

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



**Comunicación organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los
colaboradores de la EMMAP-EP del cantón Sucre**

Autor

Luis José Franco Valencia

Tutor:

Ing. Ricardo Chica Cepeda

Extensión Sucre 1016E01 Bahía de Caráquez

Licenciatura en Administración de Empresas

Julio 2026- Bahía de Caráquez

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la facultad de Ciencias Administrativas Extensión Sucre 1016E16 Bahía de Caráquez de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí,

CERTIFICO:

Haber dirigido y revisado el trabajo de Investigación del estudiante **Luis José Franco Valencia**, legalmente matriculado/a en la carrera de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, período académico 2025-2026 (01), cumplimiento del total de 384 horas, cuyo tema del artículo académico es **"Comunicación organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la EMMAP-EP del cantón Sucre."**

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.

Bahía de Caráquez, julio de 2026



Ing. Ricardo Chica Cepeda

Docente tutor

DECLARACION DE AUTORIA

La responsabilidad de la investigación, resultados y conclusiones emitidos en este trabajo pertenece exclusivamente al autor

El derecho intelectual de esta investigación corresponde a la "Universidad Laica Eloy Alfaro" de Manabí, Extensión Bahía de Caráquez

A handwritten signature in blue ink that reads "Luis Franco V." is positioned above a horizontal line.

Franco Valencia Luis José

Aprobación del Trabajo

Previo del cumplimiento de los requisitos de la ley, el tribunal de grado otorga la calificación de:

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

S.E. Ana Isabel Zambrano Loor

SECRETARIA DE LA UNIDAD ACADÉMICA

Dedicatoria

Dedico este trabajo, en primer lugar, Jehová Dios, por brindarme la vida, las oportunidades y la fortaleza para avanzar en mi preparación académica, y sobre todo por ser mi guía y bendición para mantener la perseverancia a lo largo de mi carrera y de cada una de mis metas.

A mi madre, quien han sido el motor que me ha impulsado a no rendirme. Gracias por ser mi apoyo y mi motivación, su paciencia, comprensión y su presencia me han permitido avanzar en cada paso del camino. Gracias por sus consejos, confianza y amor que me han dado en todo momento.

A mi hermano, por ser ejemplo de valores, por su sacrificio y por creer en mis capacidades. Todo lo que he alcanzado hasta hoy ha sido gracias a su esfuerzo y dedicación.

Lo dedico también a cada una de las personas que de una u otra forma contribuyeron en mi crecimiento personal y académico, brindándome apoyo, palabras de ánimo y motivación para continuar a alcanzar mis metas.

Franco Valencia Luis José

Reconocimiento

Mi total agradecimiento al Ing. Ricardo Chica Cepeda, porque sin su orientación, apoyo, paciencia y valioso aporte durante el desarrollo de esta investigación, no hubiese sido posible alcanzar este sueño. Su acompañamiento y recomendaciones han sido fundamentales para la realización de este trabajo.

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y a los docentes que han formado parte de mi proceso de formación profesional, sus conocimientos y experiencias han contribuido significativamente en mi crecimiento académico y personal.

De manera especial agradezco a los colaboradores de la EMMAP-EP, que abrieron sus puertas y participaron en este estudio, su apoyo, disposición y colaboración brindaron lo necesario para el desarrollo de este estudio.

Finalmente, a todos quienes de una u otra forma han aportado apoyo, motivación, palabras de aliento y esfuerzo para culminar esta etapa académica.

Franco Valencia Luis José

Comunicación organizacional y su incidencia en los colaboradores de la EMMAP-EP del cantón Sucre.

Organizational communication and its impact on employees of EMMAP-EP in the Sucre canton.

Autor:

Luis José Franco Valencia

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

e1316677291@live.ulead.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0000-6448-0873>

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Bahía de Caráquez – Ecuador

Ricardo Chica Cepeda

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

ricardo.chica@uleam.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-5498-2180>

Bahía de Caráquez – Ecuador

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la incidencia de la comunicación organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la EMMAP-EP del cantón Sucre. La importancia radica en que una adecuada comunicación interna permite mejorar la coordinación, el trabajo en equipo y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Para el desarrollo de la investigación se utilizó un enfoque mixto, combinando los métodos cuantitativos y cualitativos. La información se obtuvo mediante encuesta que se aplicó a los 17 colaboradores de la institución y una entrevista dirigida a una funcionaria de la empresa. Además, se utilizó el programa estadístico SPSS para el procesamiento y análisis de los datos obtenidos. Los resultados evidenciaron que la mayoría de los colaboradores perciben de manera positiva la comunicación organizacional dentro de la institución especialmente en aspectos relacionados con la coordinación entre departamentos, el intercambio de información y trabajo en equipo. Sin embargo, también se identificaron oportunidades de mejora en cuanto a la transparencia de ciertas decisiones institucionales y la apertura de espacios para escuchar sugerencias e inquietudes del personal. Se concluye que la comunicación organizacional influye de manera directa en el desempeño laboral de los colaboradores, por lo que resulta fundamental fortalecer los canales de comunicación interna para mejorar el ambiente laboral y favorecer el cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales.

Palabras Clave: comunicación organizacional, desempeño laboral, productividad laboral, retroalimentación, trabajo en equipo

Abstract

This research aimed to analyze impact organizational communication on the job performance of EMMAP-EP employees in the Sucre canton. Its importance lies in the fact that effective internal communication improves coordination, teamwork, and the achievement of institutional objectives. A mixed-methods approach was used for the research, combining quantitative and qualitative methods. Data was collected through a survey administered to the institution's 17 employees and an interview with one company official. The SPSS statistical software was used for data processing and analysis. The results showed that most employees perceive organizational communication within the institution positively, especially regarding interdepartmental coordination, information sharing, and teamwork. However, opportunities for improvement were also identified concerning the transparency of certain institutional decisions and the creation of spaces for listening to staff suggestions and concerns. It is concluded that organizational communication directly influences the job performance of employees, making it essential to strengthen internal communication channels to improve the work environment and promote the efficient achievement of institutional objectives.

Key words: feedback, job performance, organizational communication, productivity, teamwork.

1. Introducción

El presente artículo tiene como propósito analizar como la comunicación organizacional incide en la productividad y el desempeño laboral en los colaboradores de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Agua Potable de los cantones Bolívar, Junín, San Vicente, Sucre y Tosagua (EMMAP-EP). Para ello, se busca identificar las principales prácticas comunicacionales internas y determinar de qué forma impacta en la motivación, eficiencia y productividad del personal.

En Estados Unidos se comenzó a implementar la comunicación organizacional a mediados del siglo XIX. Sin embargo, desde tiempos remotos, las personas han sentido el deseo de compartir información, lo que ha impulsado el crecimiento de la comunicación en diversos entornos. Con el fin de alcanzar sus objetivos declarados, las organizaciones y asociaciones ahora emplean la comunicación organizacional como técnica de comunicación (Yagual, 2023). Desde esta perspectiva, la evolución de la comunicación organizacional demuestra que el intercambio de información ha sido necesario para coordinar las actividades y facilitar la interacción entre las personas.

La comunicación organizacional en las empresas ha tomado una importancia cada vez mayor, así como en la vida diaria. Es un proceso que está en todo tipo de entidades, ya sean públicas, privadas o sociales. La comunicación es fundamental en relaciones humanas, ya que se describe como un intercambio de información entre dos o más personas, en el cual la retroalimentación es esencial para alcanzar una comprensión más profunda. (Armas et al., 2020).

La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual los individuos dentro de una organización se comunican verbal y no verbalmente para coordinar actividades. Cuando las comunicaciones se difunden a través de canales no oficiales, este proceso, que tiene lugar dentro de las organizaciones, puede surgir de forma natural o a través de canales establecidos, incluyendo flujos descendentes, ascendentes y horizontales. Se promueve un ambiente de trabajo colaborativo y se fortalecen las interacciones entre los distintos niveles jerárquicos cuando estas formas de comunicación se gestionan de manera eficaz. Dado que una comunicación interna eficiente tiene un impacto directo en el compromiso, la coordinación y el rendimiento laboral de los empleados, es imprescindible comprender y optimizar estas dinámicas de comunicación (Perez De La Cruz , 2022).

La comunicación organizacional reúne varias disciplinas de las áreas de las ciencias sociales como la sociología, la antropología, la ciencia política, la etnología y la psicología y que también integra perspectivas técnicas y científicas como la informática, administración y la ingeniería (González & González, 2023). Por lo tanto la comunicación organizacional puede considerarse un proceso multidisciplinario, ya que requiere conocimientos de diferentes áreas para

comprender las relaciones entre los trabajadores, facilitar el intercambio de información y fortalecer los procesos internos de la institución.

La comunicación organizacional está compuesta por una variedad de componentes que facilitan el intercambio y la comprensión de la información entre distintos niveles de la institución. Esto hace que la información fluya de manera correcta hacia los distintos destinatarios en la institución. Así mismo una buena comunicación fomenta el trabajo en equipo, aumenta la confianza entre los trabajadores y ayuda a la mejora continua dentro de la organización (Sanchez, 2022).

La comunicación organizacional, es simplemente un estilo de comunicación cuyo objetivo es crear conexiones y relaciones con los distintos públicos implicados, incluye la comunicación empresarial. Para alcanzar sus objetivos, este tipo de comunicación depende de varios factores, pero el modelo de comunicación social que se adapta a las necesidades y la realidad de la empresa es el más importante (Pacheco & Álvarez, 2022). Esto sugiere que cada empresa debe adaptar sus técnicas de comunicación de acuerdo con su cultura corporativa, su entorno y sus objetivos institucionales, en lugar de utilizar modelos universales que se aplican a todas las empresas.

La comunicación organizacional interna como la serie de acciones ejecutadas por la organización para establecer y mantener relaciones positivas con sus miembros mediante el uso de diversos canales de comunicación destinados a mantenerlos informados, conectados e inspirados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos de la organización; como resultado, el público objetivo de la organización es su fuerza laboral (Franco et al., 2024). De manera complementaria una comunicación interna adecuada favorece las relaciones armoniosas entre los miembros de una institución y puede contribuir al compromiso de los colaboradores con las actividades y objetivos institucionales (Intrioni, 2023). En consecuencia, la selección y utilización adecuada de los canales de comunicación adquiere importancia para garantizar que la información llegue de manera clara y oportuna.

La comunicación interna es importante para el buen funcionamiento de una organización y su desarrollo depende de la participación de todos, no solo de los directivos o jefes. Para mantener una comunicación clara y efectiva, se pueden emplear diferentes herramientas como correos electrónicos, chats internos, manuales, reglamentos y otros medios que ayuden a facilitar el intercambio de información entre los trabajadores (Villón et al., 2025).

La comunicación organizacional es una herramienta indispensable para cumplir con los objetivos institucionales, donde la responsabilidad recae en los directivos de transmitir los mensajes de manera clara, usando los medios adecuados. De modo que los colaboradores entiendan con exactitud sus labores para tener un mejor desempeño laboral. Desde esta perspectiva, una comunicación adecuada puede favorecer el cumplimiento de

las tareas asignadas (Remicio, 2020). Este planteamiento permite considerar la comunicación organizacional como un factor que debe ser analizado cuando se estudia el desempeño de los colaboradores.

Por otra parte los autores Canul y Lopez (2024) manifiestan que una comunicación organizacional deficiente genera consecuencias como la desmotivación y la integración entre los colaboradores, problemas para construir un entorno laboral positivo y eficiente, también se dificulta el trabajo en equipo, aumento de los conflictos internos y complicaciones para alcanzar los objetivos institucionales.

En palabras de Rodriguez (2022) la comunicación organizacional externa es dar a conocer las acciones y actividades de la empresa a usuarios que no pertenecen a la organización, pero que están interesados en obtener más información sobre su rendimiento. Los usuarios o consumidores, los proveedores, el público en general y otras instituciones se encuentran entre los sectores externos de las empresas que son el centro de atención de este modelo de comunicación. Su objetivo es mejorar y fortalecer los vínculos con los usuarios relacionados con la entidad. De este modo, la comunicación con el mundo exterior es fundamental para presentar las actividades de la institución al público.

Para Cárdenas (2022), hay una serie de elementos, entre ellos el ruido, la decodificación y la codificación, que tienen un impacto significativo en la eficacia de la comunicación. Pero no mencionan la eficiencia, sino más bien describir con precisión lo mismo. En la misma línea, el autor enumera cuatro elementos vitales de la comunicación organizacional:

- Habilidades de comunicación: dos son de codificación (hablar y escribir); las otras dos son de decodificación (leer y escuchar); y la quinta es básica pensar o reflexionar.
- Actitudes: relacionadas con las actitudes hacia el destinatario, así como con el tema o problema que se va a comunicar.
- Nivel de conocimiento: el grado en que la experiencia de la fuente sobre el tema influirá en la receptividad de su mensaje, ya sea de manera favorable o desfavorable.
- Sistema sociocultural: el lugar que ocupa la fuente en el marco social y cultural; esto suele influir en el comportamiento de las personas a lo largo de la comunicación organizacional.

El desempeño laboral sigue siendo un tema importante para muchas organizaciones, esto se debe a que, en ocasiones, el rendimiento de los trabajadores no alcanza los niveles esperados debido a diferentes factores. Esta situación puede afectar el funcionamiento de la institución, la calidad de sus servicios, su imagen ante la sociedad y el logro de sus objetivos (Mamani et al., 2023). Por esta razón, es necesario que las organizaciones identifiquen los factores que pueden

estar incidiendo en el desempeño de los trabajadores y busquen alternativas para mejorar su rendimiento laboral.

García et al. (2024) señalan que, en Ecuador, la evaluación del desempeño laboral debe realizar de acuerdo con las normas y leyes laborales vigentes. Esto implica que el proceso debe ser justo y transparente sin favorecer ni perjudicar a un trabajador. Asimismo, se debe proteger la privacidad de la información recopilada y respetar el derecho de todos los trabajadores durante la evaluación. Estos aspectos son fundamentales para que la evaluación del desempeño sea aplicada de manera objetiva y contribuya a identificar las fortalezas y necesidades de mejora de los colaboradores, permitiendo así que la institución tome decisiones orientadas al mejoramiento del rendimiento laboral.

Para González y Vilchez (2021) el desempeño laboral es la forma en que los trabajadores de una empresa utilizan sus habilidades, competencias y conocimientos para ejecutar sus tareas y asignaciones a su cargo. Su propósito es alcanzar los objetivos de la organización a través de la producción de acciones y resultados que permitan evaluar la eficacia y la eficiencia de la organización y de sus colaboradores en el cumplimiento de sus objetivos propuestos. Desde esta perspectiva, el desempeño laboral no depende únicamente de las actividades que realiza un trabajador, sino también de la manera en que aplica sus conocimientos y capacidades para obtener resultados favorables.

A lo largo del tiempo, el desempeño laboral ha sido analizado desde diferentes puntos de vista. En un principio se, utilizaba principalmente para ayudar a los directores a tomar decisiones sobre ascensos o incremento del salario. Sin embargo, con el paso del tiempo, su propósito se ha ampliado y actualmente se usa para identificar fortalezas y aspectos en que los empleados pueden mejorar (López & Mendoza, 2022). Esta evolución demuestra que la evaluación de desempeño ya no debe considerarse únicamente como un mecanismo para tomar decisiones administrativas, sino también como una herramienta que permite reconocer las capacidades de los trabajadores y detectar oportunidades de mejora.

Es el compromiso y el esfuerzo que los empleados dedican a su trabajo se conoce como rendimiento laboral. Por este motivo, es fundamental evaluar el potencial de los empleados con el fin de fomentar un desarrollo continuo que genere un trabajo de alta calidad y que, al mismo tiempo, impulse los objetivos institucionales (Cuba & Cuba, 2023). En este sentido la evaluación del rendimiento permite conocer como los colaboradores están desarrollando sus funciones y que aspectos requieren ser fortalecidos.

En este sentido, el desempeño laboral es un aspecto esencial de la gestión organizacional, es decir es el grado de eficiencia y eficacia con el que un colaborador desarrolla sus funciones y ayuda a la empresa a alcanzar sus objetivos. Según Morejón y Mendoza (2025), esto se interpreta como el grado en el que un colaborador lleva a cabo sus responsabilidades establecidas por la

institución. Esta idea incluye la calidad, la disposición y dedicación del colaborador para ejecutar sus tareas en la organización.

Asimismo, aunque haya un impacto en todos los niveles de la institución, las evaluaciones de desempeño laboral son una de las responsabilidades clave del departamento de talento humano. Este procedimiento permite supervisar el grado de cumplimiento de las funciones de cada trabajador con respecto a los objetivos de la organización. Es fundamental comprender que una gestión eficaz de la evaluación del rendimiento desempeña un papel importante a la hora de retener a los empleados más productivos, mejorar las capacidades internas, agilizar los procesos de promoción y movilidad, crear estructuras de incentivos equitativas y ayudar en la toma de decisiones estratégicas dentro de la organización (Barrera et al., 2025).

Un ambiente laboral sano se construye mediante el constante intercambio de información entre los colaboradores. Es por eso por lo que una adecuada comunicación interna debe ser eficaz y fluir de forma óptima entre todos los trabajadores, ya que esto genera confianza e induce a la participación y facilita las relaciones humanas (Llanos & Tómalá, 2024). La existencia de una comunicación interna adecuada favorece un entorno donde los trabajadores pueden expresar sus ideas, inquietudes y necesidades con mayor facilidad. Esto contribuye a fortalecer las relaciones entre los colaboradores y pueden generar un ambiente laboral más colaborativo.

Los factores del desempeño laboral ofrecen información significativa sobre el crecimiento, el progreso continuo, la salud ocupacional y el bienestar de los empleados dentro de una empresa. También destaca que factores como las relaciones interpersonales, el liderazgo y la motivación tienen un impacto indirecto en la capacidad de los empleados para alcanzar los objetivos organizacionales (González & Vilchez, 2021). La consideración de estos factores permite comprender que el desempeño de los trabajadores depende exclusivamente de sus conocimientos o habilidades, sino también de las condiciones y relaciones que se desarrollan en el entorno laboral.

Tamayo y Moreno (2023), indican que la motivación laboral abarca elementos que permiten a las personas alcanzar los objetivos institucionales y sentirse satisfechas con su trabajo, ya que el éxito de la institución depende de la voluntad de sus empleados para hacerlo. Los mismos autores mencionan que se debe utilizar un sistema de recompensas adecuado para controlar la motivación de los empleados con el fin de crear la percepción de que un mayor esfuerzo traerá mayor productividad.

La evaluación del desempeño laboral es un proceso complejo en la administración de recursos humanos ya que permite medir la eficiencia de los colaboradores que cumplen sus labores dentro de la organización. Esta evaluación no solo se limita al análisis del rendimiento laboral de cada empleado, sino que también influye a nivel organizacional. Su importancia reside en la capacidad de detectar áreas en las que se requieren mejorar y promover un buen desarrollo

personal y asegurar que las metas individuales se vinculen con los objetivos institucionales (Aguirre, 2025). La aplicación de este proceso permite obtener información útil para conocer el nivel de cumplimiento de las funciones de los colaboradores y determinar aquellos aspectos que necesitan ser fortalecidos.

Para Mendoza y Arriola (2022) la evaluación del desempeño es una herramienta importante para gestionar adecuadamente el talento humano. Sin embargo, en muchas instituciones públicas su implementación no es constante, lo que dificulta medir el aporte de los trabajadores al cumplimiento de los objetivos institucionales. En este sentido la falta de evaluaciones periodicas puede limitar la capacidad de una institución para conocer las fortalezas y debilidades de sus colaboradores. Por ello, establecer procesos de evaluación de manera regular permitiría disponer de información para tomar decisiones relacionadas con la capacitación, el reconocimiento y el desempeño laboral.

El método Campbell se utiliza para medir el desempeño laboral tomando en cuenta diferentes aspectos en el trabajo que realiza una persona. El propósito de este modelo es obtener información que permita diseñar estrategias para lograr los objetivos institucionales. Entre los aspectos que considera se encuentran, el conocimiento de la tarea del puesto, capacidad de realizar actividades complementarias, el cumplimiento de normas y responsabilidades, el trabajo en equipo y las habilidades para dirigir o coordinar actividades cuando sean requeridas (Chamaidán & Álvarez, 2022).

Actualmente, las organizaciones reconocen que el talento humano es uno de los recursos más valiosos. Es por esto, que buscan fortalecer continuamente las competencias, habilidades y conocimientos de sus trabajadores mediante la capacitación y el desarrollo profesional. Esto permite mejorar el desempeño laboral, aumentar la productividad y contribuir a los objetivos institucionales (Navarro et al., 2022). El fortalecimiento de las capacidades de los trabajadores permiten que estos puedan desarrollar sus funciones con mayor eficiencia y responder de mejor manera a las necesidades de la organización. Por esta razón, invertir en la formación y desarrollo personal puede favorecer el crecimiento de los colaboradores y generar mejores resultados para la institución.

2. Metodología

En el presente artículo académico se aplicó una metodología mixta, que incluye los métodos cualitativo y cuantitativo, con el propósito de obtener una comprensión más completa y profunda del estudio. El enfoque cualitativo permite analizar las experiencias, de los colaboradores con relación a la comunicación organizacional dentro de la EMMAP-EP del cantón Sucre, por otra parte, también se utilizó el método cuantitativo mediante encuesta para medir el nivel de incidencia de la comunicación en el desempeño laboral. Así mismo, se utilizó el método descriptivo, que

busca identificar como se manifiestan los procesos comunicativos dentro de la institución y de qué manera estos inciden en la productividad y eficiencia del personal.

Se utilizó el software estadístico SPSS lo que permitió organizar, tabular e interpretar los datos de la encuesta. Se aplicó el coeficiente de Cronbach para determinar el grado de consistencia interna del conjunto de ítems o preguntas del cuestionario. La base de la investigación mixta es la idea de que la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos puede mejorar y complementarse mutuamente, al tiempo que se superan los inconvenientes de cada método por separado. Por otro lado, el enfoque cualitativo se centra en desarrollar una comprensión profunda de las experiencias y puntos de vista de los participantes y el método cuantitativo se centra en medir variables y recopilar datos numéricos. La combinación de ambos métodos facilita lograr datos más amplios y certeros (Medina et al., 2023).

Los métodos mixtos reconocen que para comprender a fondo un fenómeno es necesario tener en cuenta tanto las características objetivas como las experiencias y puntos de vista subjetivos de los participantes. El objetivo es captar tanto las regularidades y patrones generales como la riqueza contextual de las experiencias individuales mediante la integración de métodos cualitativos y cuantitativos (Cueva et al., 2023).

La población estuvo conformada por los 17 colaboradores que conforman la institución, debido a que el número de participantes es reducido, no fue necesario aplicar muestra, si no que se trabajó con la totalidad del personal, lo que permitió obtener información directa y representativa de la realidad laboral de la organización.

3. Resultados

Tabla 1.

Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,883	10

Fuente: Elaboración propia, con la herramienta SPSS 2.0

Con el propósito de verificar la confiabilidad del instrumento utilizado para recopilar la información de los colaboradores de la EMMAP-EP, se realizó el análisis de consistencia interna. Este procedimiento permitió determinar si los 10 ítems que conformaron el cuestionario presentan una adecuada relación entre sí y, por tanto, si el instrumento es confiable. El análisis se realizó mediante el Alfa de Cronbach, el cual obtuvo un valor de 0,883 en los 10 ítems analizados. Este resultado refleja una buena consistencia interna, lo que significa que las preguntas están relacionadas entre sí y miden de manera adecuada variable del estudio, ya que el valor se

encuentra por encima del mínimo aceptado que es 0,70. Por ende, se puede asegurar que es confiable.

Tabla 2.

¿En la institución se promueve una comunicación clara y fluida entre los distintos niveles jerárquicos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	4	23,5	23,5	23,5
	De acuerdo	10	58,8	58,8	82,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, con la herramienta SPSS 2.0

Para conocer la percepción de los colaboradores sobre la comunicación existente entre los diferentes niveles jerárquicos de la EMMAP-EP, se evaluó si dentro de la institución se promueve una comunicación clara y fluida. Los resultados muestran que del total de los 17 encuestados, el 23,5% que representa a 4 colaboradores, considero estar “totalmente de acuerdo” en que en la institución se promueve una comunicación clara entre los distintos niveles jerárquicos, seguido del 58,8% que equivale a 10 personas, indicaron estar “de acuerdo” lo que un total de 82,4% de resultados favorables. No obstante, el 17,6% equivalente a 3 personas se mantuvo neutral, lo que sugiere que se puede oportunidades para mejorar aún más claridad y fluidez dentro de la empresa. Estos datos evidencian que existe una percepción positiva respecto a la comunicación entre los distintos niveles jerárquicos, no obstante, la presencia de respuesta neutrales permite identificar las necesidades de continuar fortaleciendo la claridad y fluidez de los procesos comunicativos dentro de la institución.

Tabla. 3

¿Los canales de comunicación utilizados en la EMMAP-EP son adecuados para transmitir información de manera oportuna?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	3	17,6	17,6	17,6
	De acuerdo	11	64,7	64,7	82,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, con la herramienta SPSS 2.0

Con el propósito de conocer la percepción de los trabajadores respecto a los medios utilizados para transmitir información dentro de la institución, se evaluó la adecuación de los canales de comunicación empleados por la EMMAP-EP. El 64,7% que representa 11 colaboradores señalaron estar “de acuerdo” y el 17,6% compuesto por 3 personas estuvo “totalmente de acuerdo” con la adecuación de los canales de comunicación empleados en la empresa, alcanzando un 82,4% de respuestas favorables. Sin embargo, el 17,6% de los colaboradores se mantuvo neutral lo que sugiere que ciertos aspectos podrían mejorarse para garantizar mayor eficiencia en la difusión de la información. Estos resultados permiten identificar, que, aunque los canales utilizados son considerados mayoritariamente adecuados, existen aspectos que podrían fortalecerse para mejorar la oportunidad y eficiencia en la transmisión de información dentro de la organización.

Tabla. 4

¿Los superiores informan de forma transparente las decisiones y políticas que afectan a los colaboradores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	1	5,9	5,9	5,9
	De acuerdo	6	35,3	35,3	41,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	41,2	41,2	82,4
	En desacuerdo	2	11,8	11,8	94,1
	Totalmente en desacuerdo	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, con la herramienta SPSS 2.0

Para analizar la comunicación entre los superiores, se consideró importante conocer la percepción del personal sobre la transparencia con la que se comunican las decisiones y políticas institucionales que pueden afectar su trabajo. Los resultados muestran que el 35,3% indicaron estar “de acuerdo” y el 5,9% “totalmente de acuerdo” equivalente a un 41,2% de opiniones favorables. Por otra parte, el 41,2% equivalente a 7 colaboradores señalaron que no están “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” lo que demuestra que una parte significativa de colaboradores no tiene una opinión ni positiva ni negativa sobre este aspecto, mientras que el 17,7% que lo conforman 3 colaboradores, señalaron estar “en desacuerdo” o “totalmente desacuerdo”, estos resultados evidencian que hay incertidumbre sobre la transparencia con la que se informan las decisiones institucionales. La mayoría de las respuestas neutrales permite identificar este aspecto como una oportunidad de mejora en la comunicación interna dentro de la institución especialmente en lo relacionado con la claridad y transparencia de las decisiones que afectan a los resultados.

Tabla. 5

¿Existe apertura por parte de los directivos para escuchar las sugerencias o inquietudes del personal?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	5	29,4	29,4	29,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	52,9	52,9	82,4
	En desacuerdo	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, con la herramienta SPSS 2.0

Con el objetivo de conocer el nivel de participación y comunicación ascendente, se evaluó si los directivos muestran apertura para escuchar las inquietudes de los colaboradores. El 52,9% de los encuestados, manifestaron que no están “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, mientras que el 24,4% representado por 5 colaboradores expresaron estar de “De acuerdo” y el 17,6% equivalente a 3 personas señalaron estar “en desacuerdo”. Estos datos evidencian que gran parte de los colaboradores no tiene una opinión positiva sobre la apertura de los directivos a escuchar sus inquietudes. La alta neutralidad puede revelar desconocimiento o poca interacción en estos espacios de participación, por lo que se sugiere reforzar estos canales de diálogo y retroalimentación. Por ello, sería importante fortalecer los espacios de comunicación y participación, de manera que los colaboradores puedan expresar sus inquietudes favoreciendo de esta manera una comunicación más efectiva.

Tabla. 6

¿La comunicación entre los diferentes departamentos favorece la coordinación y el logro de objetivos institucionales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	6	35,3	35,3	35,3
	De acuerdo	11	64,7	64,7	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, con la herramienta SPSS 2.0

Para determinar la percepción de los colaboradores sobre la comunicación horizontal dentro de la institución, se analizó si el intercambio de información entre los diferentes departamentos favorece la coordinación y el logro de objetivos institucionales. De acuerdo con los resultados obtenidos, la totalidad de los 17 encuestados consideran que la comunicación entre departamentos favorece al logro de los objetivos institucionales, ya que el 64,7% conformado por 11 personas señalaron estar “de acuerdo” y el 35,3% correspondiente a 6 personas están “totalmente de acuerdo”. Estos resultados evidencian una percepción positiva y reflejan que, si hay coordinación entre las diferentes áreas, fomentando el trabajo conjunto y el logro de los objetivos organizacionales.

Tabla. 7

¿La información recibida de mis superiores me permite realizar mis tareas de manera eficiente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	4	23,5	23,5	23,5
	De acuerdo	10	58,8	58,8	82,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, con la herramienta SPSS 2.0

Con el fin de conocer si la comunicación proveniente de los superiores proporciona a los colaboradores la información necesaria para desarrollar sus funciones, se evaluó la percepción del personal sobre la utilidad de dicha información para realizar sus tareas de manera eficiente. De los 17 colaboradores encuestados, el 82,3% constituido por 14 colaboradores indicaron estar “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” con la información recibida por sus superiores, mientras que el 17,6% se mantuvo neutral. Estos resultados evidencian que la mayoría de los colaboradores consideran que reciben de suficiente información para realizar sus funciones

eficientemente. No obstante, las respuestas neutrales sugieren que se puede mejorar aún mas la claridad y precisión de la información recibida por sus superiores.

Tabla. 8

¿La comunicación efectiva entre compañeros mejora mi rendimiento en las actividades diarias?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	7	41,2	41,2	41,2
	De acuerdo	10	58,8	58,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, con la herramienta SPSS 2.0

Para analizar la relación entre la comunicación interpersonal y el desempeño de los colaboradores, se evaluó una comunicación efectiva entre compañeros a mejorar el rendimiento en las actividades diarias. Según los datos obtenidos, la totalidad de las respuestas son positivas, de los 17 participantes, el 58,8% representado por 10 colaboradores señalaron estar “de acuerdo”, mientras que el 41, 2% constituido por 7 personas indican que están “totalmente de acuerdo”. Estos resultados muestran que los colaboradores reconocen lo importante que es la comunicación efectiva entre compañeros para tener un buen desempeño laboral, impulsar la coordinación de actividades y fomentar el trabajo en equipo en la institución.

Tabla. 9

¿Recibir retroalimentación sobre mi trabajo contribuye a mejorar mi desempeño?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	6	35,3	35,3	35,3
	De acuerdo	10	58,8	58,8	94,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, con la herramienta SPSS 2.0

Con el fin de conocer la importancia de la retroalimentación para los colaboradores para su desempeño laboral, se evaluó si recibir orientaciones sobre el trabajo realizado contribuye a mejorar sus resultados. De la totalidad de los 17 participantes, el 58, 8% que representa 10 personas expresaron estar “de acuerdo” y el 35,3% constituido por 6 colaboradores indicaron “totalmente de acuerdo” lo representa una mayoría del 94,1% que cree que recibir retroalimentación si favorece en los resultados de su trabajo. Estos resultados reflejan que los

colaboradores consideran la evaluación de sus actividades y orientación como herramienta principal para lograr resultados eficientes en sus funciones y conseguir mejores resultados en sus funciones.

Tabla. 10

¿Considero que la buena comunicación interna incrementa mi compromiso con la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	7	41,2	41,2	41,2
	De acuerdo	10	58,8	58,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, con la herramienta SPSS 2.0

Para conocer la percepción de los colaboradores sobre la relación entre la comunicación interna y su compromiso con la institución, se evaluó si un entorno basado en la comunicación y el respeto favorece el compromiso con la empresa. Según los resultados obtenidos, la totalidad de 17 los colaboradores respondieron positivamente a esta pregunta, un 58,8% indico esta “de acuerdo” y un 41,2% “totalmente de acuerdo”. Estos resultados evidencian que hay una relación directa entre una comunicación interna y fomentando el compromiso organizacional, promoviendo la motivación del personal

Tabla. 11

¿Un ambiente laboral basado en la comunicación y el respeto favorece la productividad de los colaboradores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	8	47,1	47,1	47,1
	De acuerdo	9	52,9	52,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, con la herramienta SPSS 2.0

Finalmente, con el fin de conocer la percepción de los colaboradores sobre las condiciones del ambiente laboral, se midió si un entorno basado en la comunicación y respeto favorece la productividad. Los resultados indicaron una aceptación total, puesto el 52,9% señalo estar “de

acuerdo” y el 47,1% manifestó estar “totalmente de acuerdo”. Estos datos confirman que los colaboradores reconocen que un ambiente basado en el respeto, la comunicación y la convivencia armoniosa incide de manera importante en el rendimiento laboral y productividad, impulsando el éxito de la organización.

Análisis de la entrevista realizada a la Asistente de facturación y servicios de la EMMAP-EP

En la entrevista que se realizó a la funcionaria se evidencio que la comunicación interna en la EMMAP-EP se basa principalmente en herramientas digitales como WhatsApp, reuniones y plataformas virtuales, lo que permite mantener informado a los colaboradores y coordinar las actividades. Sin embargo, se, también se evidencio que la comunicación no es completamente eficiente. La entrevistada mencionó que en varias ocasiones la información no llega de forma clara o llega tarde, lo que puede causar confusión o retraso en las actividades. Esto demuestra que, aunque existan canales de comunicación, estos no siempre están bien organizados.

Otro punto importante es que los problemas suelen resolverse de manera informal, principalmente mediante conversaciones entre jefes y compañeros. Esto puede ser útil en el momento, pero también indica que no existe un protocolo establecido para manejar este tipo de inconvenientes.

En cuanto al desempeño laboral la comunicación organizacional tiene un impacto directo. Cuando la comunicación es clara, los trabajadores pueden realizar mejor sus actividades, pero cuando se presentan inconvenientes de comunicación se generan errores hay descoordinación entre los distintos departamentos.

Finalmente, la entrevistada considero necesario mejorar los canales de comunicación interna a través de la creación de canales más organizados, mejor coordinación y capacitación al personal.

Estos resultados indican que la EMMAP-EP tiene una adecuada comunicación interna, pero necesita mejorar en la organización y claridad de sus canales de comunicación para evitar inconvenientes e impulsar el trabajo en equipo.

4. Discusión

Los resultados que se obtuvieron en la presente investigación permitieron evidenciar que la comunicación organizacional tiene una influencia importante en el desempeño laboral de los colaboradores de la EMMAP-EP del cantón Sucre. La mayoría de los encuestados manifestó estar de acuerdo en que existe una comunicación clara entre los distintos niveles jerárquicos y que canales de la EMMAP-EP permiten transmitir la información de manera oportuna. Estos Hallazgos coinciden con lo planteado por Llanos y Tómalá en (2024) quienes sostienen que una

comunicación interna adecuada favorece el desarrollo organizacional y fortalece las relaciones laborales.

Del mismo modo, los resultados revelaron que la comunicación entre departamentos aporta al logro de los objetivos institucionales, dado que el 100% de los participantes manifestaron opiniones favorables sobre este tema. Esto demuestra que la coordinación y el intercambio entre las distintas áreas permiten desarrollar las actividades de manera más eficiente.

En relación con la transparencia de los superiores al informar decisiones y políticas institucionales, una parte de los colaboradores se mantuvo neutral y algunos manifestaron desacuerdo. Esta información puede indicar que no toda información llega con la claridad necesaria o que existen dudas en algunos procesos internos. De igual forma, más de la mitad de los encuestados manifestaron una posición neutral sobre la apertura de los directivos para escuchar sugerencias o inquietudes del personal, lo que muestra la necesidad de fortalecer estos espacios de participación y retroalimentación.

Los resultados de la entrevista complementan esta información, ya que la funcionaria entrevistada reconoció que, aunque existen diversas herramientas como WhatsApp y otras plataformas virtuales, en ocasiones no llega de forma clara, lo que genera dificultades en la coordinación de las actividades. Esto hallazgo concuerda Canul y López (2024), quienes afirman que las deficiencias en la comunicación pueden provocar desmotivación, conflictos internos, y dificultades para alcanzar los objetivos institucionales.

Por otra parte, los resultados relacionados con el desempeño laboral evidenciaron una valoración muy positiva de la comunicación, la totalidad de los colaboradores considero que la comunicación efectiva entre compañeros mejora el rendimiento laboral, incrementa su compromiso con la institución y favorece la productividad. Además, la mayoría señaló que recibe retroalimentación sobre su trabajo contribuye significativamente a mejorar sus funciones. Estos resultados respaldan los planteamientos de Tamayo y Moreno (2023), quienes destacan que la motivación y la comunicación son factores determinantes para alcanzar un mejor desempeño laboral.

5. Conclusiones

La investigación permitió determinar que la comunicación organizacional tiene una incidencia significativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la EMMAP-EP del cantón Sucre. La mayoría de los participantes manifestó que una comunicación clara y oportuna facilita el cumplimiento de sus funciones, mejora la coordinación entre áreas y contribuye al logro de los objetivos institucionales.

Asimismo, se evidencio que la comunicación efectiva entre compañeros y la retroalimentación por parte de los superiores influyen positivamente en el desempeño laboral. Los

colaboradores consideran que recibir orientación, compartir información y mantener una buena relación laboral favorece el trabajo en equipo, la motivación y permite desarrollar tareas con responsabilidad.

También se observó que existen oportunidades de mejora en cuanto a la transparencia de las decisiones institucionales y la participación de los colaboradores en los procesos de comunicación. Una parte importante de los encuestados se mantuvo en una posición neutral respecto a estos aspectos lo que sugiere la necesidad crear espacios que promuevan una mayor interacción y escucha activa.

Finalmente, el estudio confirma que se puede fortalecer la comunicación organizacional mediante, reuniones periódicas, capacitaciones, mecanismos de retroalimentación y estrategias que fomenten el dialogo entre directivos y colaboradores lo que permitirá mejorar el desempeño laboral. Esto no solo beneficiará a los trabajadores, sino que también contribuirá al cumplimiento eficiente de los objetivos de la EMMAP-EP y la calidad del servicio que brinda.

6. Referencias

- Aguirre, D. (2025). Desempeño Laboral y Evaluaciones Efectivas: Explorando los Factores que Impactan con éxito a las organizaciones. *Revista Gestión De Las Personas Y Tecnología*, 18(53), 1-15. <https://doi.org/10.35588/jc9rpc66>
- Armas, M., Zamora, M., Castillo, S., & Arévalo, F. (2020). La comunicación organizacional: un caso de estudio en una universidad ecuatoriana. *Zenodo*, 5, 856-872. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4452768>
- Barrera, P., Zurita, R., Murillo, R., & Pasato, P. (2025). Evaluación del desempeño del capital humano en instituciones de educación. *Qualitas Revista Científica*, 29, 015-032. <https://doi.org/10.55867/qual29.02>
- Canul, J., & López, G. (2024). La comunicación interna en organizaciones educativas de nivel superior: una revisión sistemática (2012-2022). *Revista Panamericana De Pedagogía*(37), 54-71. <https://doi.org/10.21555/rpp.vi37.2931>

- Cárdenas, M. (2022). *Impacto de la comunicación organizacional en los niveles de desempeño del personal de la empresa Fideos Paraíso, período octubre 2021- marzo 2022*. Proyecto de investigación [Repositorio UPS], Universidad Politécnica Salesiana.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23839/1/UPS-CT010204.pdf>
- Chamaidán, C., & Álavrez, J. (2022). La motivación factor clave en el desempeño laboral de funcionarios públicos descentralizados. *MQRInvestigar*, 6(3), 823-844.
<https://doi.org/10.56048/MQR20225.6.3.2022.823-844>
- Cuba, E., & Cuba, M. (2023). Desempeño laboral y gestión pública: Un análisis predictivo desde la perspectiva de los trabajadores peruanos. *Koinonia*, 8(1), 342-357.
<https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2797>
- Cueva, T., Jara, O., Arias, J., Flores, F., & Balmaceda, C. (2023). *Métodos mixtos de investigación para principiantes*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.106>
- Franco, L., Ortega, E., Soto, V., & Aguirre, J. (2024). Estrategias de Comunicación Organizacional Frente al Covid-19 en Instituciones de Educación Superior. *Ciencia Latina*, 8(2), 3485-3504. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.10773
- García, J., Vimos, K., Esparza, S., & Ramírez, N. (2024). Evaluación del desempeño del talento humano por competencias, estrategia para mejorar la productividad laboral. *Código Científico Revista De Investigación*, 5(1), 299–325.
<https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v5/n1/384>
- González, D., & González, R. (2023). Abordajes de la comunicación organizacional: un análisis sistemático de la producción académica en Web of Science. *methaodos Revista De Ciencias Sociales*, 11(2). <https://doi.org/10.17502/mrcs.v11i2.612>
- González, W., & Vilchez, R. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento & Gestión*(51), 54-74.
<https://doi.org/10.14482/pege.50.658.155>
- Intrioni, E. (2023). La comunicación organizacional: Construcción de sentidos posibles para acompañar los aprendizajes. *Cuadernos De Investigación Educativa*, 14(especial).
<https://doi.org/10.18861/cied.2023.14.especial.3345>
- Llanos, M., & Tómalá, G. (2024). La comunicación interna, clave para el desarrollo organizacional de empresas del sector industrial manufacturero ecuatoriano. *Sapientia Technological*, 5(2), 1-11. <https://doi.org/https://doi.org/10.58515/025RSPT>

- López, J., & Mendoza, J. (2022). Factores que intervienen en el desempeño laboral en equipos de trabajo: una revisión de literatura. *Vinculatégica EFAN*, 8(4), 2448-5101.
<https://doi.org/10.29105/vtga8.4-371>
- Mamani, C., Palacios, T., Priori, M., & Tellez, A. (2023). Compromiso organizacional, satisfacción laboral, y su repercusión en el desempeño del personal. *INNOVA Research Journal*, 1(8), 153-172. <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n1.2023.2219>
- Medina, M., Hurtado, D., Muñoz, J., Ochoa, D., & Izundegui, G. (2023). *Método mixto de investigación: Cuantitativo y cualitativo*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.105>
- Mendoza, J., & Arriola, C. (2022). El desempeño laboral de los colaboradores: una aproximación conceptual. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 6057-6073.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3165
- Morejón, M., & Mendoza, P. (2025). El talento humano en el desempeño laboral: Gobierno autonomo descentralizado del cantón Chone. *Universidad Alas Peruanas*, 28(1).
<https://doi.org/10.21503/cyd.v28i1.2839>
- Navarro, L., Vega, K., Luján, G., & López, D. (2022). Competencias para el cargo en la mejora del desempeño laboral de los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 6(4), 4069-4088.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.vxix.xxx
- Pacheco, M., & Álvarez, E. (2022). La evolución de la comunicación organizacional y su impacto en las nuevas estructuras empresariales. *INNOVA Research Journal*, 7(3.2), 51-71.
<https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.2.2022.2149>
- Perez De La Cruz , N. (2022). *Comunicación organizacional interna y gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari - provincia La Convención, Cusco 2021*. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.
<https://doi.org/http://repositorio.unsch.edu.pe/handle/UNSCH/5613>
- Remicio, P. (2020). *Comunicación organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores - 2020*. Universidad Autónoma del Perú.
<https://hdl.handle.net/20.500.13067/1367>
- Rodriguez, R. (2022). *Comunicación externa y la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de Contralmirante Villar, Tumbes*. Universidad nacional de Tumbes.
<https://repositorio.untumbes.edu.pe/items/463a965c-a660-4c5a-830c-8da0566a225c>
- Sanchez, M. (2022). *La implementación efectiva de medios de comunicación en las organizaciones conlleva a que estas mejoren su competitividad*. Tesis de grado

[Repositorio UMNG], Universidad Militar Nueva Granada.

<https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/be5b625a-b734-40d4-a9e7-035bcaa7ba42/content>

Tamayo, G., & Moreno, K. (2023). Desempeño laboral: un análisis de las habilidades, oportunidades y motivación del capital humano del sector financiero cooperativista año 2021. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(2), 276-289. <https://doi.org/10.33386/593>

Villón, S., Guerrero, M., & Manosalvas, C. (2025). Comunicación organizacional interna y su influencia en el apoyo social percibido en clínicas privadas de Santa Elena. *INNOVA Research Journal*, ISSN 2477-9024, 10(1), 112-134. <https://doi.org/10.33890/innova.v10.n1.2025.2736>

Yagual, M. (2023). *Tipos de comunicación organizacional para la participación ciudadana, aplicadas en la Asociación de Servicios de Comercialización de Alimentos San Pablo ASOSERCOMSA*. [Tesis de licenciatura, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/10259>

7. Anexos

Normas para autores de la revista científica

INNOVA Research journal es la revista seleccionada. Se trata de una revista académica de acceso abierto y gratuito, cuyo propósito es impulsar y difundir investigaciones científicas que contribuyan a la generación del conocimiento y tenga impacto a nivel nacional e internacional.

**Título en español (Times New Roman, tamaño 14, centrado, en
negrilla, máximo 20 palabras)**

**Título en inglés (Times New Roman, tamaño 14, centrado, en negrilla,
máximo 20 palabras)**

Recepción: DD/MM/AAAA | Aceptación: DD/MM/AAAA | Publicación:
DD/MM/AAAA

Cómo citar (APA, séptima edición): (no editar)

Apellido1-Apellido2, N. (AAAA). Título del artículo. INNOVA Research Journal, V(N), pp-
pp. <https://doi.org/10.33890/>

Resumen

Máximo 250 palabras, justificado, Times New Roman 12. Debe incluir los objetivos del estudio, principales elementos de la metodología empleada, principales hallazgos del estudio, aporte de la investigación y conclusiones.

Palabras claves

Deberá incluir una lista de 3 a 5 palabras, separadas por punto y coma (;) y en minúsculas. Utilice el [tesaurus de la UNESCO](http://vocabularies.unesco.org/browser/thesaurus/es/). Revisar <http://vocabularies.unesco.org/browser/thesaurus/es/>

JEL: Agregar 4 descriptores [JEL](#).

Abstract

Máximo 250 palabras, justificado, Times New Roman 12, justificado. Debe incluir los objetivos del estudio, principales elementos de la metodología empleada, principales hallazgos del estudio, aporte de la investigación y conclusiones. No se admitirá el empleo de traductores automáticos.

Keywords

Deberá incluir una lista de 3 a 5 palabras, separadas por punto y coma (;) y en minúsculas. Utilice el [tesaurus de la UNESCO](#) con sus respectivas traducciones al inglés. Revisar [aquí](#).

Introducción (negrilla, Times New Roman 12, centrado)

Entrega información sobre la temática a tratar. Describe el problema de investigación, justificación y relevancia. Presenta los objetivos del artículo o hipótesis de la investigación, de manera clara y concisa. Escribir en negrilla, Times New Roman 12, párrafo justificado. Aplica a todo el documento.

Marco teórico (si aplica)

Referente conceptual coherente y articulado con la metodología; entrega conceptos de términos que son empleados en el estudio; sustenta el referente conceptual con adecuadas fuentes de autoridad; el artículo menciona más de un autor que discute sobre cada variable en concordancia u opuestos.

Metodología

Describe el enfoque metodológico, el tipo y alcance de la investigación a desarrollar; expone con claridad el procesamiento de la información (métodos) y obtención de los datos; describe la población y tipo de muestreo (si aplica.); especifica la forma en la que las herramientas han sido validadas y los resultados comprobados.

Resultados y Discusión

Entrega los resultados de manera organizada a partir de los objetivos específicos, problemas planteados, hipótesis, etc.; las tablas y figuras son pertinentes y están claramente representados; entrega comentarios o cuestionamientos a las tablas y figuras; el texto no repite información entregada en los cuadros y figuras.

Ver los ejemplos de gráficos y tablas al final del documento. En el artículo éstos deben ir dentro de la sección correspondiente. Mayor descripción del formato, revisar la guía de autores disponible en su [sitio web](#).

Conclusiones

Entrega un resumen de los principales temas tratados en el estudio; las conclusiones atienden y guardan relación con el propósito del artículo y con el título; entrega recomendaciones, discute, reflexiona sobre los resultados obtenidos; presenta limitaciones del estudio.

Referencias bibliográficas

Moreno-Brieva, F. J., y Peñaherrera-Patiño, D. D. (2020). El secreto financiero como factor de la inversión directa extranjera. INNOVA Research Journal, 5(2), 51-66.
<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n2.2020.1205>

Comentarios generales

- Utilizar normas APA séptima edición.
- Artículos científicos de investigación: Mínimo 30 referencias
- Artículos de revisión: mínimo 50 referencias
- Incluir referencias actualizadas, últimos 5 años de antigüedad. Agregar referencias de publicaciones indexadas Scopus o Web of Science.
- Recuerde revisar que el número de referencias correspondan a las citas reportadas en el cuerpo del texto (y viceversa)
- Revisar que todos los documentos tengan DOI, caso contrario agregar la URL (si el enlace es extenso usar la versión corta según <https://bitly.com/>)
- **La extensión el documento máximo 8.000 palabras.**

Tabla 1

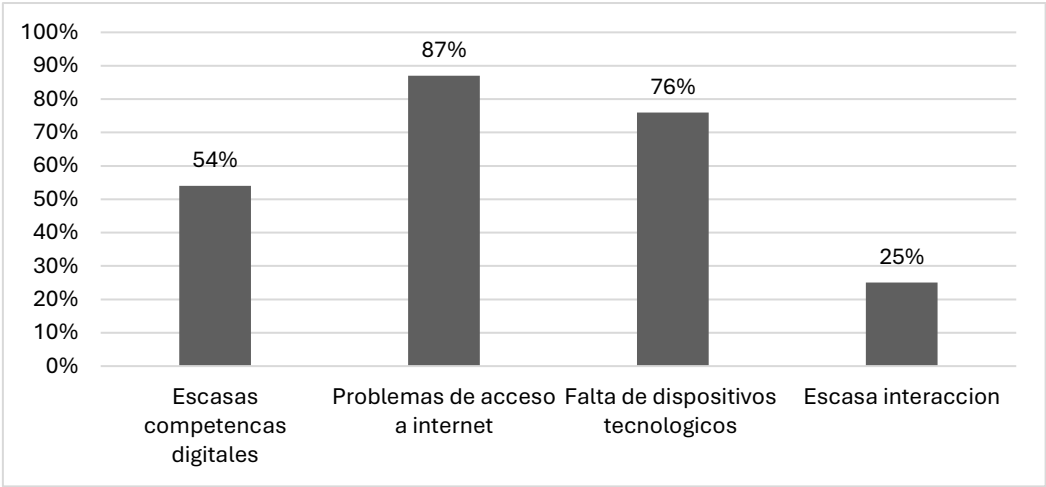
Título de la tabla en cursiva

Categoría	Categoría	Categoría	Categoría
Variable 1	xx	yy	zz
Variable 2	xx	yy	zz
Variable 3	xx	yy	zz

Fuente: Apellido (2024, p. 29)

Figura 1

Problemas presentados en el U learning



Fuente: Lagos y Garcés (2020, p.29)

Anexo 2.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

Variables independientes (comunicación organizacional):

- Comunicación interna
- Comunicación vertical
- Comunicación horizontal
- Canales de comunicación

Variables dependientes (desempeño laboral):

- Productividad laboral
- Calidad del trabajo
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad

Anexo 3. Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
Título: Comunicación Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la EMMAP-EP del cantón Sucre.				
Autor: Luis José Franco Valencia				
Problema de la investigación	Objetivos	Variables	Indicadores	Métodos
¿Cómo incide la comunicación organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la EMMAP-EP del cantón Sucre?	General: Analizar como la comunicación organizacional incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la EMMAP-EP del cantón Sucre.	Dependiente: Comunicación organizacional	- Nivel de eficacia percibida en los flujos comunicacionales. - Percepción de claridad y coherencia en la información percibida. - Uso y accesibilidad de los canales internos de comunicación.	Tipo de estudio: - Enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo); - Descriptivo-explicativo.
Sistematización del problema ¿Cuál es el nivel de comunicación organizacional que actualmente se desarrolla entre los colaboradores de la EMMAP-EP? ¿Qué aspectos del desempeño laboral se ven más afectados por las fortalezas o deficiencias de la comunicación organizacional?	Específico: - Identificar el nivel actual de comunicación organizacional dentro de la EMMAP-EP. - Evaluar las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores. - Estructurar un modelo de comunicación organizacional para fortalecer el desempeño laboral.	Independiente: Desempeño laboral	- Evaluación de la calidad del trabajo. - Nivel de colaboración entre compañeros. - Percepción de la eficiencia en la resolución de problemas.	Técnicas / Instrumentos: - Encuesta estructurada - Entrevistas semiestructuradas

[illegible]

Anexo 4

Preguntas de la encuesta

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS (ENCUESTA Y/O ENTREVISTA).

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA EMMAP-EP DEL CANTÓN SUCRE

10 preguntas en la escala de Likert

- 1. ¿En la institución se promueve una comunicación clara y fluida entre los distintos niveles jerárquicos?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

- 2. ¿Los canales de comunicación utilizados en la EMMAP-EP son adecuados para transmitir información de manera oportuna?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

- 3. ¿Los superiores informan de forma transparente las decisiones y políticas que afectan a los colaboradores?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

- 4. ¿Existe apertura por parte de los directivos para escuchar las sugerencias o inquietudes del personal?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

5. ¿La comunicación entre los diferentes departamentos favorece la coordinación y el logro de objetivos institucionales?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

6. ¿La información recibida de mis superiores me permite realizar mis tareas de manera eficiente?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

7. ¿La comunicación efectiva entre compañeros mejora mi rendimiento en las actividades diarias?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

8. ¿Recibir retroalimentación sobre mi trabajo contribuye a mejorar mi desempeño?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

9. ¿Considero que la buena comunicación interna incrementa mi compromiso con la institución?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

10. ¿Un ambiente laboral basado en la comunicación y el respeto favorece la productividad de los colaboradores?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Anexo 5.

Preguntas de la entrevista

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LA ASISTENTE DE FACTURACIÓN Y SERVICIOS DE
LA EMMAP-EP**

- 1. ¿Qué estrategias de comunicación interna tienen implementada en la EMMAP-EP?**
- 2. ¿Cómo resuelven los problemas de comunicación interna?**
- 3. ¿Cómo evalúa la efectividad de los canales de comunicación interna en la EMMAP-EP?**
- 4. En su experiencia, ¿de qué manera influye la comunicación organizacional influye en el desempeño de los colaboradores?**
- 5. ¿Qué acciones o estrategias considera necesarias para fortalecer la comunicación y mejorar el rendimiento laboral dentro de la institución?**

Gráfico 1

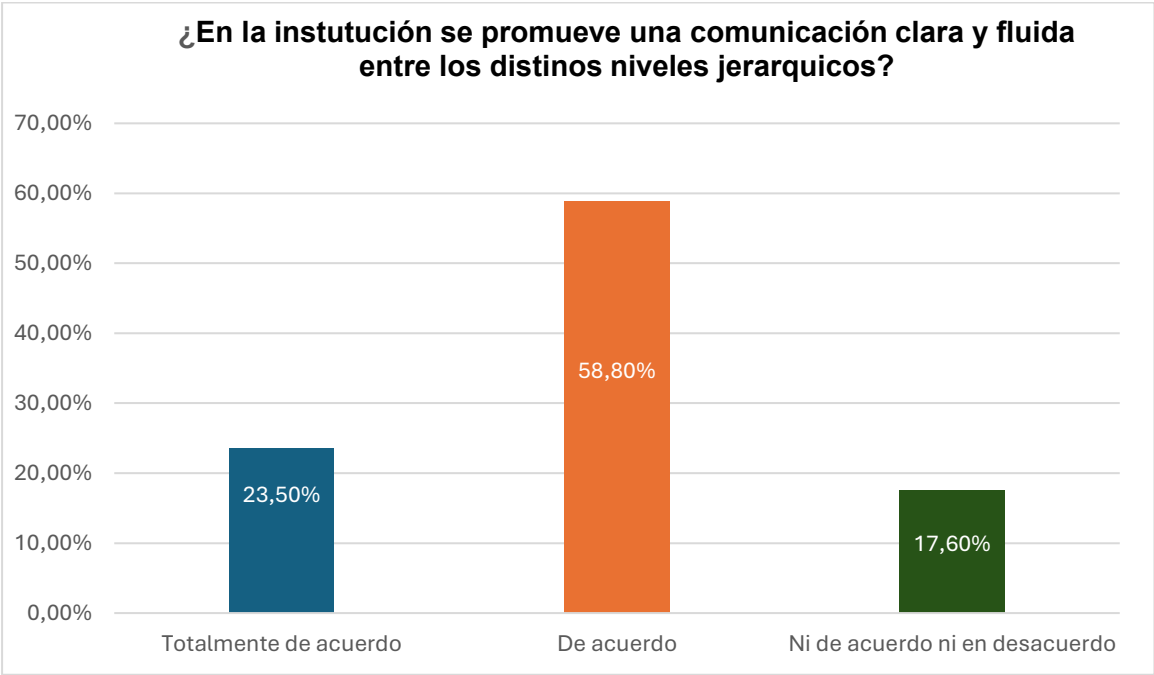


Gráfico 2

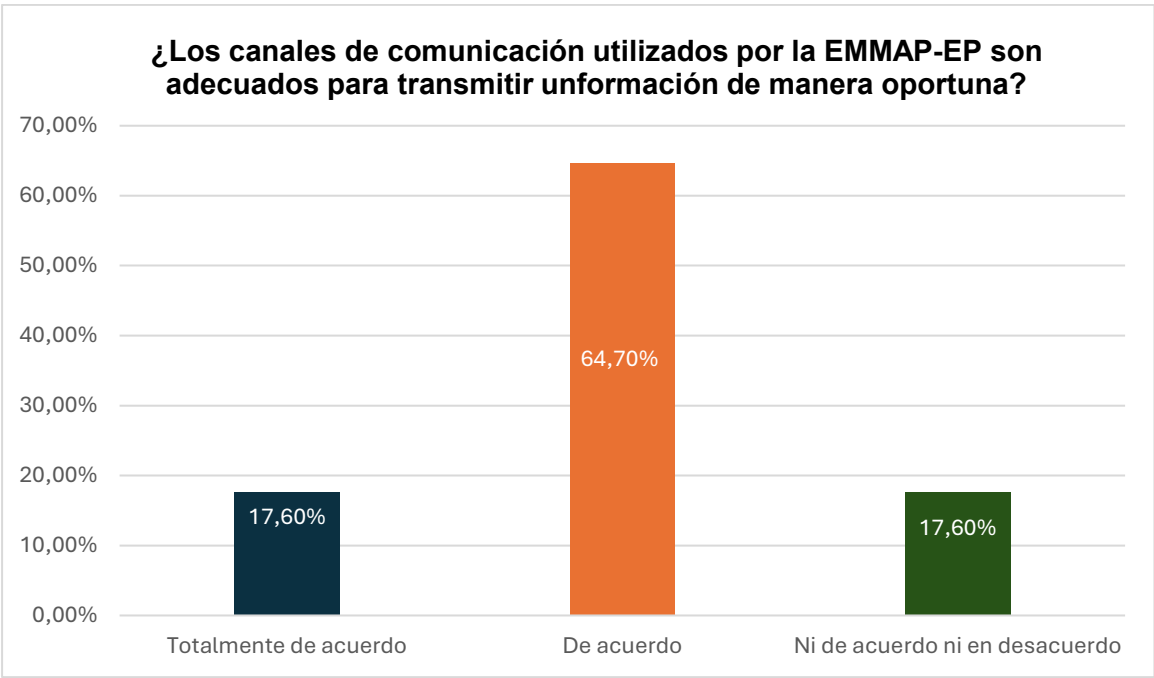
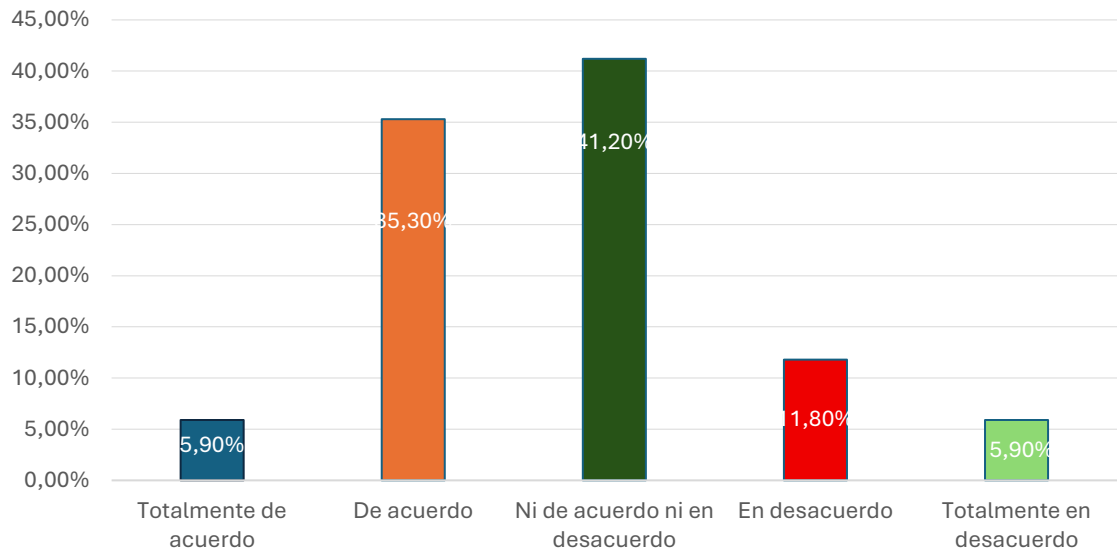


Gráfico 3

¿Los superiores informan con transparencia las decisiones políticas que afectan a los colaboradores?



Anexo 6.

Oficio de autorización de la EMMAP-EP



EMMAP-EP
Empresa Pública Municipal Marcomunitaria de Agua Potable de los cantones Bolívar, Jura, San Vicente, Sucre y Tungurahua

Al Sr. Decano de la Extensión Sucre
Presente.-

Ángel P. Giler, 13 de agosto de 2025
Oficio No 0204 -DHFS-GG-EMMAP-EP-2025

Lic. Eduardo Caicedo Coello
Decano de la Extensión Sucre
Bahía de Caráquez
Presente.-

Asunto: Autorización para desarrollo de trabajo de titulación

De mi consideración:

Por medio de la presente, me permito autorizar al estudiante Luis José Franco Valencia para que lleve a cabo su trabajo de titulación bajo la modalidad de proyecto de investigación, como requisito para la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas.

El tema investigativo que se encuentra desarrollando es el siguiente:

"Comunicación organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la EMMAP-EP del cantón Sucre."

Con esta autorización, se otorga el aval institucional correspondiente para la ejecución del mencionado proyecto, de conformidad con las normativas académicas vigentes.

Atentamente,



DANIEL FERRÍN SORNOZA
GERENTE GENERAL EMMAP-EP

Arq. Daniel Ferrín Sornoza
GERENTE GENERAL EMMAP-EP
c/c Archivo Central



e-mail: gerencia@emmapep.gob.ec
www.emmapep.gob.ec
GERENCIA 2025
www.emmapep.gob.ec

Anexo 7.

Oficio de solicitud de la Universidad

Decanato



Oficio No. 0727 ULEAM SUCRE/ECC-2025
Bahía de Caráquez, 28 de julio de 2025

Arquitecto
Daniel Ferrín Sornoza
GERENTE
EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE AGUA POTABLE DE
LOS CANTONES BOLÍVAR, JUNÍN, SAN VICENTE-SUCRE, TOSAGUA.
Agencia-Bahía de Caráquez. -

De mi consideración:

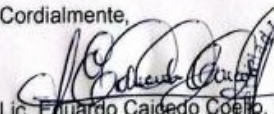
Por medio del presente me dirijo a usted en calidad de Decano de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí Extensión Sucre, para solicitar de la manera más atenta se conceda el permiso correspondiente al estudiante **LUIS JOSÉ FRANCO VALENCIA** portador de la Cédula de Identidad N°. 131667729-1, quién se encuentra actualmente desarrollando su Trabajo de Titulación bajo la modalidad de proyecto de investigación para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas.

El tema investigativo es: **"Comunicación Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de EMMAP-EP del Cantón Sucre"**, cuyo objetivo es proponer mejoras a tan distinguida Institución que dignamente usted preside.

Con base anterior, se solicita su colaboración para permitir el acceso a la información necesaria, y, de ser posible facilitar la realización de entrevistas, encuestas relacionadas con el objeto de estudio. Esta investigación será realizada con total respeto a la confidencialidad y normativas internas de la EMMAP-EP.

Agradeciendo de antemano su colaboración y atención, me despido con las con las seguridades de mi consideración más distinguida.

Cordialmente,


Lic. Eduardo Calcedo Coello, Ph.D.
DECANO EXTENSIÓN SUCRE, BAHÍA DE CARÁQUEZ



Elaborado por: Ing. Nieve Ormazá

eduardo.calcedo@uleam.edu.ec
05-2399710 / 0987870064
Av. César Ruperti y Antonio Gramsci
www.uleam.edu.ec


Fecha: 30 JUL 2025 Hora: 14:00
AGENCIA SUCRE

