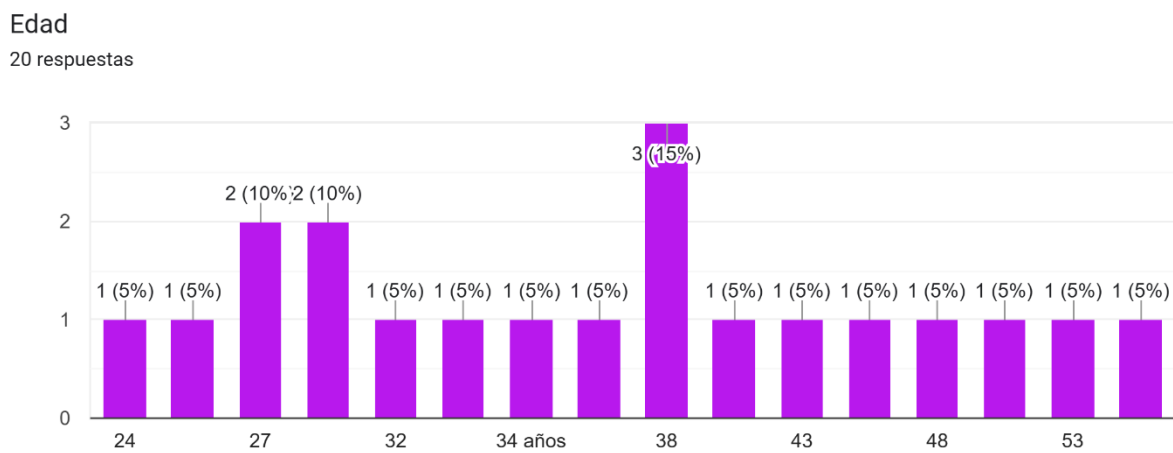
Grupos		Frecuencia Absoluta (FI)	Frecuencia Relativa (FR)
Género	Masculino	14	70%
	Femenino	6	30%
Grupos		Frecuencia Absoluta (FI)	Frecuencia Relativa (FR)
Total		20	100%
Edad	20 - 29 años	5	25%
	30 - 39 años	10	50%
	40 - 49 años	3	15%
	50 – 59 años	1	5%
	60 años o más	1	5%
Total		20	100%
Estado Civil	Soltero(a)	9	45%
	Casado (a)	7	35%
	Unión Libre	2	10%
	Divorciado(a)	1	5%
	Viudo(a)	1	5%
Total		20	100%
Nacionalidad	Ecuatoriano	17	85%
	Venezolano	2	10%
	Nigeria	1	5%
Total		20	100%
Nivel de instrucción	Primaria	1	5%
	Secundaria	5	25%

	Tercer nivel	14	70%
Total		20	100%
Experiencia Laboral	1-3 años	9	45%
	3-6 años	6	30%
	6-9 años	5	25%
Total		20	100%
Cargo Actual	Operativo Técnico	4	20%
	Supervisión	8	40%
Grupos		Frecuencia Absoluta (FI)	Frecuencia Relativa (FR)
	Coordinación	5	25%
	Jefatura	2	10%
	Gerencial	1	5%
	Total	20	100%
Tipo de contrato	Indefinido	12	60%
	Fijo	8	40%
Total		20	100%

Nota: Esta tabla muestra datos específicos de los colaboradores, que fue útil para la selección en las entrevistas.

Figura 1**Sexo de los colaboradores**

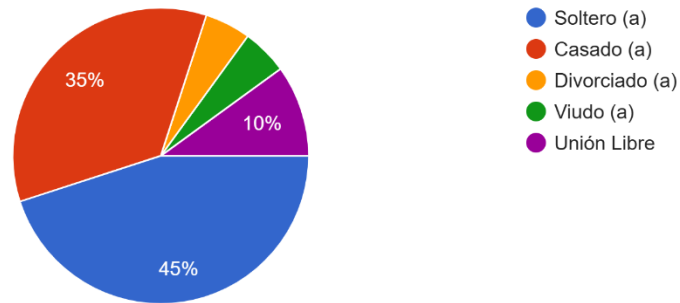
Nota: Este gráfico muestra el contraste entre los sujetos que se tomaron como muestra, identificando el sexo de los colaboradores seleccionados.

Figura 2**Edades de los colaboradores**

Nota: Este gráfico representa la edad de los colaboradores seleccionados en las entrevistas.

Figura 3**Estado civil de los colaboradores**

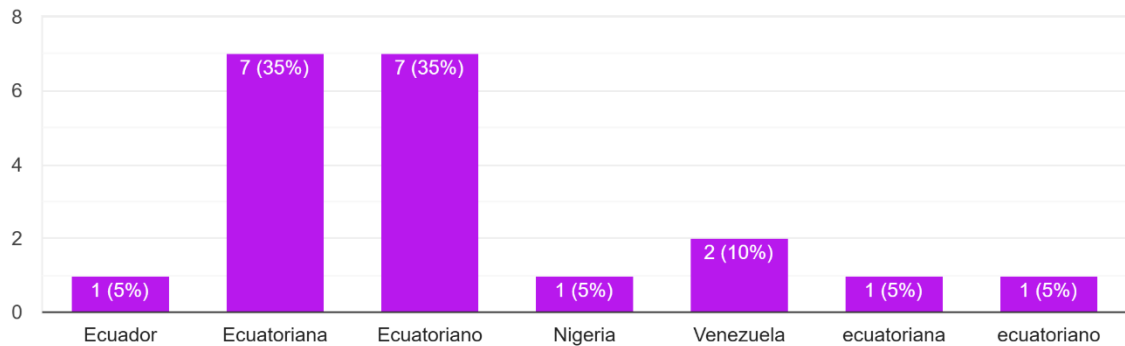
Estado civil
20 respuestas



Nota: Este gráfico muestra el estado civil de los participantes, como parte de los datos recolectados en los datos sociodemográficos.

Figura 4**Nacionalidad de los colaboradores**

Nacionalidad
20 respuestas

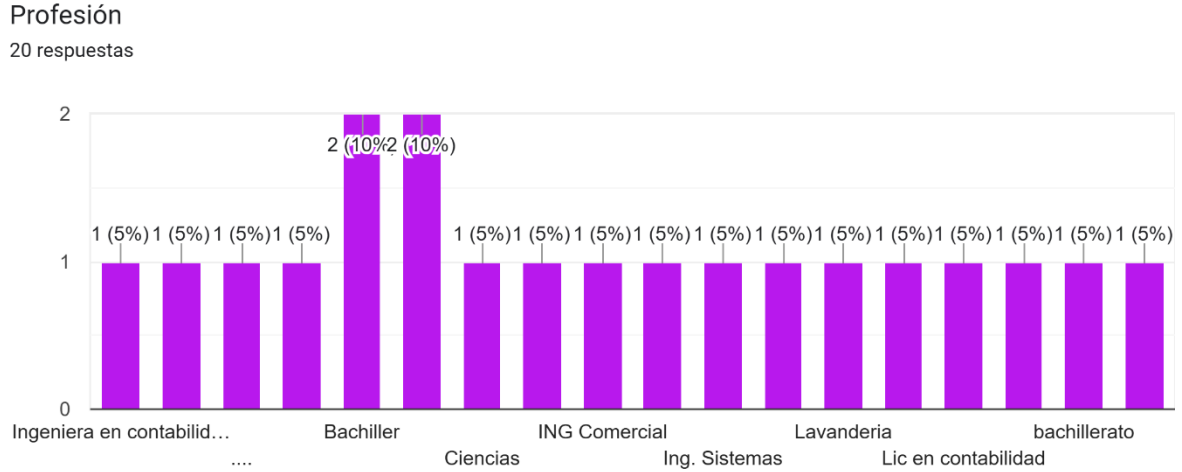


Nota: Este gráfico de barras muestra la nacionalidad de cada participante.

Elaborado por: Candy Intriago Z, Salomé Macías M.

Figura 5

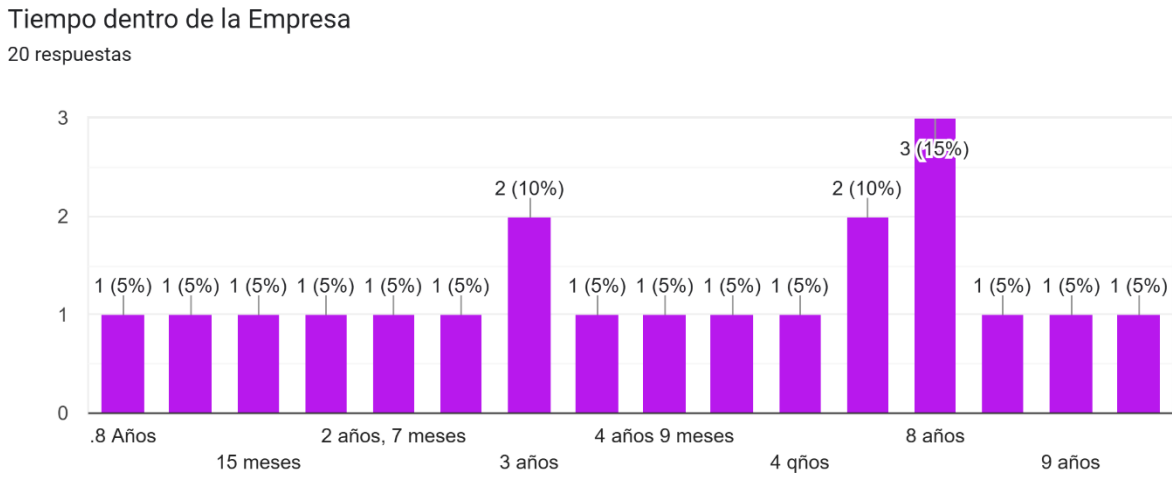
Profesión de los colaboradores



Nota: Este gráfico de barras representa las edades de los colaboradores que se seleccionaron en las entrevistas.

Figura 6

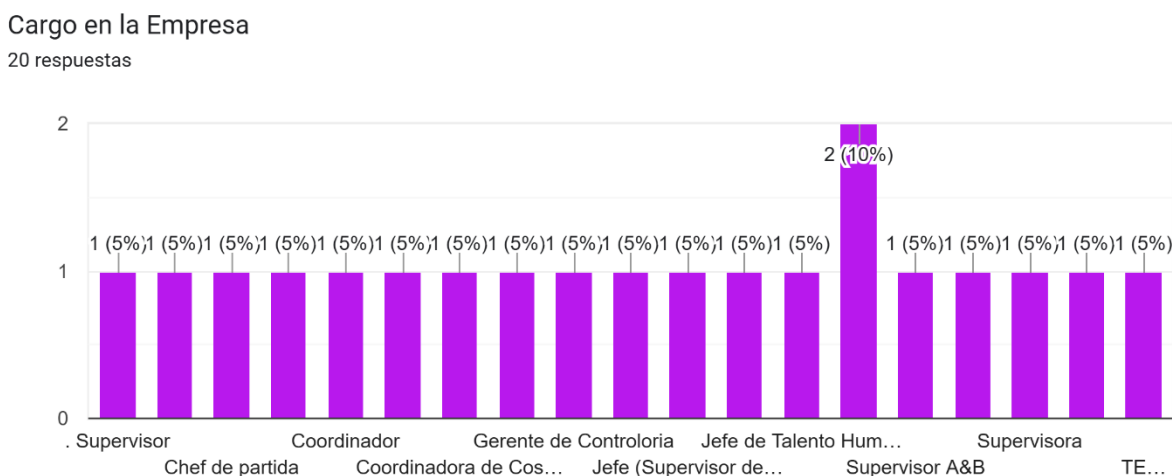
Tiempo de los colaboradores en la empresa



Nota: Este gráfico de barras representa el tiempo de cada colaborador en la empresa, contemplando los criterios de exclusión e inclusión.

Figura 7

Cargo de los colaboradores en la empresa

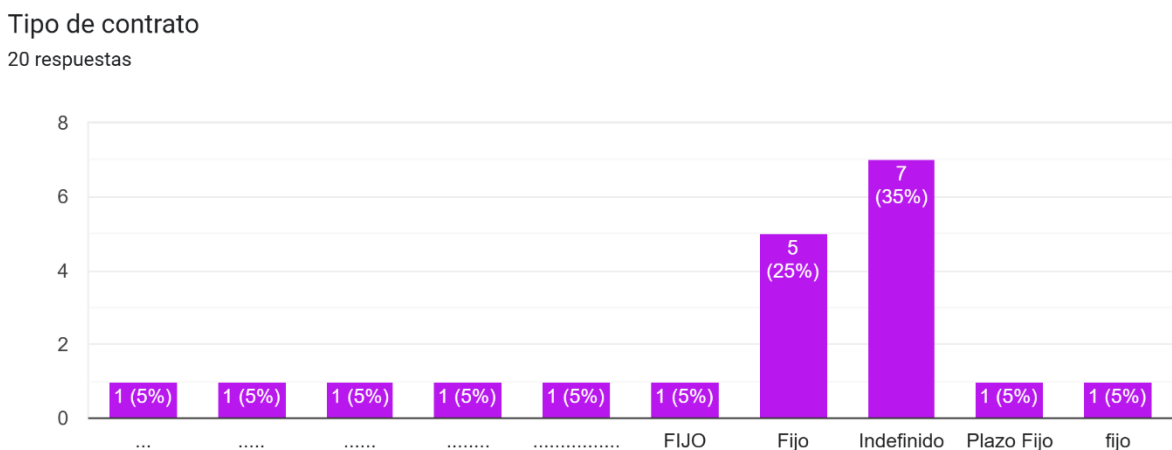


Fuente: Datos obtenidos mediante la aplicación de la entrevista estructurada realizada por las autoras.

Elaborado por: Candy Intriago Z, Salomé Macías M.

Figura 8

Tipo de contrato del colaborador



Nota: Se tomo en cuenta dentro de los datos sociodemográficos el tipo de contrato, sin embargo no hubo mayor relevancia en este ítem.

Los datos sociodemográficos permitieron analizar las percepciones de distintos colaboradores, con un rango de edad entre los 24 y 53 años, con distintos niveles de profesión, tiempo de permanencia en la empresa, los distintos cargos, lo cual enriqueció la

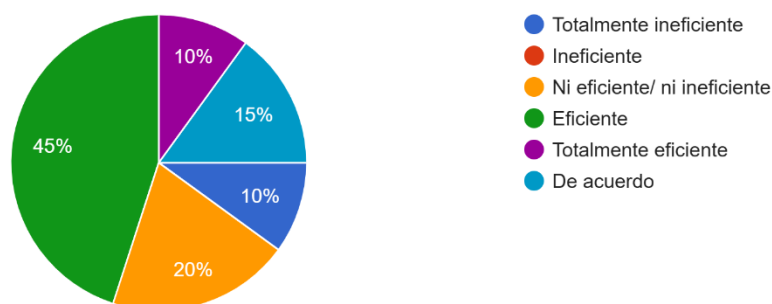
investigación al incorporar con las varias experiencias en cuanto los efectos de la comunicación y el clima organizacional.

Los colaboradores jóvenes, adultos y con mayor experiencia, expresaron las distintas formas de comprender los temas comunicacionales independientemente de los cargos dentro de la empresa; supervisores, coordinadores, jefes o gerencias. El registro de datos sociodemográficos permitió entender como la comunicación fluyó de manera distinta según la percepción y experiencia del colaborador.

Figura 9

Tipos y estilos de comunicación percibidos

1. ¿Cómo describiría la forma en que se comunican los mensajes dentro del área donde usted labora?
20 respuestas



Nota: Este gráfico representa la interacción entre los colaboradores, con respecto a la comunicación de los mensajes dentro de las distintas áreas del hotel.

Los resultados evidenciaron una percepción mayoritariamente positiva sobre la comunicación interna, ya que el 70% de los colaboradores (45% eficiente, 15% de acuerdo y 10% totalmente de acuerdo) valoró la forma en que se transmitieron los mensajes como adecuada dentro de su área de trabajo. Este resultado indicó que, para la mayoría, la comunicación facilitó el desarrollo de las actividades laborales.

Por otro lado, el 20% se mantuvo en una posición neutral, lo que reflejó que la información llegó, pero no siempre con la claridad o consistencia esperada. En contraste, un

10% percibió la comunicación como totalmente ineficiente, lo que evidenció la existencia de dificultades puntuales en la claridad y efectividad de los mensajes. En conjunto, los resultados sugirieron que, aunque la comunicación funcionó de manera adecuada para la mayoría de los colaboradores, persistieron oportunidades de mejora para fortalecer la claridad y coherencia comunicacional dentro de la organización.

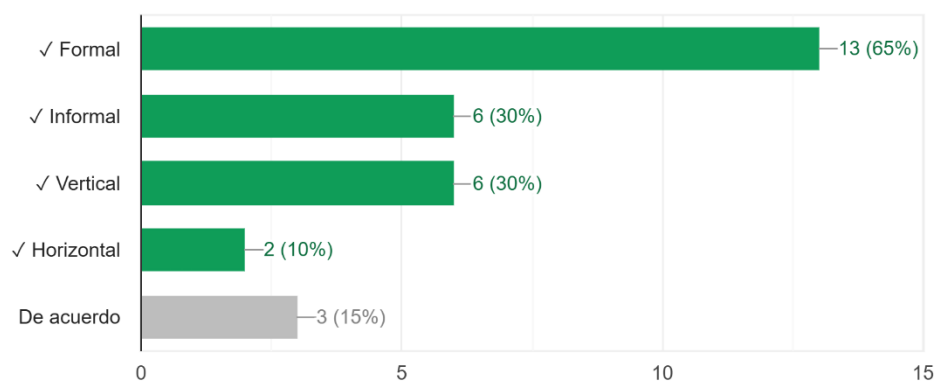
Figura 10

Tipos y estilos de comunicación percibidos

2. ¿Qué tipo de comunicación percibe con mayor frecuencia: formal, informal, vertical, horizontal?

¿Por qué?

1/20 respuestas correctas



Nota: Este gráfico de barras muestra el tipo de comunicación que se percibe con mayor frecuencia en las distintas áreas del hotel.

El gráfico mostró que la comunicación formal predominó en la organización (65%), lo que coincidió con las percepciones de los colaboradores, quienes señalaron el uso frecuente de correos, reportes y registros escritos.

Asimismo, un 30% identificó comunicación informal y otro 30% percibió un flujo comunicacional vertical, lo que indicó una dependencia de la jerarquía para la toma de decisiones. En contraste, solo un 10% reconoció comunicación horizontal, evidenciando una interacción limitada entre colaboradores del mismo nivel. En conjunto, los resultados

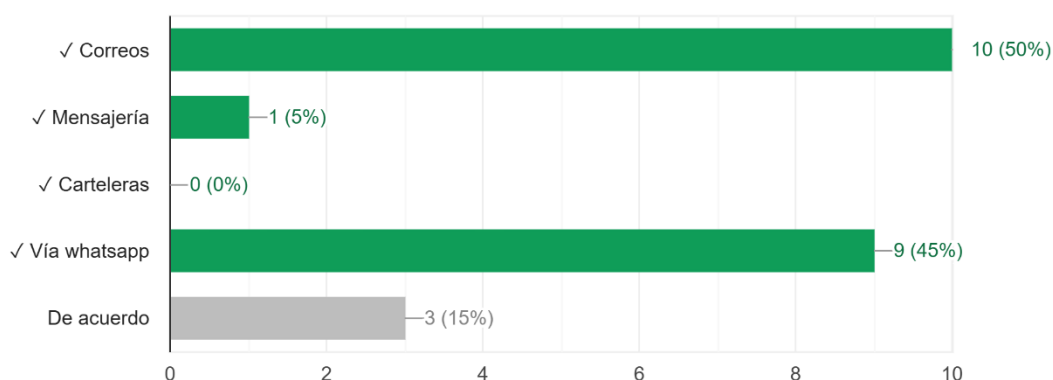
sugirieron que, aunque la comunicación formal favoreció el orden y el control, la estructura vertical está restringió la fluidez y la autonomía entre áreas.

Figura 11

Tipos y estilos de comunicación percibidos

3. ¿Qué vías de comunicación ha utilizado en el hotel con mayor frecuencia para informar sobre reuniones, actividades, talleres. (correos, mensajería, carteleras)? ¿Los considera eficaces?

0/20 respuestas correctas



Nota: Este gráfico representa las vías de comunicación más utilizadas entre los departamentos administrativos del hotel.

Los resultados mostraron que los correos electrónicos fueron la vía de comunicación más utilizada (50%), seguidos de WhatsApp (45%), lo que evidenció una combinación de canales formales y digitales para informar sobre reuniones y actividades.

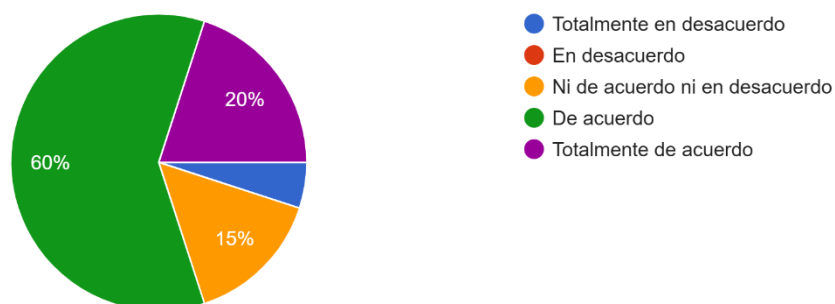
En contraste, la mensajería interna presentó un uso mínimo (5%) y las carteleras no fueron utilizadas, reflejando su baja relevancia. En cuanto a la eficacia, un 15% manifestó una percepción positiva sobre los canales empleados. En conjunto, los resultados indicaron que los medios utilizados facilitaron la difusión de información, aunque existieron oportunidades de mejora en la optimización de los canales internos.

Figura 12

Tipos y estilos de comunicación percibidos

4. ¿Considera que los canales de comunicación permiten un intercambio claro y fluido de información?

20 respuestas



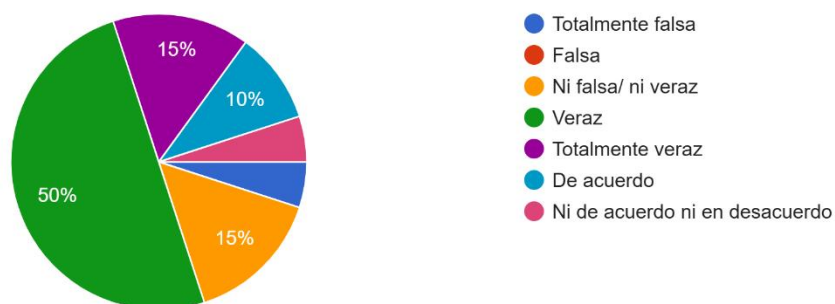
Nota: Este gráfico muestra una tendencia positiva y neutra en cuanto los canales de comunicación.

Los resultados mostraron que el 80% de los colaboradores (60% de acuerdo y 20% totalmente de acuerdo) percibieron que los canales de comunicación permitieron un intercambio claro y fluido de información. Esta tendencia evidenció que los procesos comunicacionales contribuyeron positivamente al clima organizacional. Asimismo, las experiencias de los colaboradores señalaron que el uso de correos electrónicos, WhatsApp y reuniones favoreció la coordinación y el respaldo de la información. Sin embargo, el 20% restante manifestó que, en algunas ocasiones, los mensajes no fueron claros ni veraces, lo que generó confusión y reprocesos.

Figura 13

Calidad y efectividad de la comunicación

5. ¿Qué tan veraz y transparente considera que es la información que recibe en la organización?
20 respuestas



Nota: Este gráfico representa la experiencia de los colaboradores, cuanto a la veracidad de la información que se maneja entre las áreas administrativas.

Se evidenció que el 65% de los colaboradores (50% veraz y 15% totalmente veraz) percibieron la información como veraz y confiable dentro de la organización. Este resultado mostró que, en términos generales, la comunicación fue íntegra y atribuyó positivamente al clima laboral.

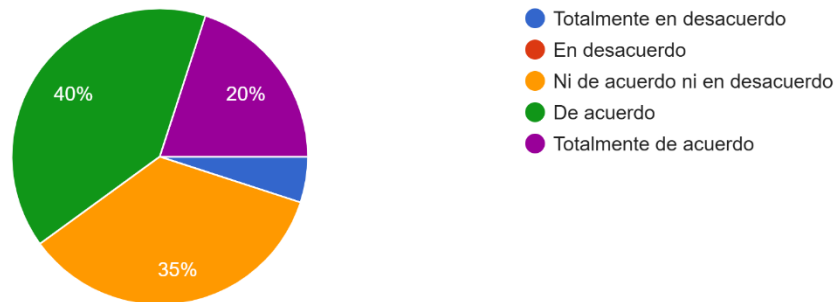
No obstante, el 35% restante reflejó percepciones menos favorables (15% ni falsa ni veraz, 10% de acuerdo y porcentajes menores en categorías negativas), lo que propuso que, en algunos casos, la información no fue honesta o requirió confirmación. Las respuestas de los colaboradores respaldaron esta percepción al señalar que, aunque la información salió ser real, en ciertas situaciones se necesitó mayor claridad, detalle y coherencia en los mensajes.

Figura 14

Calidad y efectividad de la comunicación

6. ¿Siente que la información que se le comunica es suficiente para realizar el trabajo y tomar decisiones?

20 respuestas



Nota: Este gráfico representa la percepción y experiencia de los colaboradores en cuanto la información que tiene para la toma de decisiones.

Se evidenció que el 60% de los trabajadores (40% de acuerdo y 20% totalmente de acuerdo) interpretaron que la información fue suficiente para llevar a cabo sus funciones y tomar decisiones. Este resultado señaló que, en términos generales, la comunicación apoyó el desempeño laboral y los procesos operativos.

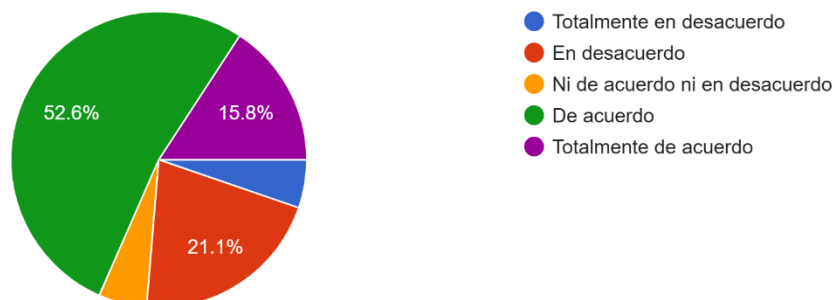
Pese a ello, el 40% restante reflejó percepciones menos favorables (35% ni de acuerdo ni en desacuerdo y 5% totalmente en desacuerdo), lo que evidenció que, en ciertas situaciones, la información no se transmitió de manera oportuna. Las percepciones de los colaboradores confirmaron que la falta de detalle, los filtros jerárquicos y los retrasos en la comunicación dificultaron la toma de decisiones y la planificación, afectando parcialmente la fluidez del trabajo.

Figura 15

Calidad y efectividad de la comunicación

7. ¿Ha experimentado situaciones donde la falta de claridad en la comunicación haya afectado el desempeño de su trabajo?

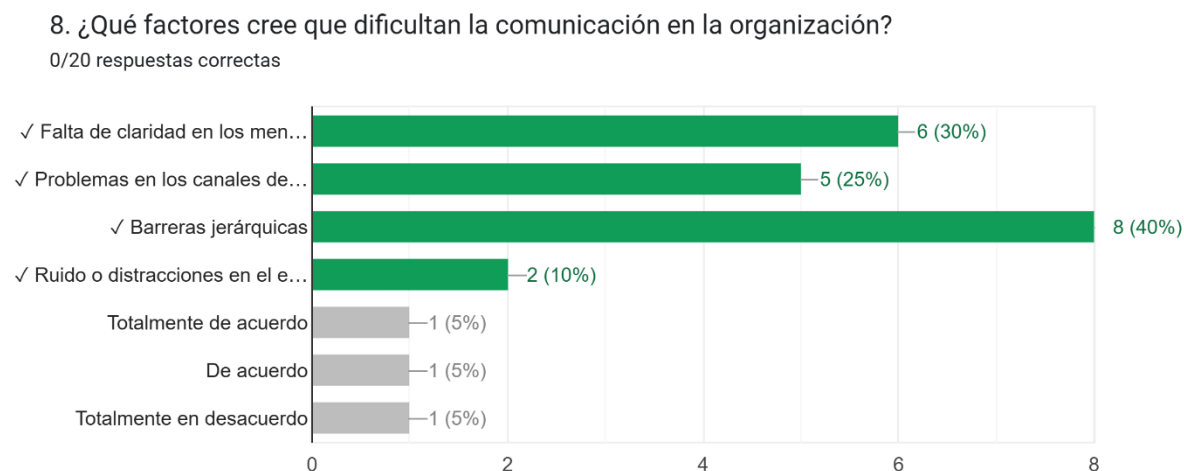
19 respuestas



Nota: Esta gráfica muestra la experiencia del colaborador en situaciones donde la falta de claridad en la comunicación ha afectado el desempeño laboral.

Se evidenció que el 68,4% de los colaboradores (52,6% de acuerdo y 15,8% totalmente de acuerdo) reconocieron haber experimentado situaciones en las que la falta de claridad en la comunicación afectó su desempeño laboral. Este hallazgo confirmó que las deficiencias comunicacionales incidieron de manera directa en la ejecución de tareas y en la eficiencia de los procesos.

Por otro lado, el 31,7% restante mostró percepciones menos críticas, lo que indicó que el impacto de la comunicación no fue uniforme entre los colaboradores. Las percepciones confirmaron que la información incompleta y los cambios no comunicados oportunamente generaron reprocesos, retrasos y dificultades en la planificación del trabajo.

Figura 16**Barreras comunicacionales**

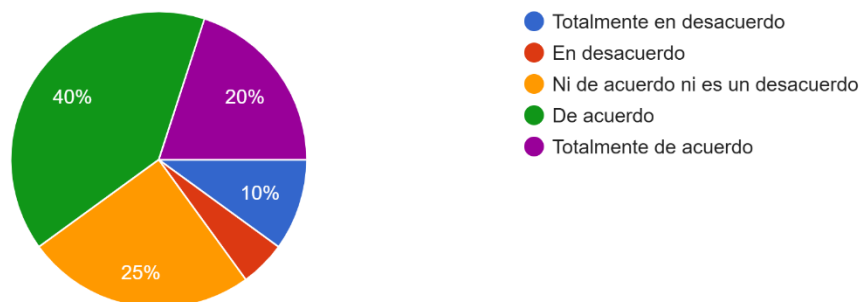
Nota: Este gráfico de barras representa los factores que mayormente dificultan la comunicación bajo la experiencia de los colaboradores.

Los resultados evidenciaron que las barreras jerárquicas y la falta de claridad en los mensajes fueron los principales factores que dificultaron la comunicación en la organización, agrupando el 70% de las respuestas. Asimismo, el 25% señaló problemas en los canales de comunicación, mientras que un 10% identificó interferencias del entorno. Las percepciones de los colaboradores confirmaron que estos factores generaron reprocesos, retrasos y dificultades en la planificación, afectando la fluidez del trabajo y el clima organizacional.

Figura 17**Barreras comunicacionales**

9. ¿Considera que existe respeto, colaboración, apoyo entre compañeros y autoridades superiores?

20 respuestas



Nota: Este gráfico la tendencia de las barreras comunicacional en la cohesión grupal entre los colaboradores.

Se evidenció que el 60% (40% de acuerdo y 20% totalmente de acuerdo) de los colaboradores percibió la existencia de respeto, colaboración y apoyo, lo que mostró el predominio de una comunicación horizontal y respetuosa en varios equipos de trabajo. Estas percepciones positivas se asociaron a un liderazgo operativo y al sentido de pertenencia.

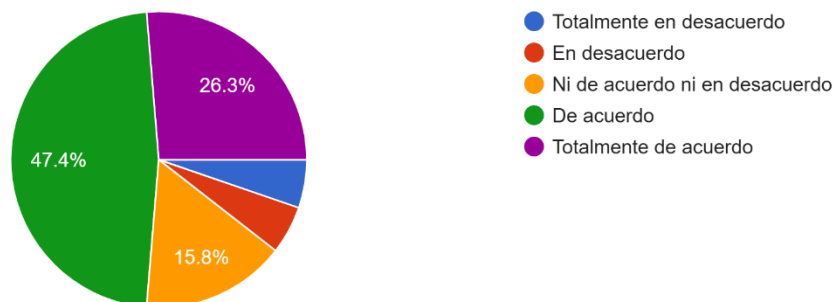
Aun así, el 40% (25% neutral y 15% en desacuerdo) indicó que existieron diferencias entre áreas y falta de empatía, lo que reflejó percepciones negativas en cuanto al clima organizacional.

Figura 18

Barreras comunicacionales

10. ¿Ha tenido alguna experiencia en las que estas barreras hayan afectado la comprensión o la fluidez de la información?

19 respuestas



Nota: Este gráfico representa las experiencias de los colaboradores, en cuanto las barreras mencionadas en la figura 16.

Se evidenció que un 73,7% de los colaboradores experimentó barreras comunicacionales que afectaron la comprensión y fluidez de la información, lo cual se identificó en una comunicación fragmentada, reactiva y mayormente vertical. En cuanto a las experiencias, mencionaron que existieron fallas en la transmisión de interturnos, uso inadecuado de los canales o distorsiones en los mensajes, lo que afectó la calidad y efectividad comunicacional. Estas barreras impactaron negativamente en el clima organizacional, generando estrés y conflictos operativos.

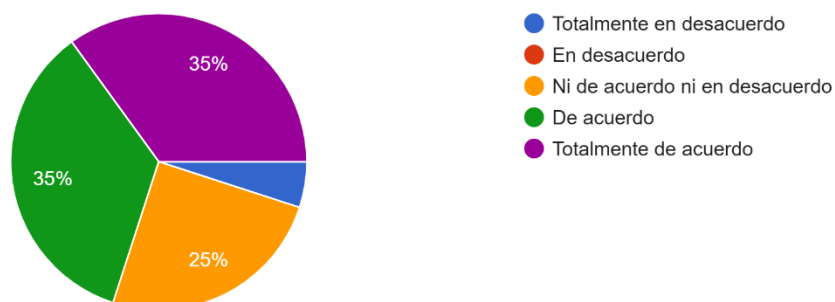
Asimismo, se evidenció una afectación directa en la motivación laboral y la cohesión grupal, representada por un 26,3%, el cual indicó que existieron protocolos y reuniones correctivas que mitigaron parcialmente los efectos negativos, aunque no eliminaron las debilidades estructurales del liderazgo.

Figura 19

Influencia en la motivación laboral

11. En su experiencia, ¿Influye la comunicación (o su ausencia) en la motivación y compromiso con el trabajo?

20 respuestas



Nota: Este gráfico muestra las experiencias positivas y negativas de los colaboradores, con respecto a la motivación laboral.

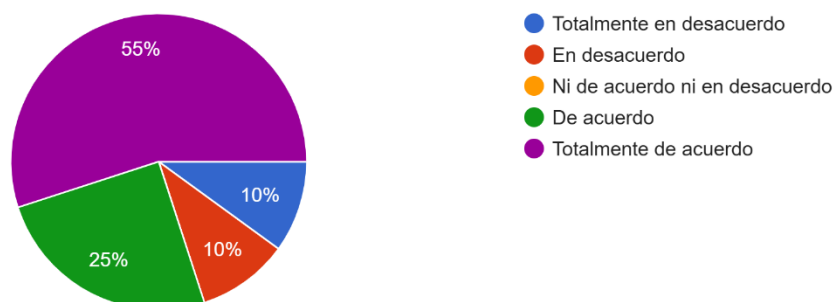
Mediante la triangulación de resultados se evidenció que el 70% de los colaboradores (35% de acuerdo y 35% totalmente de acuerdo) percibió que la comunicación influyó directamente en la motivación y el compromiso laboral, lo que confirmó un impacto positivo en el clima organizacional. Este resultado reflejó que una comunicación clara, oportuna y asertiva fortaleció el trabajo en equipo, el liderazgo y el cumplimiento de metas.

Sin embargo, el 30% restante (25% neutral y 5% totalmente en desacuerdo) mencionó experiencias negativas asociadas a fallas comunicacionales, como desorganización, estrés, retrasos en los pagos y desmotivación.

Figura 20**Influencia en la motivación laboral**

12. ¿Considera que una buena comunicación mejora la motivación y desempeño de los colaboradores? ¿Por qué?

20 respuestas



Nota: Este gráfico representa la percepción de los colaboradores en cuanto a la buena comunicación y el desempeño.

Los resultados evidenciaron que el 80% de los colaboradores (55% totalmente de acuerdo y 25% de acuerdo) consideró que una buena comunicación mejoró la motivación y el desempeño laboral, reflejando una percepción ampliamente positiva sobre su impacto en el clima organizacional. Estos porcentajes al destacar que una comunicación clara y participativa permitió realizar trabajos más exactos, fomentó la interacción y generó que el colaborador se sintiera valorado.

Mientras que el 20% restante (10% en desacuerdo y 10% totalmente en desacuerdo) mostró una percepción negativa, asociada a experiencias limitantes en cuanto a la efectividad comunicacional.

Análisis: Influencia en la motivación laboral

13. ¿Podría compartir algún ejemplo donde la comunicación haya incrementado o disminuido la motivación laboral?

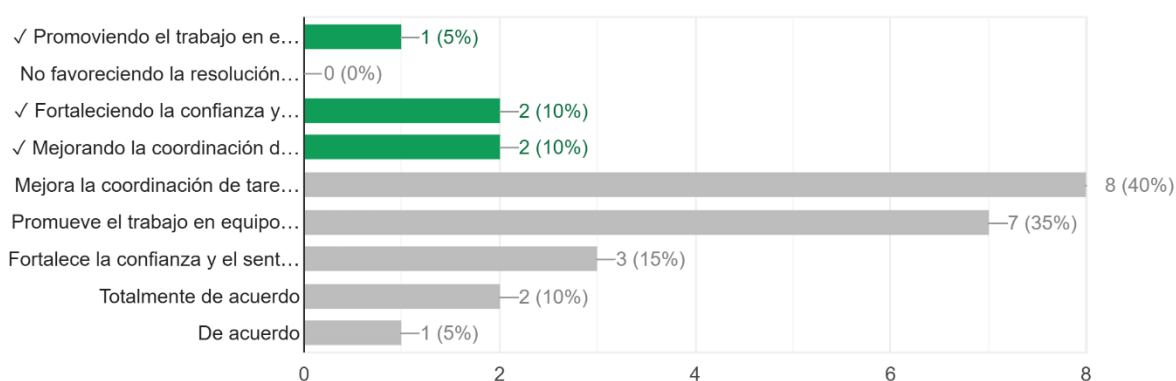
Las 20 respuestas evidenciaron que predomina una percepción positiva de la comunicación cuando es clara, oportuna y acompañada de reconocimiento, debido a que fortaleció la motivación, compromiso y eficiencia en el trabajo individual o grupal. Los colaboradores destacan que las reuniones periódicas, la retroalimentación constructiva influyen positivamente en el clima organizacional y en el liderazgo. Sin embargo, emergen percepciones negativas asociadas a fallas comunicacionales, como la falta de cumplimiento de lo prometido, omisión de información entre turnos y falta de coordinación interdepartamental, lo ha generado desconfianza, malentendidos y desmotivación.

Figura 21

Influencia en la cohesión grupal

14. ¿De qué manera la comunicación fomenta la cohesión y coordinación entre los miembros del equipo?

0/20 respuestas correctas



Nota: Esta gráfica representa la percepción de los colaboradores en cuanto la cohesión y coordinación.

Se evidenció una percepción mayormente positiva acerca del rol de la comunicación sobre la cohesión grupal, ya que más del 75% de las respuestas del gráfico se concentraron en opiniones relacionadas con la mejora de la coordinación de tareas, trabajo grupal y fortalecimiento de la confianza. Estos porcentajes los respaldados por las experiencias de los

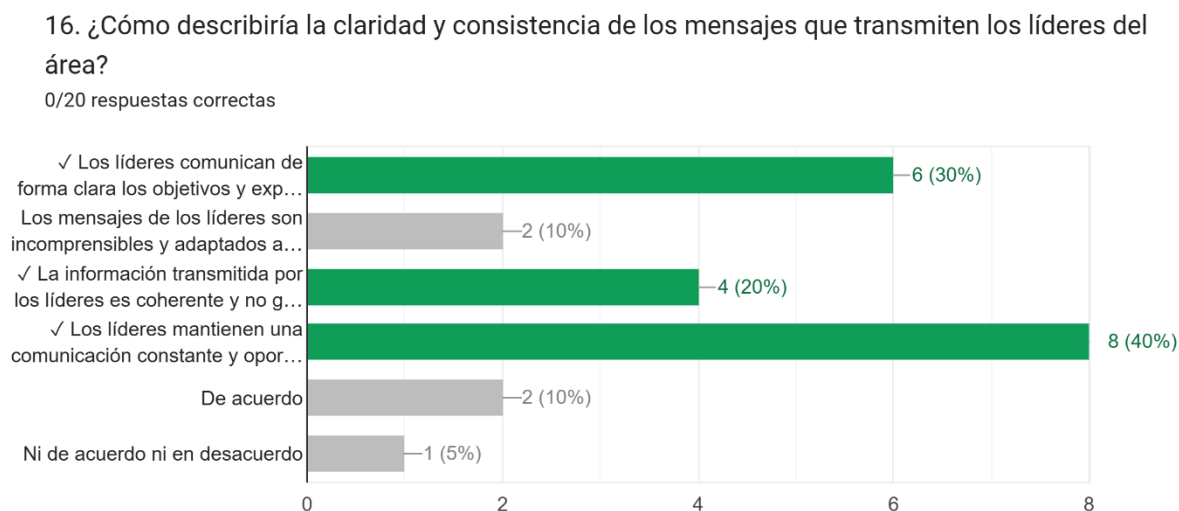
colaboradores, en la cual indicaron que una comunicación directa y constante permitió asignar tareas, resolver problemas con mayor rapidez y alcanzar objetivos comunes mediante un clima armónico. Sin embargo, la percepción de algunos colaboradores se resume en que la falta de una comunicación asertiva puede generar desorganización y hostilidad en el equipo, constituyendo percepciones negativas aisladas.

Análisis: Influencia en la cohesión grupal

15. ¿Podría mencionar una situación en la que la comunicación haya generado mayor integración o, por el contrario, conflictos dentro del grupo?

Se identificó mediante las respuestas que la comunicación generó mayor integración cuando fue planificada, oportuna y participativa, es decir, cuando se desarrolló a través de reuniones, capacitaciones, integraciones institucionales y actividades colectivas, donde se fortaleció la colaboración entre los equipos, promoviendo una comunicación positiva. En este sentido, los colaboradores destacaron que el uso de distintos canales formales e informales entre áreas permitió coordinar adecuadamente las tareas.

No obstante, también se evidenciaron experiencias negativas asociadas a la falta de comunicación entre turnos, en las cuales señalaron la omisión de información en determinadas ocasiones, así como estilos comunicacionales poco claros que provocaron conflictos, malentendidos y deterioro del clima laboral.

Figura 22**Influencia en la percepción del liderazgo**

Nota: La siguiente gráfica representa la experiencia sobre la claridad y consistencia de los mensajes transmitidos por los líderes.

Se evidenciaron percepciones positivas en cuanto a la claridad y consistencia de los mensajes transmitidos por los líderes, ya que alrededor del 90% de las respuestas destacaron que los líderes utilizaron reuniones, lenguaje sencillo y canales formales como el correo electrónico, mensajes vía WhatsApp, radios o comunicación verbal, lo que permitió coordinar los procesos. En este sentido, se identificó que una comunicación directa y operativa facilitó la alineación del equipo.

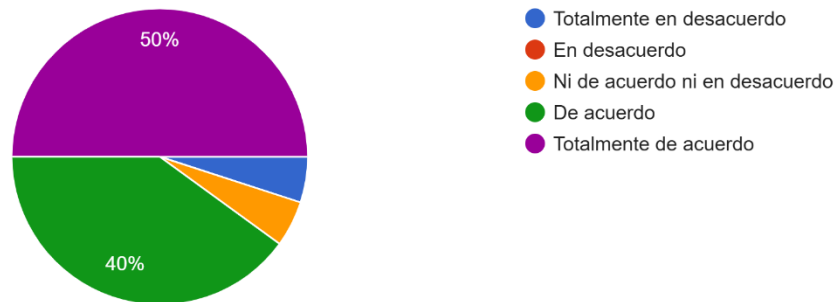
No obstante, un 10% representó percepciones negativas o mixtas relacionadas con inconsistencias ocasionales, cambios de versión y falta de constancia en algunos líderes, lo que generó molestia y confusión en la ejecución de las tareas.

Figura 23

Influencia en la percepción del liderazgo

17. ¿Usted se siente cómodo(a) acercándose a los líderes del área con ideas, dudas o preocupaciones que se presentan dentro del hotel?

20 respuestas



Nota: La siguiente gráfica muestra la percepción y experiencia de los colaboradores al acercarse a los líderes con dudas o preocupaciones.

Se evidenció una predominancia del 90% de los colaboradores en cuanto a la existencia de una comunicación ascendente y bidireccional, en la cual manifestaron sentirse cómodos al acercarse a sus líderes. Estas percepciones positivas demostraron una alta calidad y efectividad comunicacional, caracterizada por la apertura, confianza, retroalimentación y acceso directo a los superiores, lo que facilitó la resolución de conflictos y la toma de decisiones.

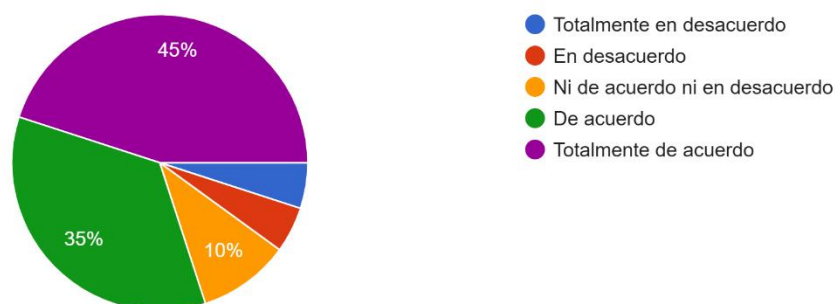
En contraste, el 10% mantuvo una postura neutral o negativa, mencionando incomodidad, falta de retroalimentación constante o limitaciones administrativas, lo que evidenció la presencia de brechas comunicacionales. Aunque estas percepciones fueron minoritarias, pudieron afectar el sentido de pertenencia en caso de no gestionarse estratégicamente.

Figura 24

Influencia en la percepción de la cohesión grupal

18. ¿Ha tenido alguna experiencia de comunicación que le haya hecho sentir valorado(a) o incluido(a) dentro de la organización?

20 respuestas



Nota: Esta gráfica muestra la experiencia y percepción en cuanto la cohesión grupal y la motivación interna de cada colaborador.

Se evidenció que el 80% de los colaboradores (45% totalmente de acuerdo y 35% de acuerdo) había vivido experiencias comunicativas que les hicieron sentir valorados e incluidos, lo que confirmó la existencia de una comunicación efectiva, caracterizada por escucha activa, autorización oportuna y reconocimiento tanto público como individual.

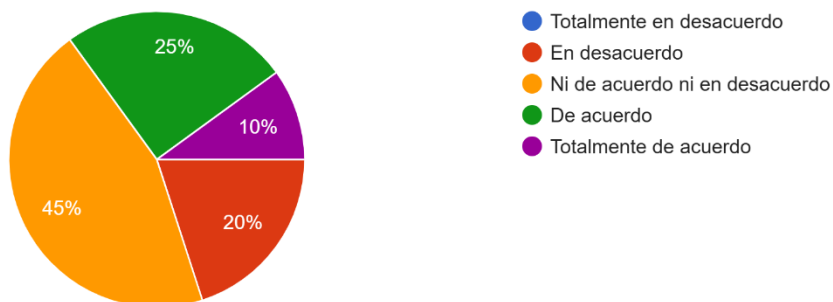
Tomando en cuenta las experiencias de los colaboradores, se identificó que la comunicación contribuyó al sentido de pertenencia al reforzar los valores de la organización. No obstante, el 20% mencionó la existencia de falta de atención o respuestas poco constantes, evidenciando brechas comunicacionales que pudieron debilitar la percepción de inclusión entre los colaboradores.

Figura 25

Influencia en el sentido de pertenencia

19. ¿Considera que todos los trabajadores tienen las mismas oportunidades de ser escuchados por las autoridades de la organización?

20 respuestas



Nota: Esta gráfica representa la percepción de los colaboradores en cuanto el sentido de pertenencia.

Se evidenció una percepción fragmentada sobre la equidad en la comunicación, ya que solo el 35% consideró que todos tenían las mismas oportunidades de ser escuchados, lo que reflejó una comunicación predominantemente vertical y jerárquica.

El 65% de los colaboradores se mostró neutral o negativo, al mencionar la existencia de ambigüedad y dependencia de canales formales (jefe inmediato), lo que indicó una comunicación condicionada por los protocolos. Además, se identificó la presencia de favoritismos y filtros jerárquicos que limitaron la participación, afectando la calidad y efectividad de la comunicación. Estos aspectos impactaron la motivación, el sentido de justicia y la cohesión grupal entre distintas áreas, debilitando el clima organizacional.

Grupos Focales

Los grupos focales se realizaron con colaboradores de la parte operativa del Hotel Wyndham Manta Sail Plaza, distribuidos en tres grupos de seis participantes, conformado en un total de 18 colaboradores de las áreas; mantenimiento, cocina, alimentos y bebidas. La aplicación de esta técnica se ejecutó bajo una planificación previa, que permitió estructurar adecuadamente las sesiones y orientar la discusión mediante seis preguntas abiertas,

diseñadas en función de las dos variables centrales del estudio: efectos de la comunicación y clima organizacional, con el fin de recoger percepciones y experiencias relacionadas con la dinámica comunicacional y el ambiente laboral.

1.- ¿Podría compartir un ejemplo en el que la forma de comunicarse entre compañeros o jefes haya ayudado o haya complicado su trabajo?

Las respuestas de los participantes de las tres áreas mantenimiento, cocina y alimentos y bebidas reflejaron que la comunicación es clara y oportuna, ya que facilitó la coordinación y la anticipación de tareas dentro de la organización. Los colaboradores destacaron que “nuestro jefe inmediato nos comunicó de manera rápida e inmediata para que el equipo pueda tomar acciones y poder subir la producción”, y refieren que “he recibido el acompañamiento hasta finalizar dicha tarea, es decir hay un trabajo en conjunto”, evidenciando que un flujo informativo eficiente fortalece la colaboración, la motivación y la cohesión grupal.

A su vez, los colaboradores señalaron que la falta de comunicación o información tardía genera retrasos, estrés y afecta la percepción del liderazgo, mencionando que deben buscar acuerdos a varias aprobaciones o que surgen atrasos por descoordinación. Sumando a ello, indican que la disponibilidad de canales y herramientas tecnológicas, como WhatsApp en algunas computadoras, influyó en la rapidez y efectividad de la comunicación dentro de la organización.

2. ¿Qué cree que podría hacerse para que la comunicación dentro del hotel sea más clara y efectiva para todos?

A partir de los aportes recogidos en los tres grupos focales, se evidenció que los participantes reconocieron la necesidad de fortalecer la comunicación interna para lograr mayor efectividad en el trabajo diario. De manera general, manifestaron que comunicar “de

manera precisa y a tiempo” facilitó la organización de las actividades y disminuyó los errores operativos.

Asimismo, señalaron que el uso adecuado de herramientas y canales definidos permitió una respuesta más rápida, resaltando que “las radios son la herramienta fundamental” y que es importante que “todas las áreas cuenten con un medio de comunicación inmediato”. Los participantes también indicaron que recibir información clara y unificada por parte de los líderes influyó directamente en el desempeño, ya que “tener procesos claros y una sola vía oficial de comunicación” evitó confusiones.

En última instancia, enfatizaron que generar espacios de diálogo y fortalecer el compañerismo contribuyó a un mejor clima laboral, permitiendo que, al contratar a un nuevo empleado, este se sintiera involucrado como parte de un equipo unido.

3. ¿Qué podría mejorarse para que la comunicación entre las diferentes áreas del hotel sea más fluida y participativa?

Desde los aportes expresados por los colaboradores, se reflejó que los participantes consideran necesario fortalecer la comunicación interdepartamental mediante espacios que promuevan una mayor interacción, empatía y conocimiento mutuo entre áreas.

Con frecuencia, se indicaron que actividades de integración y pausas activas contribuyeron al acercamiento entre compañeros, destacando que “todo el hotel funciona como un solo equipo”, lo que refleja una idea común. Además, se está sugiriendo que reuniones breves entre departamentos favorecen la coordinación y el entendimiento mutuo. Como se mencionó en la propuesta “al contratar a un nuevo empleado, enseguida se sienta involucrado como un equipo cohesionado”.

También se está señalando que la empatía y el conocimiento del rol de cada área son fundamentales, como se destacó en “debería haber espacios donde podamos aportar ideas sin

ser juzgados”. Por último, se planteó que la mejora de la conectividad, como “que nos permitan tener mejor conectividad a través de nuestros celulares”, contribuye a una comunicación más ágil y efectiva.

4. ¿Qué acciones, estrategias o cambios cree que serían más útiles o necesarios para superar las barreras y mejorar la comunicación en la organización?

Se evidenció en las tres áreas; mantenimiento, cocina, alimentos y bebidas, que existe la necesidad de fortalecer la comunicación mediante capacitaciones, estandarización de procesos destacando que el colaborador “x” refiere “capacitar a los colaboradores en temas de como comunicar efectivamente” permitirá reducir errores y ahorrar tiempo. Así mismo, los participantes indicaron que, aunque exista una comunicación constante siguen persistiendo barreras relacionadas con la continuidad de la información y la burocracia ya que “a veces se nos olvida informar a la siguiente persona de turno” lo que no permite que los procesos sean claros. También se identificó la importancia de reuniones periódicas interdepartamentales, al considerar que “tener reuniones mensuales ayudaría a identificar problemas y mejorar procesos”. Desde una perspectiva etnográfica, también existe la necesidad de generar un ambiente laboral más comunicativo, promoviendo la confianza y evitando estilos autoritarios.

5. ¿De qué manera la comunicación influye en el clima laboral dentro del hotel?

Mediante el análisis se identificó que la comunicación influye de manera positiva en las 3 áreas escogidas para la muestra, indicando un buen clima laboral, al narrar que existe coordinación de tareas, claridad de procesos y reducción de tensiones operativas, ya que “cuando la información fluye bien, hay menos estrés y menos confusiones”. Los 18 participantes coincidieron en que una comunicación constante haciendo que los colaboradores “se sientan valorados y parte del éxito” de la organización. Aun así, se

reconoce que cuando la información es tardía o incompleta se genera desorganización, especialmente en situaciones de atención al cliente.

6. ¿Usted considera que las condiciones de trabajo (horarios, recursos, infraestructuras) contribuyen a un clima laboral positivo o negativo? ¿Por qué?

Se evidenció distintas percepciones acerca de las condiciones de trabajo, predominando una valoración positiva cuando existen horarios flexibles, buen liderazgo y compañerismos, ya que “los horarios son favorables y se ajustan bien a las responsabilidades”, también refieren que “hay un buen líder que nos motiva y nos incentiva avanzar”. Sin embargo, también hubo percepciones y experiencias negativas que están especialmente relacionada a la falta de recursos, retrasos en pagos, sobrecarga laboral y ausencia de compensación por horas extras, señalando que “si no tenemos buenos recursos no se puede trabajar de buena manera” y que “el atraso en los pagos reduce los resultados positivos”.

5. Conclusiones

1. En relación al objetivo general *“Analizar como los procesos de comunicación influyen en la percepción y construcción del clima organizacional desde la perspectiva de los colaboradores”*, se concluye que los procesos de comunicación influyen de manera directa en la percepción y construcción del clima organizacional en los colaboradores del Hotel Wyndham Manta Sail Plaza, lo cual se sustenta en las respuestas obtenida en las preguntas “1,5,6,11,14 y 16”, donde el 70% de los colaboradores manifestaron una percepción positiva de la comunicación en los departamentos (45% la considera eficiente, 15% está de acuerdo, y el 10% totalmente de acuerdo. No obstante, el 20% mantiene una postura neutral y el 10% percibe la comunicación como ineficiente debido a la existencia d debilidades comunicacionales

que llegan a afectar parcialmente el clima organizacional, especialmente en los términos de retroalimentación y participación, confirmando que la comunicación es parte del eje central en la experiencia de cada colaborador.

2. En cuanto al primer objetivo específico *“Explorar los tipos de comunicación que predominan dentro de la organización, según la percepción de sus colaboradores”*, los resultados correspondientes a las preguntas “1,2,3 y 4” se logró explorar que el tipo de comunicación que predomina en la organización es la formal, identificada por el 65% de los colaboradores, asociada principalmente al uso frecuente de correos electrónicos y canales institucionales. Así mismo, un 30% reconoce la presencia de comunicación informal y un 30% la percibe vertical, lo que indica una marcada dependencia de la jerarquía para la transmisión de información y la toma de decisiones. En contraste, el 10% identificó una comunicación horizontal, lo que evidencia una limitada interacción entre colaboradores del mismo nivel jerárquico.
3. En suma, el segundo objetivo específico *“Identificar las percepciones del personal sobre la calidad, efectividad e impacto de la comunicación en el clima organizacional”*, los resultados se sustentan en las preguntas “5, 6 y 7” se logró identificar que el 70% de los colaboradores percibe que la información recibida es adecuada para el desarrollo de sus funciones laborales. Sin embargo, el 20% mantiene una postura neutral, lo que indica, aunque la comunicación llega, no siempre presenta la claridad o consistencia necesarias, por su parte, el 10% percibe la comunicación como ineficiente. Según estos resultados se evidencia que, aunque la comunicación cumple la función básica en la mayoría de los casos, persisten áreas de mejora relacionadas con la claridad del mensaje, la coherencia comunicacional y la retroalimentación, las cuales inciden en la percepción del clima organizacional.

4. Para concluir, el tercer objetivo específico “*Evaluar como la comunicación incide en factores del clima organizacional como la motivación, la cohesión grupal, liderazgo y el sentido de pertenencia*”, entre los resultados de las preguntas “11-19” se logró evaluar que la comunicación organizacional que incide significativamente en los factores del clima laboral. El 70% de los colaboradores señala que una comunicación clara y oportuna fortalece la motivación y el compromiso con las tareas asignadas. No obstante, la predominancia de la comunicación vertical, percibida por el 30%, limita la cohesión grupal, mientras que la baja presencia de comunicación horizontal, representada por el 10%, afecta la colaboración entre pares y el sentido de pertenencia. En relación, con el liderazgo, los colaboradores manifestaron que “cuando la comunicación de los líderes es clara y accesible se fortalece la confianza y la guía del equipo”, influyendo positivamente en el clima laboral, sin embargo, las barreras comunicacionales identificadas por una minoría refleja que una comunicación deficiente puede debilitar la motivación, el trabajo en equipo y la identificación con la organización.

6. Recomendaciones

1. Implementar estrategias de comunicación bidireccional ya que va a fomentar un intercambio de información transparente. Mediante buzones físicos o digitales o encuestas internas que puedan receptor de manera anónima las observaciones del colaborador, donde los líderes valoren la retroalimentación positiva para que se construya un mejor clima laboral.
2. Fortalecer el liderazgo para una gestión comunicacional efectiva, mediante talleres sobre los distintos estilos de liderazgo y comunicación asertiva para el crecimiento organizacional y facilitar la adaptación en los casos de los colaboradores recién incorporados en el hotel.

3. Mejorar el clima organización a través de la motivación y el reconocimiento, para obtener una comunicación eficaz que permita priorizar las necesidades de los colaboradores y reforzar valores y objetivos organizacionales. Mediante incentivos no monetarios (felicitaciones públicas, menciones internas, programas de reconocimiento al desempeño), lo que influye directamente en la motivación y el compromiso en equipo.
4. Considerar el impacto en la salud mental, la mala comunicación organizacional que puede causar malestar, estrés o un ambiente hostil lo que es fundamental adoptar un enfoque preventivo frente a los riesgos psicosociales, mediante protocolos de prevención del estrés laboral, evaluaciones periódicas de riesgos psicosociales, espacios de apoyo psicológico u acompañamiento organizacional promoviendo un clima laboral saludable a través de políticas internas.

7. Propuesta de intervención

Tabla 5:

Propuesta

Título de la propuesta:

Programa de intervención comunicacional para el fortalecimiento del clima organizacional en el Hotel Wyndham Manta Sail Plaza.

Descripción de la propuesta:

La propuesta se fundamenta en los resultados de la investigación mixta desarrollada en el Hotel Wyndham Manta Sail Plaza, donde se identificaron barreras comunicacionales vinculadas con la jerarquía, la claridad de los mensajes y la limitada comunicación horizontal. Frente a ello, se plantea un programa de intervención de seis meses orientado a fortalecer los procesos comunicacionales mediante acciones planificadas y ejecutables. Su implementación busca fortalecer la interacción entre los colaboradores, potenciar el liderazgo comunicacional y contribuir a un clima organizacional más participativo y saludable.

Objetivo general

Fortalecer la comunicación organizacional del Hotel Wyndham Manta Sail Plaza mediante un programa de intervención comunicacional que contribuya a la mejora del clima organizacional en un 100% , en período de doce meses.

Objetivos específicos

- Optimizar la claridad y coherencia de los mensajes internos mediante la implementación de protocolos estandarizados de comunicación y capacitaciones, logrando que al menos el 80% del personal perciba mejoras en la comprensión de la información en un período de seis meses.

- Mitigar en un 15 % la percepción de barreras comunicacionales asociadas a la estructura jerárquica, a través de la implementación de espacios formales de retroalimentación bidireccional durante los doce meses de intervención.

- Incrementar un 60% la percepción sobre la comunicación horizontal efectiva entre colaboradores del mismo nivel jerárquico, mediante la creación de reuniones interdepartamentales y dinámicas colaborativas en un periodo de los doce meses.

- Fortalecer las habilidades comunicacionales de los líderes mediante talleres formativos y seguimiento mensual, logrando que al menos el 85% del personal evalúe positivamente la claridad y accesibilidad comunicativa de sus superiores al finalizar el programa.

- Incrementar en un 15% los niveles de motivación laboral y sentido de pertenencia institucional, medidos a través de encuestas comparativas antes y después de la intervención, en un período de doce meses.

Actividad	Descripción	Responsables	Tiempos de ejecución	Resultados esperados
Diagnostico comunicacional inicial	Identificación de percepciones, dificultades y necesidades de comunicación del trabajador.	Departamento de Talento Humano	Un mes	Reconocimiento de barreras comunicacionales prioritarias.
Estructuración de los procesos comunicacionales		Talento Humano / Jefaturas	Mes 1	Mayor orden y claridad en la

	Definición y socialización de los canales formales de comunicación interna			transmisión de la información
Espacios de diálogo por áreas	Implementación de reuniones breves para promover la comunicación bidireccional	Jefes de área / Supervisores	Meses 2 y 3	Incremento de la participación y la escucha activa
Talleres de comunicación asertiva	Capacitación en habilidades comunicacionales, empatía y manejo de conflictos	Talento Humano / Psicólogo organizacional	Meses 2 y 3	Mejora en la calidad de las interacciones laborales
Fortalecimiento del liderazgo comunicacional	Entrenamiento a líderes en retroalimentación clara y motivacional	Gerencia / Talento Humano	Meses 3 y 4	Liderazgos más cercanos y efectivos
Optimización del uso de canales digitales	Uso adecuado y estandarizado de correos y mensajería institucional	Área Administrativa	Meses 4 y 5	Reducción de distorsiones y reprocesos
Estrategias de reconocimiento comunicacional			Meses 4 y 5	Aumento de la motivación y el compromiso
Evaluación final del programa	Análisis del impacto de la intervención en la comunicación y el clima laboral	Talento Humano	Mes 6	Evidencia de mejora en el clima organizacional

Nota: En esta tabla se presenta la propuesta de intervención que se ha planteado de acorde a los resultados en la investigación. Elaborado por: Candy Intriago Z, Salomé Macías M.

8. Referencias Bibliográficas

Aguirre Castillo, D. A. (2025). Impacto de la comunicación, motivación, liderazgo, colaboración y reconocimiento en el clima laboral del sector de servicios: un análisis integral. *Conocimiento Global*, 10(1), 87

<https://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/533>

Almanza Jiménez, R., Calderón Campos, P., & Vargas-Hernández, J. G. (2018). Teorías clásicas de las organizaciones y el Gung Ho. *Revista Científica Visión de Futuro*, 22(1).

<https://www.redalyc.org/journal/3579/357959311001/357959311001.pdf>

Avilés Almeida, P. A., & Campos Vera, R. J. (2020). Los efectos de la comunicación organizacional. ¿Influyen sobre la productividad de una PyME? *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 2(7).

<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/52/89>

Barrios Castañeda, P., Ruiz, L. A., & González Guerrero, K. (2012). La bitácora como instrumento para seguimiento y evaluación: Formación de residentes en el programa de oftalmología. *Investigaciones Andina*, 14(24), 402–412.

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=239024334004>

Bermejo, M. Suarez, I. y Salazar, M. (2022). El clima laboral en el contexto organizacional. *Ciencias Holguín*, 28(3).

<https://www.redalyc.org/journal/1815/181572159004/html/>

Castañeda Herrera, Y., Betancourt, J., Salazar Jiménez, N., & Mora Martínez, A. (2017).

Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. *Revista Electrónica Psyconex*, 9(14),8.

<https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/328547/20785360>

Charry Condor, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima

organizacional en el sector público. *Comunicación: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 9(1), 25-34.

<http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>

Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos* (5th ed.). McGraw Hill.

[https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%2002\)%20CHIAVENATO.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%2002)%20CHIAVENATO.pdf)

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7^a ed.)

McGraw-Hill /Interamericana.

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf

Chiquillo Rodelo, J., Amaya López, N., y Curiel Gómez, R. Y. (2023). Liderazgo y clima

laboral en pequeñas y medianas empresas. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(103), 1297

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/40354/45803>

Contreras, O. y Garibay, N. (2020). Comunicación organizacional Historia, desarrollo y

perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina.

InMedicaciones de la Comunicación, 15(2),43-70

<http://www.scielo.edu.uy/pdf/in/v15n2/1688-8626-in-15-02-43.pdf>

Corichi García, A., Hernández Gracia, T. J., & García Velázquez, M. R. (2013). El clima organizacional: un factor clave de éxito, que debe evaluarse de manera permanente en las empresas. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 2(3).

<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/download/62/4032?inline=1>

Erazo Reynoso, E. (2022). *El clima organizacional y su desempeño laboral de los trabajadores del GAD de Riobamba* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Digital UNACH.

<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/9375/1/Erazo%20Reynoso%2C%20E.%282022%29%20El%20clima%20organizacional%20y%20su%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20los%20trabajadores%20del%20Gad%20de%20Riobamba..pdf>

Fernández, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. Sistema de Universidad Virtual.

<http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/3223/1/Definici%C3%B3n%20y%20alcance%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional.PDF>

Fierro-Celis, F. A. (2020). Cambio organizacional: un modelo que dinamiza la transformación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (88), 18.

<https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2560>

González Vásquez, J., Ramírez López, J., Terán Ayay, N. T., Alvarado, P., & Pilar, G. D. (2021). Clima organizacional en el sector público latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(1), 4.

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/318/414>

Hamui-Sutton, A., & Varela-Ruiz, M. (2013). *La técnica de grupos focales*. Investigación en Educación Médica, 2(5), 55–60. <https://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n5/v2n5a9.pdf>

Hernández, R. Collado. C. Baptista. L. (2014). Metodología de la investigación. mcGrawHillEducation. https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

Jiménez, R., Calderón, P., & Vargas, G. (2018). Teorías Clásicas de las Organizaciones y el Gung Ho. *Revista Científica “Visión de Futuro”*, 22(1). <https://www.redalyc.org/journal/3579/357959311001/357959311001.pdf>

LibreTexts. (2022, 30 de octubre). 6.2: *Enfoque de teoría de sistemas*. En *Dominar las relaciones públicas*. https://espanol.libretexts.org/Ciencias_Sociales/Ciencias_Sociales/Estudios_de_Comunicacion/Periodismo_y_Comunicación_Masiva/Libro%3A_Dominar_las_relaciones_públicas/06%3A_Relaciones_Públicas_y_Efectividad_Organizacional/6.02%3A_Enfoque_de_Teoría_de_Sistemas

López Duque, M. E., Restrepo de Ocampo, L. E., & López Velásquez, G. L. (2013). Resistencia al cambio en organizaciones modernas. *Scientia Et Technica*, 18(1). <https://www.redalyc.org/pdf/849/84927487022.pdf>

Lozano-Gutiérrez, M.D., Rojas-López, F., Rovira-Ochoa, G., & López Nieto, S.R. (2025). Modelo de comunicación y liderazgo ERI: Un Enfoque Holístico para las Organizaciones Humanas y Felices en México. *Revista Empresa y Humanismo*, 28(1). <https://revistas.unav.edu/index.php/empresa-y-humanismo/article/view/51765/41871>

Llanos, M., & Tomalá, G. (2024). La comunicación interna, clave para el desarrollo organizacional de empresas del sector industrial manufacturero ecuatoriano. *Sapientia Technological*, 5(2), 1–11.

<https://sapientiatechnological.aitec.edu.ec/index.php/rst/article/view/107/229>

Macías García, E. K., & Vanga Arvelo, M. G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94).

<https://www.redalyc.org/journal/290/29069612005/html/>

Macías Manrique, M. M., Castillo Baque, M. L., Cedeño Zamora, M. V., Delgado Casquete, D. S., Figueroa O'brien, L. F., Sánchez Quiroz, C. J., & Velásquez Alcívar, M. N. (2024). Planificación estratégica y su impacto en la gestión del cambio organizacional. *Ciencia y Desarrollo*, 27(4).

<https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/viewFile/2744/2742>

Minaya-Cedeño, M. F., & Mendoza-Vega, K. M. (2025). Clima organizacional y comunicación efectiva en el Registro Civil Portoviejo durante el 2024. *Revista Científica Arbitrada De Investigación En Comunicación, Marketing Y Empresa REICOMUNICAR*. ISSN, 8(15), 126-147.

<https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/385>

Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Universidad Surcolombia

https://drive.google.com/file/d/0B69dtCIpYFCHaNkV115QjloQms/view?resourcekey=0-A_Iet9eKoSyMpGSlxx0jgw

Moreno Jiménez, B. (2011). Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57(Supl. 1),8-19.

https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2011000500002

Olaz, A. (2024). Definiendo el clima laboral. 100 años de revisión bibliográfica. *Revista Internacional de Organizaciones*, (32), 1-27.

https://www.revista-rio.org/index.php/revista_rio/article/view/458/413

Ordoñez, O., Álvarez, E., & Ortega, J. (2024). Liderazgo eficiente en obreros de la construcción, estrategias efectivas en Cuenca, Azuay. *Journal Scientific*, 8(2), 2865-2878.

<https://dspace.ucacue.edu.ec/server/api/core/bitstreams/60013abc-0c34-45e6-b534-92a65aa1aa1d/content>

Organización Mundial de la Salud, (2010). Entornos Laborales Saludables: *Fundamentos y Modelo de la OMS: Contextualización, Prácticas y Literatura de Apoyo*.

https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf

Pacheco, C. M., Rojas, C. P., Niebles, W. A., Hernández, H. G., & Durán, S. E. (2020).

Estrategias motivacionales para caracterizar el clima organizacional en el sector salud. *Revista Espacios*, 41(29).

<http://ww.revistaespacios.com/a20v41n29/a20v41n29p30.pdf>

Pacheco, M., & Álvarez, F. (2022). La evolución de la comunicación organizacional y su impacto en las nuevas estructuras empresariales. *INNOVA Research Journal*, 7(3.2), 51-71.

<https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/2149/2038>

Pedraja-Rejas, L. M., Marchioni-Choque, Í. A., Espinoza-Marchant, C. J., & Muñoz-Fritis, C.

P. (2020). Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la calidad universitaria: un análisis conceptual. *Formación Universitaria*, 13(5), 4-5.

https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062020000500003

Peña, H. (2017). *Clima organizacional: Una construcción personalista del medio ambiente*

laboral como escenario de la productividad empresarial. Universidad Estatal

Península de Santa Elena.

<https://incyt.upse.edu.ec/libros/index.php/upse/catalog/view/4/13/150-1>

Peiró, R. (2025). *Teoría de las relaciones humanas: Qué es y cómo impacta*. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-las-relaciones-humanas.html>

Piedra-Mayorga, V. M., Granillo Macias, R., González-Romero, R. E., Rodríguez-Moreno,

R., & Vázquez-Alamilla, M. A. (2022). La comunicación organizacional: Un factor

para elevar la productividad en las organizaciones. *Ingenio y Conciencia. Boletín*

Científico de la Escuela Superior de Ciudad Sahagún, 9(17).

<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/sahagun/article/view/7886>

Pinzón, F. (2019). Reflexión sobre el clima organizacional, la percepción del colaborador y la

gestión del talento humano. *CITAS: Ciencia, innovación, tecnología, ambiente y*

sociedad, 5(1).

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8663049>

Ponce-Ponce, L. E., & Gómez-García, S. L. (2021). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de*

Manabí. *Dominio de las Ciencias*, 7(2).

<http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1747>

Portillo, J. (2023). *Influencia de la comunicación interna en la salud mental de los empleados*. [Trabajo final de máster, Universitat Oberta de Catalunya]. Repositorio Institucional de la UOC.
<https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/148675/1/jeportilloTFM0623memoria.pdf>

Quaranta, N. (2017). La comunicación efectiva: un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo. *Enfoques*, 31(1).

<https://www.redalyc.org/journal/259/25961484008/html/>

Ramos, W., Paredes, M., Terán, P., & Lema, L. (2017). *Comunicación Organizacional*. Corporativo Edwards Deming.

<http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicaci%C3%B3n%20organizacional.pdf>

Ríos-López, L. A., Saldaña-Pinto, C. A., Alejandría-Castro, C. A., & Fasanando-Puyo, T. (2023). Factores relacionados con el clima organizacional. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*, 2(1),8.

<https://revistas.unsm.edu.pe/index.php/race/article/view/455/922>

Rodríguez, A. (2022). La comunicación, elementos y beneficios. *Con-Ciencia Boletín Científico De La Escuela Preparatoria No.3*, 9 (17), 47-48.

<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa3/article/view/8313>

Sánchez Cappetta, M. (2024, 31 de julio). *Ludwig on Bertalanffy y su teoría general de los sistemas*. Neuro-Class. <https://neuro-class.com/bertalanffy-y-su-tgs/>

Schmucler, H. (1992). Sobre los efectos de la comunicación. Sociedad. *Revista de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires*, (1).

<https://perio.unlp.edu.ar/catedras/wp>

[content/uploads/sites/135/2020/05/sobre_los_efectos_de_la_comunicacion.pdf](https://perio.unlp.edu.ar/catedras/wp-content/uploads/sites/135/2020/05/sobre_los_efectos_de_la_comunicacion.pdf)

Silva, J., & Quinde, A. (2024). Riesgos psicosociales y su impacto en el clima laboral del personal Sanitario, en el área de emergencia del distrito de salud 08d05. *Journal Scientific MQR Investigar*, 8(2).

<https://www.investigarmqr.com/ojs/index.php/mqr/article/view/2009/5968>

Solórzano-Espinoza, N. V., Parra-Ferié, C., Espinoza-Arauz, M. Y., & Macías-Barberán, J. R. (2020). Clima laboral y su incidencia en el desempeño de los funcionarios del Registro de la Propiedad Manta – EP – Manabí. *Polo del Conocimiento*, 5(3).

<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1351/2435>

Terrones, R., & Haro, K. (2024). Impacto del clima organizacional sobre la rotación de los trabajadores: revisión 2013-2023. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas* 25(2).

<https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/8823/10019>

World Medical Association. (2013). *Declaración de Helsinki de la Asociación Médica Mundial: Principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos*.

<https://www.wma.net/wp-content/uploads/2016/11/DoH-Oct2013-JAMA.pdf>

9. Anexos



Facultad de Ciencias de la Salud

Carrera de Psicología

Manta, 7 de octubre del 2025

Informe de validación de técnicas cualitativas de investigación científica


Psi. Clin. Zoila Álava
 Dr. Israel Mayo Parra
 Abg. Vielka Palomeque

Certifican lo siguiente:

Una vez revisada la técnica de investigación " **Guía para Entrevista semiestructurada**" del proyecto de investigación " **Análisis de los Efectos de la Comunicación en el Clima Organizacional del Hotel Manta Sail Plaza and Convention Center**" elaborado por **Intriago Zambrano Candy Margarita y Macias Mera Evelyn Salomé** cuyo tutor académico de investigación es la **Dra. Lourdes Isabel Arias Ruiz** de la Carrera de Psicología, certificamos que la técnica de investigación " **Guía para Entrevista semiestructurada**" reúne los requisitos indispensables, pertinentes y rigurosos que garantizan la cientificidad del procedimiento, predisponiendo y garantizando la consecución de los objetivos de dichos proyectos de la investigación.



Psi. Clin. Zoila Álava



Dr. Israel Mayo Parra



Abg. Vielka Palomeque

Av. Circunvalación Vía a San Mateo
www.uleam.edu.ec

 UleamEcuador

Uleam

Manta, 7 de octubre del 2025

Informe de validación de técnicas cualitativas de investigación científica


Psí. Clin. Zoila Álava
 Dr. Israel Mayo Parra
 Abg. Vielka Palomeque

Certifican lo siguiente:


Una vez revisada la técnica de investigación **"Guía para Grupo Focal"** del proyecto de investigación **"Análisis de los Efectos de la Comunicación en el Clima Organizacional del Hotel Manta Sail Plaza and Convention Center"** elaborado por **Intriago Zambrano Candy Margarita** y **Macias Mera Evelyn Salomé** cuyo tutor académico de investigación es la **Dra. Lourdes Isabel Arias Ruiz** de la Carrera de Psicología, certificamos que la técnica de investigación **"Guía para Grupo Focal"** reúne los requisitos indispensables, pertinentes y rigurosos que garantizan la científicidad del procedimiento, predisponiendo y garantizando la consecución de los objetivos de dichos proyectos de la investigación.



Psí. Clin. Zoila Álava



Dr. Israel Mayo Parra



Abg. Vielka Palomeque

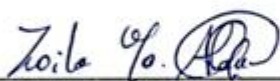
Manta, 7 de octubre del 2025

Informe de validación de técnicas cualitativas de investigación científica

Psi. Clín. Zoila Álava
 Dr. Israel Mayo Parra
 Abg. Vielka Palomeque

Certifican lo siguiente:

Una vez revisada la técnica de investigación "**Guía Bitácora de observación**" del proyecto de investigación "**Análisis de los Efectos de la Comunicación en el Clima Organizacional del Hotel Manta Sail Plaza and Convention Center**" elaborado por **Intriago Zambrano Candy Margarita y Macias Mera Evelyn Salomé** cuyo tutor académico de investigación es la **Dra. Lourdes Isabel Arias Ruiz** de la Carrera de Psicología, certificamos que la técnica de investigación "**Guía Bitácora de observación**" reúne los requisitos indispensables, pertinentes y rigurosos que garantizan la cientificidad del procedimiento, predisponiendo y garantizando la consecución de los objetivos de dichos proyectos de la investigación.



Psi. Clín. Zoila Álava



Dr. Israel Mayo Parra



Abg. Vielka Palomeque

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE LA FICHA DE LOS CALABORADORES DEL HOTEL
WYNDHAM MANTA SAIL PLAZA AND CONVENTION CENTER, 2025.**

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Nombre completo: Zoila María Álava Vásquez
 Profesión: Psicóloga Clínica
 Grado académico: Magíster
 Años de experiencia: 15 años
 Correo electrónico: zoila.alava@uleam.edu.ec
 Institución: ULEAM

Nombre completo: Israel Mayo Parra
 Profesión: Doctor en Psicología
 Grado académico: Magíster, Doctor
 Años de experiencia: 20 años
 Correo electrónico: israel.mayo@uleam.edu.ec
 Institución: ULEAM

Nombre completo: Vielka de las Mercedes Palomeque Guillem
 Profesión: Abogada
 Grado académico: Magíster
 Años de experiencia: 15 años
 Correo electrónico: e1306096221@uleam.edu.ec
 Institución: ULEAM

II. INFORMACIÓN GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Título de la investigación: Análisis de los Efectos de la Comunicación en el Clima Organizacional, Hotel Wyndham Manta Sail Plaza, 2025.

Objetivo general:

Analizar como los procesos de comunicación influyen en la percepción y construcción del clima de organizacional desde la perspectiva de los colaboradores,

Objetivos específicos:

- Identificar los tipos de comunicación que predominan dentro de la organización,
- según la percepción de sus colaboradores.
- Explorar las percepciones del personal sobre la calidad, efectividad e impacto de la
- comunicación en el clima organizacional.
- Analizar cómo la comunicación incide en factores del clima organizacional como la
- motivación, la cohesión grupal, liderazgo y el sentido de pertinencia.

Población objetivo: Colaboradores de las distintas áreas y departamentos de la organización, que abarcan tanto a supervisores como a operarios.

3.1 VALORACIÓN GENERAL DE LA FICHA

Escala de valoración tipo Likert (1 a 5):

N	Atributo	Descripción	1: Totalmente desacuerdo	2: En desacuerdo	3: Parcialmente de acuerdo	4: De acuerdo	5: Totalmente de acuerdo
1	Suficiencia	¿Evalúa el instrumento todos los aspectos relevantes del tema que se pretende medir?					X
		¿Abarca el instrumento una amplia gama de posibles respuestas?					X
		¿Se incluyen suficientes ítems para obtener una medida precisa y confiable de la variable o concepto que se pretende medir?					X
2	Claridad	¿Están los ítems del instrumento redactados de manera clara, concisa y comprensible?					X
		¿Se utilizan términos precisos y específicos que no generen ambigüedades o confusiones?					X
		¿Los ítems del instrumento son fáciles de interpretar y responder?					X
3	Coherencia	¿Existe una lógica interna entre los ítems del instrumento?					X
		¿Los ítems del instrumento están relacionados entre sí y con el objetivo general del instrumento?					X
		¿El orden en que se presentan los ítems del instrumento es adecuado?					X
4	Relevancia	¿Los ítems del instrumento son relevantes para el contexto en el que se aplicará el instrumento?					X
		¿Los ítems del instrumento son relevantes para el grupo de personas al que se aplicará el instrumento?					X
		¿Los ítems del instrumento son relevantes para el objetivo general del instrumento?					X

3.4 VALORACIÓN POR ÍTEM DE LA FICHA

Estimado Experto: Le solicitamos que, a parte de un riguroso análisis de cada ítem del instrumento, considere **si las respuestas obtenidas cumplen o no con lo que requiere la investigación**. Para ello, le pedimos que tome como referencia el objetivo general de la investigación y aplique la siguiente escala de valoración:

Por favor, registré lo siguiente en la casilla correspondiente a su valoración para cada ítem.

Registro:

1= totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Parcialmente de acuerdo

4 = De acuerdo

5 = totalmente de acuerdo

Agradecemos enormemente su tiempo y colaboración en este importante proyecto. Su participación es esencial para garantizar la calidad y validez del instrumento.

No. ítem	Ítem	1.-Claridad	2.- Redacción	3.- Orden del ítem	4.- Precisión
1	Sexo	5	5	5	5
	Género	5	5	5	5
2	Edad	5	5	5	5
3	Estado Civil (Soltero/a, Casado/a, Divorciado/a, Viudo/a, Unión Libre)	5	5	5	5
	Tiempo dentro de la empresa (3, 6, 9 meses, más de 1 año)	5	5	5	5
4	Cargo, Instrucción, Profesión	5	5	5	5
6	Nacionalidad	5	5	5	5
7	Correo Electrónico	5	5	5	5
8	Departamento	5	5	5	5
9	Tipo de Contrato	5	5	5	5

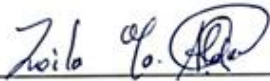
Decisión final del experto: (Aplicable) / No Aplicable / Aplicable atendiendo las Observaciones)

Firma del juez experto:


Fecha: 06 de Octubre del 2025



Dr. Israel Mayo Parra



PsI. Cln. Zolla Álava



Abg. Vielka Palomeque

GUÍA DE ENTREVISTA

Tema: “Análisis de los efectos de la comunicación en el clima organizacional del Hotel Wyndham Manta Sail Plaza and Convention Center, 2025”

Dúo: Intriago Zambrano Candy Margarita, Macías Mera Evelyn Salomé.

Solicito que las presentes preguntas sean revisadas con detenimiento a fin de verificar su pertinencia y claridad. La validación por parte de una profesional resulta importante para asegurar el rigor y la calidad académica del instrumento.

Este procedimiento constituye una etapa fundamental dentro del desarrollo metodológico de nuestra tesis.

Sección 1: Tipos y estilos de comunicación percibidos			
Variable: Efectos de la comunicación			
Dimensión: Tipos y Estilos de comunicación percibidos			
PREGUNTAS	SÍ	NO	SUGERENCIA
¿Cómo describiría la forma en que se comunican los mensajes dentro del área donde usted colabora?	X		
¿Qué tipo de comunicación percibe con mayor frecuencia: formal, informal, vertical, horizontal, descendente, ascendente u otra? ¿Por qué?	X		
¿Qué vías de comunicación ha utilizado en el hotel con mayor frecuencia para informar sobre reuniones, actividades, talleres. (correos, mensajería, carteleras)? ¿Los considera eficaces?	X		
¿Considera que los canales de comunicación permiten un intercambio claro y fluido de información?	X		
Sección 2: Calidad y efectividad de la comunicación			
Variable: Efectos de la comunicación			
Dimensión: Calidad y Efectividad de la Comunicación Percibida			
¿Qué tan veraz y transparente considera que es la información que recibe en la organización?	X		
¿Siente que la información que se le comunica es suficiente para realizar el trabajo y tomar decisiones?	X		
¿Ha experimentado situaciones donde la falta de claridad en la comunicación haya afectado el desempeño de su trabajo?	X		
Sección 3: Barreras comunicacionales			
Variable: Efectos de la comunicación			
Dimensión: Incidencia de las Barreras Comunicacionales			
¿Qué factores cree que dificultan la comunicación en la organización?	X		
¿Considera que existe respeto, colaboración, apoyo entre compañeros y autoridades superiores?	X		
¿Ha tenido alguna experiencia en las que estas barreras hayan afectado la comprensión o la fluidez de la información?	X		
Variable: Clima organizacional			
Dimensión: Influencia en la Motivación Laboral			
En su experiencia, ¿cómo influye la comunicación (o su ausencia) en su motivación y compromiso con el trabajo?			

¿Considera que una buena comunicación mejora la motivación y desempeño de los colaboradores? ¿Por qué?	X		
¿Podría compartir algún ejemplo donde la comunicación haya incrementado o disminuido la motivación laboral?	X		
Dimensión: Influencia en la Cohesión Grupal			
¿De qué manera la comunicación fomenta la cohesión y coordinación entre los miembros del equipo?	X		
¿Podría mencionar una situación en la que la comunicación haya generado mayor integración o, por el contrario, conflictos dentro del grupo?	X		
Dimensión: Influencia en la Percepción del Liderazgo			
¿Cómo describiría la claridad y consistencia de los mensajes que transmiten los líderes del área?	X		
¿Usted se siente cómodo(a) acercándose a los líderes del área con ideas, dudas o preocupaciones que se presentan dentro del hotel?	X		
Dimensión: Influencia en el Sentido de Pertenencia			
¿Ha tenido alguna experiencia de comunicación que le haya hecho sentir valorado(a) o incluido(a) dentro de la organización?	X		
¿Considera que todos los trabajadores tienen las mismas oportunidades de ser escuchados por las autoridades de la organización?	X		
Cierre: Muchas gracias por el tiempo y las respuestas que nos ha brindado. Su opinión es muy valiosa para comprender mejor cómo la comunicación en el clima organizacional. Antes de finalizar, ¿hay algún comentario adicional que desee compartir acerca de la comunicación o del ambiente organizacional que no hayamos tratado?			

GUÍA PARA GRUPOS FOCALES

Título del estudio:

“Análisis de los efectos de la comunicación en el clima organizacional”

Tipo de instrumento:

Guía para grupos focales.

Objetivo del instrumento:

Explorar de manera colectiva las percepciones, experiencias y propuestas de los colaboradores sobre la comunicación y su influencia en el clima laboral dentro del Hotel Wyndham Manta Sail Plaza and Convention Center.

Sección 1: Tipos y estilos de comunicación percibidos			
Variable: Efectos de la comunicación			
Dimensión: Tipos y Estilos de comunicación percibidos			
PREGUNTAS	SI	NO	SUGERENCIA
¿Podría compartir un ejemplo en el que la forma de comunicarse entre compañeros o jefes haya ayudado o haya complicado su trabajo?	X		
¿Qué cree que podría hacerse para que la comunicación dentro del hotel sea más clara y efectiva para todos?	X		
Sección 2: Barreras comunicacionales			
Variable: Efectos de la comunicación			
Dimensión: Incidencia de las barreras comunicacionales			
¿Qué podría mejorarse para que la comunicación entre las diferentes áreas del hotel sea más fluida y participativa?	X		
4. ¿Qué acciones, estrategias o cambios cree que serían más útiles o necesarios para superar las barreras y mejorar la comunicación en la organización?	X		
Sección 3: Comunicación y clima laboral			
Variable: Clima organizacional			
Dimensión: Influencia en la motivación y cohesión grupal			
¿De qué manera la comunicación interna influye en el clima laboral dentro del hotel?	X		
Sección 4: Condiciones de trabajo y percepción del clima			
Variable: Clima organizacional			
Dimensión: Sentido de pertenencia y condiciones de trabajo			
¿Usted considera que las condiciones de trabajo (horarios, recursos, infraestructuras) contribuyen a un clima laboral positivo o negativo? ¿Por qué?	X		

BITÁCORA DE OBSERVACIÓN

Título de la investigación:

"Análisis de los efectos de la comunicación en el clima organizacional"

Tipo de instrumento:

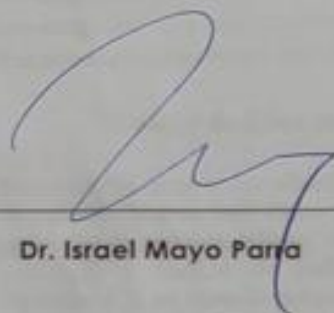
Bitácora cualitativa de observación participante

Objetivo:

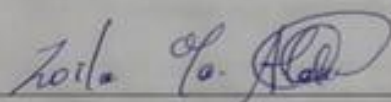
Registrar de manera descriptiva e interpretativa las expresiones, actitudes, interacciones y comportamientos observados durante las entrevistas y grupos focales, vinculados con las variables efectos de la comunicación y clima organizacional.

Datos Generales			
Fecha:			
Hora:			
Tipo de Actividad:	() Grupo Focal		
Participantes:			
Observador/a:			
Ficha de observación por variables y dimensiones (descriptivas e interpretativas).			
Variable	Dimensión	Aspecto Observado	Descripción cualitativa del comportamiento o situación
Efectos de la comunicación	Tipos y estilos de comunicación percibidos	Ambiente físico y disposición del espacio	
	Calidad y efectividad de la comunicación	Actitud general de los participantes (interés, disposición, cansancio, incomodidad, entusiasmo)	
	Barreras comunicacionales	Lenguaje verbal y no verbal (tono de voz, gestos, posturas, miradas, silencios, risas, tensión)	
Clima organizacional	Motivación laboral	Nivel de participación e interacción grupal (quiénes hablan más, acuerdos, desacuerdos, cooperación, interrupciones)	
	Cohesión grupal	Momentos significativos o reacciones destacadas	

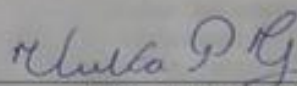
		comunicación, condiciones laborales)	
	Sentido de pertenencia		



Dr. Israel Mayo Parra



Psi. Cln. Zolla Álava



Abg. Vielka Palomeque



Ministerio de Salud Pública
 Coordinación General de Desarrollo Estratégico en Salud
 Dirección Nacional de Investigación en Salud

Consentimiento Informado

Título: *Análisis de los Efectos de la Comunicación en el Clima Organizacional, en una organización de Manta, 2025.*

Investigador principal: Candy Margarita Intriago Zambrano

Investigador 1: Evelyn Salomé Macías Mera

Establecimiento: Hotel Wyndham Manta Sail Plaza and Convention Center

Comité de Ética de Investigación en Seres Humanos: CEISH-ULEAM

Este estudio tiene como objetivo analizar la comunicación y el clima organizacional en el Hotel Wyndham Manta Sail Plaza y Convention Center, busca comprender cómo la comunicación entre colaboradores influye en el ambiente laboral, considerando factores como motivación, liderazgo y sentido de pertenencia. Tome en cuenta que su participación es netamente voluntaria, y en caso de presidir su participación está en total libertad, sin embargo se nos debe informar con antelación.

El propósito de este estudio es analizar la relación entre los procesos de comunicación y la percepción del clima laboral desde la perspectiva de los colaboradores. La información que usted aporte será utilizada únicamente con fines académicos, la mejora organizacional, sin afectar de ninguna manera su situación laboral. Los resultados obtenidos durante la investigación serán utilizados para futuros proyectos que puedan surgir en el futuro.

Para este estudio, se aplicarán entrevistas semiestructuradas, grupos focales, dirigidas a los colaboradores en espacios privados del hotel, con una duración aproximada entre 30 a 45 minutos las entrevistas y los grupos focales entre 1 a 2 horas, también se realizarán observaciones de las interacciones cotidianas, registradas de forma anónima en una bitácora, debido a que toda la información será grabada y transcrita únicamente para fines de análisis, y luego se eliminarán los registros originales.

Toda la información recolectada será tratada de manera confidencial, cada una de las respuestas registradas serán codificadas y analizadas de forma anónima, evitando cualquier referencia personal. Además, los registros serán almacenados en carpetas digitales encriptadas y eliminados una vez concluido el análisis.

Los riesgos de su participación son mínimos y se relacionan únicamente con el tiempo que dedicará a la entrevista o grupo focal. Como beneficio, sus aportes contribuirán a generar propuestas para mejorar la comunicación y el clima laboral en la organización, fortaleciendo la motivación, la cohesión y el bienestar de todos los colaboradores.

Su participación en este estudio de investigación es completamente voluntaria. Usted puede decidir no participar o retirarse del estudio en cualquier momento sin que esto genere consecuencias negativas. En caso de retirarse, la información ya recopilada será eliminada de inmediato.

Para cualquier inquietud puede comunicarse con la investigadora principal o con la tutora académica, cuyos contactos estarán disponibles en el documento final.



Ministerio de Salud Pública
 Coordinación General de Desarrollo Estratégico en Salud
 Dirección Nacional de Investigación en Salud

Declaratoria del consentimiento informado

Yo,, con número de identidad, declaro que he recibido una explicación detallada por parte de los estudiantes de Psicología sobre el propósito del estudio de investigación y de que manera se llevara a cabo todo el proceso de evaluación en el marco del proyecto titulado: “Análisis de los Efectos de la Comunicación en el Clima Organizacional, en una organización de Manta, 2025.”. Entiendo que mi participación será temporal y que incluye la aplicación de entrevistas y grupos focales, realizados en espacios previamente acordados dentro del hotel, garantizando siempre la confidencialidad de mis datos personales. También reconozco haber sido informado sobre los posibles riesgos y beneficios de formar parte del estudio.

En este sentido, acepto y comprendo que dentro de la evaluación se establecerán los siguientes términos:

1. Todo el proceso y la información recopilada durante la evaluación serán tratados con la máxima confidencialidad. Mi nombre y/o datos personales no serán divulgados y en ninguna circunstancia.
2. Reconozco que tengo el derecho de revocar ese consentimiento en cualquier momento sin ninguna penalización. Si decido retirar mi consentimiento, comprendo que cualquier información proporcionada será eliminada y no se utilizará para ningún propósito adicional.
3. Estoy al tanto que todo el proceso de evaluación e investigación estará supervisado por tutores docentes de la carrera de Psicología de la Universidad laica Eloy Alfaro de Manabí.
4. Confirmando haber recibido información suficiente sobre la naturaleza del estudio, los procedimientos a realizarse y los posibles beneficios y riesgos de participar en esta investigación.

Tomando en consideración todos los puntos mencionados anteriormente en este documento, otorgo mi consentimiento para la participación de colaboradores del Hotel Wyndham Manta Sail Plaza y Convention Center. Autorizo y me comprometo, con los estudiantes de psicología, para llevar las intervenciones necesarias y utilizar la información recopilada únicamente con fines académicos en el contexto del estudio mexicano anteriormente.

 Candy Margarita Intriago Zambrano
 (Investigador Principal)

 Evelyn Salomé Macías Mera
 (Investigador I)

 Firma del Colaborador