



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil - UTEG

Trabajo de Titulación para la obtención del título de:
Licenciada en Gestión de Talento Humano

Tema:
Diseño de normas y procesos de comunicación efectiva para la Gestión de
Talento Humano

Autora:
Dayana de Jesús Gago Aveiga

Director de trabajo de titulación:
PhD. Patricia Saltos Zúñiga

Septiembre, 2024
Guayaquil - Ecuador

AGRADECIMIENTO

Estoy profundamente agradecida con Dios por guiarme, fortalecerme, ayudarme y darme la sabiduría para terminar mis estudios universitarios.

Le doy gracias a mis compañeros por su apoyo y a mis maestros por las enseñanzas y compromiso que demostraron en cada clase hasta finalizar las tutorías.

Y mi más grande y sincero agradecimiento a mi familia por estar conmigo en todo momento y en las etapas de mis estudios.

Dayana de Jesús Gago Aveiga

DEDICATORIA

Le dedico este logro a las autoridades de mi facultad, a mis docentes y tutores por su compromiso como educadores y ser una fuente de aprendizaje importante para dar por terminada mi meta en mis estudios superiores.

Hago esta dedicatoria también a todas las personas, amigos y colegas que contribuyeron a esta finalización académica.

Y especialmente le dedico este triunfo a mi familia, a mi esposo y mi hijo por ser una parte fundamental para seguir adelante y concluir mis estudios universitarios.

Dayana de Jesús Gago Aveiga

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, DAYANA DE JESÚS GAGO AVEIGA C.I. 0924135601, declaro ser la autora del presente Artículo Científico de investigación: “DISEÑO DE NORMAS Y PROCESOS DE COMUNICACIÓN EFECTIVA PARA LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO”. La responsabilidad del contenido de este trabajo de graduación me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual del mismo a la “UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL”.

Reglamento de Graduación de la (UTEG)

Guayaquil, 25 de septiembre de 2024.

DISEÑO DE NORMAS Y PROCESOS DE COMUNICACIÓN EFECTIVA PARA LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Dayana de Jesús Gago Aveiga

dgago11@outlook.com

RESUMEN

En este trabajo de estudio se muestra los principales datos que se hallaron en la investigación y sus variables dependiente e independiente. Tuvo como objetivo proponer un diseño de normas y procesos de comunicación para la gestión de talento humano en una empresa que, por cuestiones de privacidad, su nombre ha sido omitido. La metodología se realizó con un método lógico inductivo, su alcance fue descriptivo-explicativo de tipo no experimental y un enfoque cuantitativo donde se realizaron encuestas. En los resultados se indicaron que las normas y procesos de comunicación son importantes para la organización y desempeño en el trabajo. En las conclusiones se demostró que la gestión de talento humano es guiada por las normas y procesos de comunicación en el ámbito laboral.

Palabras clave: Normas, procesos, comunicación, talento humano.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación está dirigida a las empresas que tienen inconvenientes en el momento de ejercer sus funciones y en mantener una comunicación efectiva con su personal. Gestionar la comunicación interna, ha sido siempre un punto de inflexión tanto en las instituciones públicas y privadas. (Quiñones & Cervera, 2021). El diálogo siempre es el camino correcto para una relación profesional entre individuos. Se debe asumir que la comunicación es esencial para la organización, es un proceso en el cual se debe obtener cooperación. (Ledezma, 2022)

Cuando en un lugar de trabajo la comunicación no es lo primordial ocurren problemas de organización, esto está vinculado la comunicación organizacional específicamente a las dificultades que existen para lograr un intercambio fluido entre el equipo de dirección y ciertos funcionarios de la organización (Introini, 2023). En algunas empresas no siempre ocurre una correcta gestión de diálogo internamente.

El uso de la comunicación interna es una de las herramientas eficaces para la adecuada gestión del conflicto en el entorno laboral de la empresa (Paradinas, 2020). En algunas ocasiones la falta de conocimiento comunicacional es la que afecta el proceso del trabajo. Los aspectos conceptuales sobre la comunicación y su importancia a nivel empresarial son el objetivo de diagnosticar la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional. (Polo & García, 2022)

Para todo negocio es importante la comunicación para mantener un compromiso sólido con el talento humano y sus actividades laborales. Actualmente, la comunicación ha mejorado como método organizacional. Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en el mundo empresarial han generado avances en la gestión operacional. (Demetrio & Flores, 2023) La comunicación se utiliza como estrategia siendo una herramienta para gestionar los líderes. (Gil & Martínez, 2022)

Se justifica el implemento de la gestión comunicacional en una empresa porque promueve la organización. Comunicarse contribuye al desarrollo de actividades organizacionales en la sociedad. (Danilo & Morocho, 2022) Se mantiene un mejor ritmo laboral al organizarse. La comunicación organizacional y la felicidad en el trabajo son dos categorías principales, se enfocan en el aporte de la comunicación laboral. (Valencia & Castaño, 2022) Al generar un ambiente laboral apropiado, se incrementará el bienestar integral de los colaboradores. (Loaiza & Canahuire, 2022)

Ante lo expuesto se determina la pregunta: ¿Cómo un diseño de normas y procesos de comunicación ayudará con la Gestión de Talento Humano? Para responder esta pregunta se plantea el objetivo general: Diseñar un manual de normas y procesos de comunicación para la gestión de talento humano en una empresa. Correspondientemente se realizan los objetivos específicos: Analizar normas de comunicación para la gestión de talento humano en las empresas. Plantear la gestión actual de normas y procesos de comunicación en las empresas. Analizar la gestión del talento humano en relación a la comunicación en el contexto laboral.

Esta investigación para el presente artículo científico está compuesta de una introducción, seguido por el marco teórico, con su respectiva metodología, también los análisis de resultados, con sus conclusiones y las referencias bibliográficas.

MARCO TEÓRICO

Se implementa el análisis de trabajos con similitudes en información para aportar como una guía del tema sobre normas y procesos de comunicación y la gestión del talento humano.

Antecedentes de la investigación

Los autores Villacorta & Colina (2023) en su trabajo de investigación titulado: “Habilidades directivas y comunicación organizacional interna” tienen como objetivo determinar la relación entre las habilidades directivas y comunicación organizacional interna en una institución educativa pública del Perú, para la metodología se focalizó en el enfoque cuantitativo con un tipo descriptivo con diseño no experimental, apoyada en análisis correlacional. Los resultados demuestran que existe relación entre las habilidades directivas y comunicación interna de la institución; sin embargo, se recomienda el trabajo sistemático para la mejora de ambas temáticas con la finalidad de contar con una mejor gestión directiva.

En este artículo Ramírez (2022) en su investigación titulada: “Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica” tienen como objetivo analizar la capacidad competitiva del talento humano en el contexto empresarial actual, mediante aplicación de modelos organizacionales en comunicación y por competencias laborales en las áreas de gestión humana.

En la metodología el marco es de modelo cualitativo con un alcance descriptivo hermenéutico (interpretación de los textos), sobre la competitividad del personal en las empresas, a partir de la gestión de modelos organizacionales y competencias laborales. En el resultado se resalta que la competitividad de las organizaciones se potencia cuando éstas integran la comunicación e innovación en los procesos de cualificación del personal y la creación de nuevas formas de laborar.

En la siguiente investigación Sierra (2022) con su trabajo titulado: “Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral: Un estudio de revisión sistemática”

indica como objetivo realizar una revisión sistemática sobre el desarrollo de la gestión de talento humano como estrategia en la optimización del desempeño laboral con el fin de realizar un diagnóstico de su progreso de comunicación y efectividad en el campo laboral, para la metodología se recopiló datos bibliográficos con un alcance exploratorio y un modelo cuantitativo. En el resultado este estudio evidencia que existe una relación directa entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral, así como su efectividad en el área organizacional.

De acuerdo a los artículos expuesto se demuestra que los antecedentes de estos trabajos científicos son adecuados para la investigación, teniendo en cuenta la importancia de la gestión del talento humano asesorado con la información y comunicación adecuada para un óptimo ambiente laboral.

Marco referencial

Normas y procesos de comunicación

Según los autores Pacheco & Alvarez (2022) expresan que: “Las normas de comunicación han sido uno de los principales componentes afectados positivamente por estos procesos que iniciaron desde de 1940 y que medio siglo después llevaron a esta herramienta a consolidarla como una pieza clave en la gestión institucional”.

Para este tema el autor Gutiérrez (2022) enfatiza que: “la comunicación organizacional es como un factor de la ventaja competitiva de la organización/empresa, para ello se definen los conceptos que nutren la teoría de la comunicación, la comunicación estratégica y la relevancia de ello para garantizar ventaja competitiva”, estableciéndose como herramientas útiles para la comunicación organizacional.

El autor continúa explicando que: “Las organizaciones en la actualidad buscan nuevas fuentes de ventajas competitivas, los sistemas de comunicación en la organización deben considerar que su base es la interacción humana por lo que no pueden apartar ese componente

de su lógica”.

Importancia de las normas y procesos de comunicación

Argumenta Pineda (2020) que: “la comunicación organizacional, tiene importantes retos generados por las tecnologías de la información y la comunicación. Estas dinámicas implican co-crear, y construir otros relatos, mediante el uso de plataformas digitales orientadas al fortalecimiento relacional con los públicos”.

Capacitación

Según Pérez & Alfonso (2023) exponen que: “El aprendizaje no ocurre de forma aislada. Hace falta entender las tendencias sociales, técnicas, económicas, políticas, medioambientales, legales y demográficas que dan forma a las organizaciones”.

Tomalá & Saenz (2023) infieren que: “En este contexto, el aprendizaje organizacional requiere cada vez mayor relevancia y esto presenta un gran desafío, en términos de continuidad empresarial y resiliencia organizativa”. Además, estos autores explican que: “En el mundo de las Pymes, la capacitación profesional, surge cómo una estrategia en respuesta a los desafíos exigidos hoy en día por los avances tecnológicos y la expansión del uso de nuevas herramientas tecnológicas para el desarrollo empresarial”. Existen muchas maneras de realizar una capacitación que pueda ser eficaz para una empresa y su equipo de trabajo.

Proceso organizacional

Según Ciro & Bermúdez (2023) sostienen que: “La gestión del conocimiento se ha convertido en una herramienta para procurar procesos duraderos y eficientes dentro de las organizaciones y garantizar que el conocimiento trascienda entre empleados y áreas de la empresa”. Los autores añaden que: “La implementación de actividades y estrategias de gestión del conocimiento representan para las organizaciones una importante oportunidad para facilitar su adaptación al contexto al cual se desarrollan, el fortalecimiento de ventajas competitivas y su sostenibilidad a lo largo del tiempo”.

Desempeño del personal

Para este tema el autor Obando (2020) indica que: “Se enfatiza, también, en las habilidades que un empleado debe tener para lograr un desempeño exitoso y eficiente en cualquier puesto de trabajo que se le solicite, logrando que la empresa optimice recursos y genere mayor productividad”.

En esta reseña los autores Medina & Santiago (2023) indican que: “La relación entre las prácticas de reclutamiento, adiestramiento, participación y compensación con el desempeño de la empresa ha sido una discusión importante en la literatura y entre profesionales de recursos humanos”.

Medina & Santiago hacen otra acotación explicando que: “Diversidad de autores han intentado establecer que las prácticas tales como la selección, adiestramiento y compensación tienen un rol importante en la retención de los empleados y en el desempeño de los individuos”.

Gestión de talento humano

Farro & Nauca (2022) manifiestan en su artículo que: “Para tener a favor una buena gestión del talento humano con el trato a los colaboradores dentro de una organización, se debe ser equitativo y justo, sin hacer diferencias por los rangos estructurales o condiciones sociales”.

Los autores piensan también que: “es una buena idea proponer incentivos o recompensas por el cumplimiento de metas, esto influye en el óptimo desempeño laboral, mejorando así la experiencia que se brinda a los usuarios que consumen los bienes y servicios ofertados en el mercado”. Dando paso a desarrollar activamente a las organizaciones en los diferentes mercados que existen.

Además, los autores Martínez & Mateus (2020) creen que: “El desarrollo organizacional permite la eficiencia y eficacia de las empresas, la clave para qué este proceso

sea exitoso está en la participación de las personas que conforman la organización, sin importar su rol y el cargo que desempeñe”.

En un entorno organizado se puede trabajar en equipo con rendimiento por parte de todas las áreas de una empresa.

Importancia de la Gestión de talento humano

Respecto al tema Gaspar explica (2021) que: “La gestión de talento humano es un elemento fundamental en el desenvolvimiento de las funciones que llevan al éxito a las organizaciones”.

Los autores piensan que en la actualidad el talento humano: “ha tomado una gran importancia en virtud de garantizar la eficiencia en la operatividad de las empresas, es por ello, que la dirección y organización del talento humano juega un papel fundamental para la obtención del éxito en las organizaciones”.

Ambiente laboral

El autor Torres (2022) relata en su investigación que: “En términos generales, el ambiente laboral es un entorno donde se llevan a cabo las relaciones humanas, si un trabajador tiene buenas relaciones con sus superiores y compañeros, se dice que se desempeña en un buen ambiente laboral”, fomentando un sistema organizado para el personal de una empresa.

Así mismo, Cantú & Pedraza (2023) implican que: Es de importancia implementar prácticas que propicien y fortalezcan acciones efectivas en la formalización de una estructura organizacional para mejorar el desempeño laboral. La dimensión de la estructura organizacional tiene gran relevancia en las prácticas de gestión en recursos humanos.

Capital humano

Según los autores Dolores & Salazar (2023) exponen que: “El recurso humano es el encargado de desarrollar gran parte de las actividades, así como de gestionar los demás recursos en pro del bienestar común”. Es así que refieren que: “el estado anímico puede ser un elemento

que influya en el desempeño en el puesto, llegando a desencadenar pérdidas e incumplimiento de metas requeridas para cumplir con indicadores vitales”.

Sobre el mismo tema Cabanilla & Cando (2022) comentan que: “La productividad del capital humano constituye un elemento fundamental en el desempeño de las organizaciones, sin embargo, la calidad del mismo depende de las políticas internas de la empresa para garantizar un entorno que permita desarrollo integral de sus capacidades”.

Por otro lado, los autores también recalcan que: “En todo el mundo las empresas están realizando cambios en función del comportamiento del mercado, no obstante, existe un número relativamente reducido de empresas que han enfocado sus esfuerzos en implementar nuevos sistemas para el desarrollo del talento humano”.

Rendimiento laboral

Demuner & Saavedra (2022) expresan que: “La originalidad consiste en mostrar la resiliencia (adaptación) como la gran oportunidad de las PYME para responder proactivamente durante y después de la crisis”. Los autores también manifiestan que: “Principales hallazgos han demostrado la importancia de involucrar actividades de alto nivel en las PYME para mejorar sus posibilidades de éxito”. Así mismo, los autores Arauco & Enríquez (2024) indican que: “Los cambios vertiginosos que se vienen dando en las últimas décadas repercuten en la satisfacción laboral de los trabajadores y ello tiene implicancia directa con la productividad en las empresas, de manera específica en los negocios”, para motivar a sus colaboradores.

METODOLOGÍA

Para realizar esta sección del proyecto de investigación se procedió a utilizar el método inductivo porque la información que se buscó estaba orientada a un tema particular que fue la aplicación de la comunicación sobre la gestión del talento humano dentro de la empresa, objeto de estudio. El alcance de la investigación fue de tipo descriptivo y explicativo debido a que se hizo una descripción y explicación de las variables. Lo que dio paso al tipo de la investigación, no experimental, documental, se seleccionó artículos bibliográficos de varios adscritos en el tema como parte de las referencias para el proyecto. En el enfoque se decidió usar el cuantitativo porque se realizaron encuestas, necesarias para la recolección de datos y la búsqueda de resultados en la investigación.

En la población intervino un grupo de 60 personas con el conocimiento básico sobre el tema, siendo esta pequeña y accesible no fue necesaria una muestra de la misma para llevar a cabo la obtención de información. Respecto a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se usaron encuestas para realizar este proceso, constando de cuatro preguntas enfocadas en el tema de estudio. Para que los usuarios comuniquen su opinión se usó la encuesta en la escala de likert donde por cada pregunta se eligió solo una de las 5 posibles respuestas, estas iban desde totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, Con estas opciones se obtuvo las respuestas de forma más precisa por cada pregunta y facilitó la recolección de datos.

RESULTADOS

Realización de la encuesta del trabajo de investigación

1) ¿Cree usted que las normas y procesos de comunicación son importantes para la organización y capacitación en una empresa?

Tabla 1

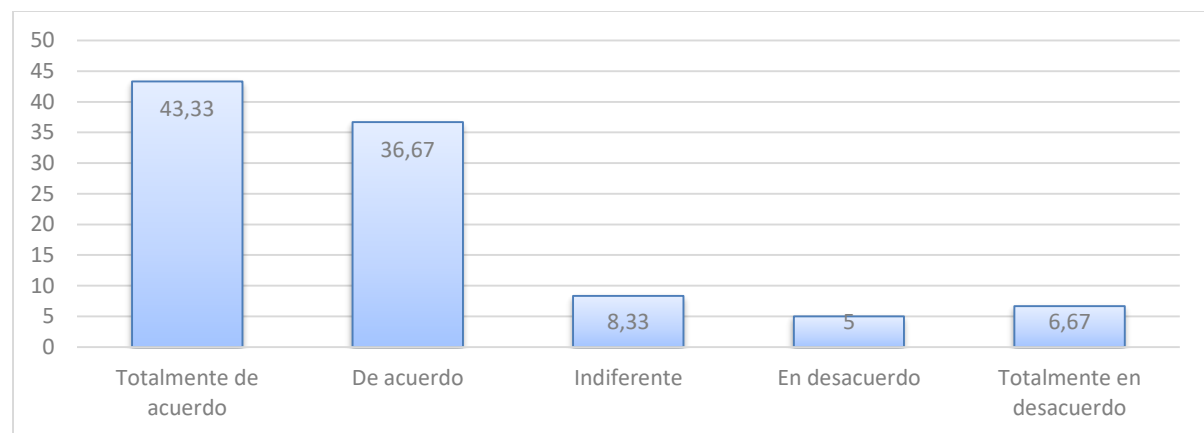
Normas y procesos de comunicación importantes para organización y capacitación

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	26	43,33	43,33
De acuerdo	22	36,67	80,00
Válido Indiferente	5	8,33	88,33
En desacuerdo	3	5,00	93,33
Totalmente en desacuerdo	4	6,67	100,00
Total	60	100%	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta recolectados por la autora

Figura 1

Normas y procesos de comunicación importantes para organización y capacitación



Fuente: Datos estadísticos de la encuesta recolectados por la autora

La mayor parte de las respuestas están totalmente de acuerdo en la importancia de las normas y procesos de comunicación porque son necesarias para una empresa en su organización y la capacitación de sus empleados para poder informar sobre sus tareas.

2) ¿Piensa usted que las normas y procesos de comunicación son un aporte para el desempeño del personal en el trabajo?

Tabla 2

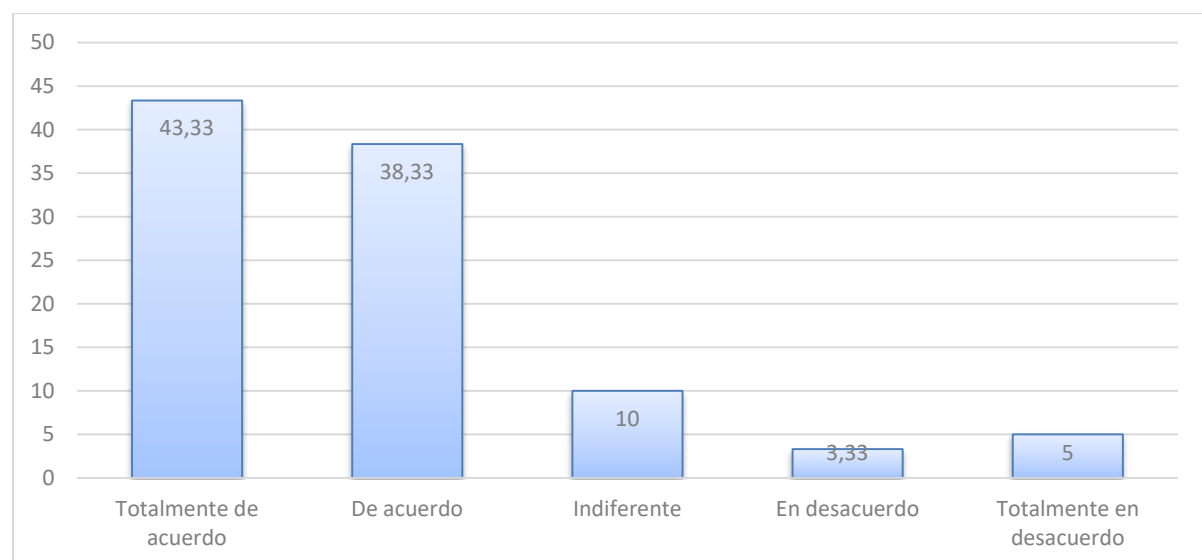
Normas y procesos de comunicación para desempeño del personal

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	26	43,33	43,33
De acuerdo	23	38,33	81,66
Válido Indiferente	6	10,00	91,66
En desacuerdo	2	3,33	94,99
Totalmente en desacuerdo	3	5,00	100,00
Total	60	100%	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta recolectados por la autora

Figura 2

Normas y procesos de comunicación para desempeño del personal



Fuente: Datos estadísticos de la encuesta recolectados por la autora

En esta pregunta los encuestados están a favor mayormente porque las normas y procesos de comunicación aportan en mantener organizados y coordinados a los trabajadores, aumentando el desempeño del personal en una empresa.

3) ¿Cree usted que la gestión de talento humano es importante para un buen ambiente y su rendimiento laboral?

Tabla 3

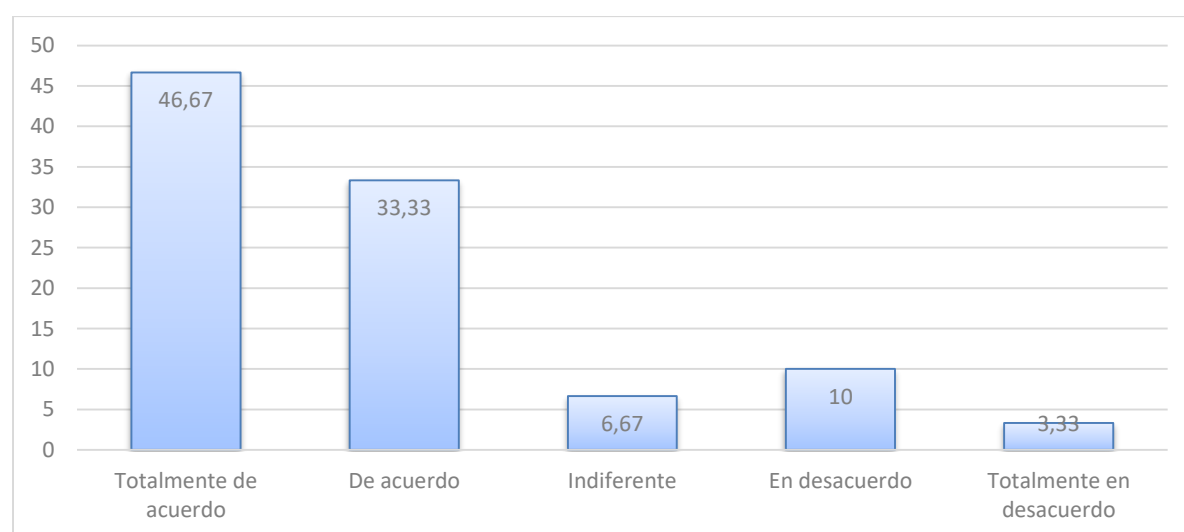
Gestión de talento humano importante para ambiente y rendimiento laboral

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	28	46,67	46,67
De acuerdo	20	33,33	80,00
Válido Indiferente	4	6,67	86,67
En desacuerdo	6	10,00	96,67
Totalmente en desacuerdo	2	3,33	100,00
Total	60	100%	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta recolectados por la autora

Figura 3

Gestión de talento humano importante para ambiente y rendimiento laboral



Fuente: Datos estadísticos de la encuesta recolectados por la autora

Los encuestados están totalmente de acuerdo en mayor porcentaje por la importancia de la gestión de talento humano porque esta ayuda a clasificar correctamente las actitudes requeridas de una persona en un puesto, logrando un buen ambiente y rendimiento laboral.

4) ¿Está de acuerdo en que un diseño de normas y procesos de comunicación es muy eficaz sobre la gestión del talento humano?

Tabla 4

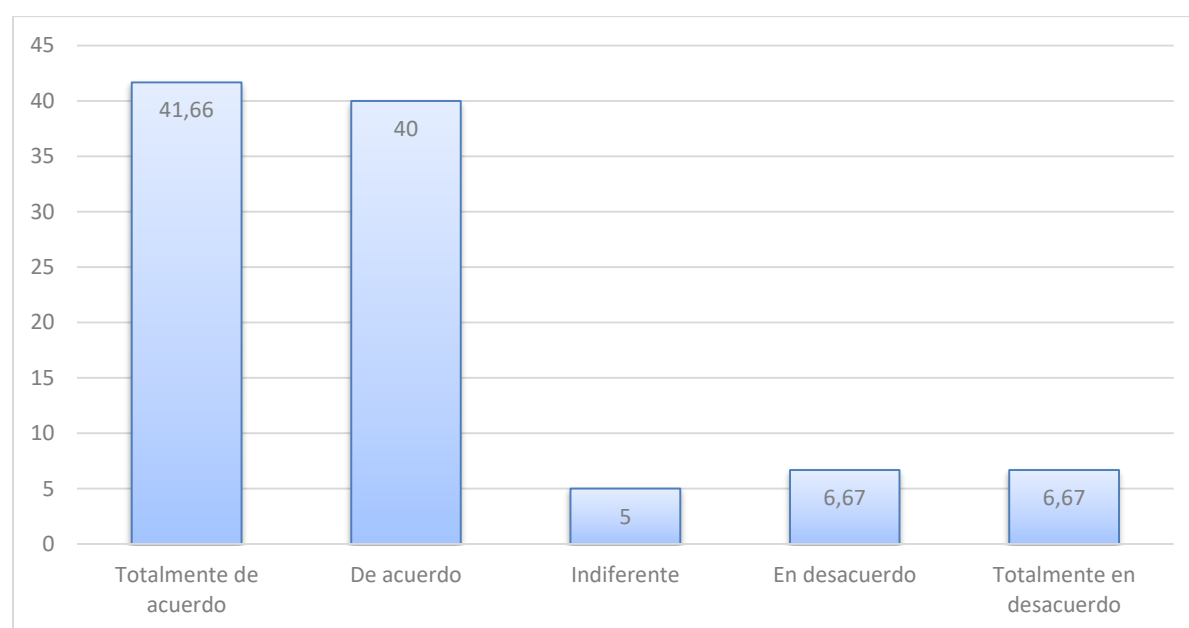
Diseño de normas y procesos de comunicación eficaz sobre gestión del talento humano

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	25	41,66	41,66
De acuerdo	24	40,00	81,66
Válido Indiferente	3	5,00	86,66
En desacuerdo	4	6,67	93,33
Totalmente en desacuerdo	4	6,67	100,00
Total	60	100%	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta recolectados por la autora

Figura 4

Diseño de normas y procesos de comunicación eficaz sobre gestión del talento humano



Fuente: Datos estadísticos de la encuesta recolectados por la autora

Los encuestados están mayormente de acuerdo en la eficacia de un diseño de normas y procesos de comunicación porque en la gestión del talento humano se mantendría un control de las personas que se contratan sobre sus experiencia y conocimientos profesionales.

Análisis de los resultados de la investigación

En este análisis se mostró los resultados obtenidos de las respuestas de las preguntas emitidas, una parte de los encuestados en su mayoría fueron de género femenino, gran parte en edades comprendidas entre 33 a 48 años. Los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con la importancia de las normas y procesos de comunicación en una empresa, con la organización y capacitación que puede brindar para los empleados en cualquier área de trabajo.

Así mismo en su mayoría los usuarios contestaron que, creen que el buen desempeño del personal está asegurado si este se organiza con normas y procesos de comunicación al momento de ejercer sus labores cotidianas en su lugar de trabajo. Los encuestados dieron su opinión y estas personas mayormente consideran la importancia que la gestión de talento humano es mantener comunicado al personal en un negocio y poder llevarlo a flote, porque se puede establecer un buen ambiente laboral y rendimiento de parte de los empleados en una empresa.

También los usuarios encuestados opinaron estar totalmente de acuerdo en que realizar un diseño de normas y procesos de comunicación es de gran ayuda en una empresa por ser esta la que se encargaría de dar pautas a la gestión del talento humano al momento de tener contacto con los miembros de un negocio y llevar un seguimiento más directo.

Al exponer ciertas reglas que sean esenciales para la organización de la gestión del talento humano en una empresa aporta a una mejor dinámica con los colaboradores de las diferentes áreas que existen en un ámbito laboral. Un manual de normas y procesos de comunicación está organizado a través de indicativos que muestran cómo mantener una correlación en los empleados, comenzando con el puesto más alto en jerarquía hasta llegar a sus subordinados de todas las divisiones de una compañía. Es por eso que, la creación de un manual de normas y procesos de comunicación es eficaz para la organización de un equipo laboral en la gestión del talento humano.

CONCLUSIONES

En el trabajo de investigación se obtuvieron las siguientes conclusiones:

Se concluye que el implemento de un diseño de normas y procesos de comunicación es necesario para apoyar en la Gestión de Talento Humano, es una vía de diálogo con el equipo de trabajo que tienen bajo su mando toda clase de empresa, con el objetivo de mantener reglas de comunicación gestionadas para un buen desempeño de los trabajadores.

Se concluye el análisis de las variables en el marco teórico, tanto en los antecedentes de la investigación con temas similares al presente, como en el marco referencial que abarca una gran cantidad de información valiosa sobre normas de comunicación y su importancia junto a la capacitación con sus procesos organizacionales y su desempeño del personal. Así también la gestión de talento humano y su importancia para asegurar un buen ambiente laboral con más control del capital humano y su rendimiento laboral.

Se establece la gestión actual de las normas y procesos de comunicación por medio de una evaluación metodológica de forma inductiva, con un alcance descriptivo y explicativo, más un tipo de investigación no experimental y documental, así como un enfoque cuantitativo. Se utilizó una pequeña población donde no fue necesario extraer una muestra y se realizaron encuestas, las cuales dieron datos importantes en los resultados sobre la necesidad de normas y procesos de comunicación para las empresas.

Se concluye que para la gestión del talento humano fue indispensable la realización de un manual o guía de comunicación porque existe una relación con el desempeño laboral, dando paso a las normas y procesos de comunicación que se adaptan al equipo de trabajo de una empresa para facilitar un ambiente laboral adecuado para desempeñar las funciones del empleado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arauco, K., & Enríquez, P. (2024). Satisfacción laboral y productividad en el área de negocio de una entidad bancaria. *Revista Científica de la UCSA*, 1.
- Berceruelo, B. (2016). COMUNICACIÓN EMPRESARIAL Incluye 33 ideas para una comunicación empresarial de éxito. *Equipo Estudio de Comunicación*.
- Cabanilla, G., & Cando, C. (2022). Satisfacción laboral como determinante de la productividad del capital humano. *Revista Universidad y Sociedad*, 3 .
- Cantú, N., & Pedraza, N. (2023). Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior. *Formación universitaria* , 4.
- Ciro, J., & Bermúdez, J. (2023). Modelos de gestión del conocimiento como herramientas de eficiencia en procesos organizacionales. *Revista de Universidad Católica del Norte*, 70.
- Danilo, L., & Morocho, M. (2022). Valoración del talento comunicacional en la formación integral del profesional técnico. *Horizontes Revista de Ciencias de la Educación*, 24.
- Demetrio, A., & Flores, D. (2023). Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en la gestión empresarial: Un análisis cuantitativo. *Comuni@cción*, 4.
- Demuner, R., & Saavedra, L. (2022). Rendimiento Empresarial, Resiliencia e Innovación en PYMES. *Investigación administrativa*, 130.
- Dolores, E., & Salazar, J. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. *Revista Iberoamericana: Investigación y Desarrollo Educativo*, 26.
- Farro, L., & Nauca, E. (2022). Gestión del talento humano en las organizaciones. *Gestión Pública y Gobernabilidad*, 10.
- Gaspar, F. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del conocimiento*, 8.

- Gil, L., & Martínez, G. (2022). Estilos de comunicación: Una revisión teórica hacia las habilidades directivas en las organizaciones. *Revista Científica de la UCSA*, 3 .
- Gutiérrez, R. (2022). El papel de la Comunicación Estratégica como un factor de Ventaja Competitiva para la Organización. *Revista Científica ANFIBIOS*, 1.
- Introini, E. (2023). La comunicación organizacional: construcción de sentidos posibles para acompañar los aprendizajes. *Cuadernos de Investigacion Educativa*, 22.
- Ledezma, D. (2022). Gestión de la comunicación y su relación con el clima organizacional. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 5.
- Loaiza, E., & Canahuire, V. (2022). Gestión del talento humano y calidad de vida en el trabajo en la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento SEDACUSCO. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 1.
- López, M. (2021). Manual de comunicación interna. Dircom, *Asociación de Directivos de Comunicación*.
- Martínez, A., & Mateus, A. (2020). Importancia del talento humano y herramientas tecnológicas en el desarrollo organizacional, para la mejora de la productividad laboral. *Revista. Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*, 14.
- Medina, Z., & Santiago, R. (2023). Permanecer o no en la empresa: prácticas de recursos humanos fundamentadas en el compromiso. *Forum Empresarial*, 1.
- Obando, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *ECA Sinergia*, 2.
- Ongallo, C. (2007). Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. 2ª edición revisada y actualizada Dykinson.
- Pacheco, M., & Alvarez, E. (2022). La evolución de la comunicación organizacional y su impacto en las nuevas estructuras empresariales. *INNOVA Research Journal*, 51.

- Paradinas, C. (2020). Importancia de la comunicación interna en la gestión del conflicto empresa y muje. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, 22.
- Pérez, K., & Alfonso, D. (2023). El proceso de capacitación. Retos para lograr resultados superiores en una organización. *Cooperativismo y Desarrollo*, 2.
- Pineda, A. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON*, 1.
- Polo, T., & García, Y. (2022). Diagnóstico del rediseño de la comunicación interna en la empresa acinox comercial. *Ciencias Holguín*, 28.
- Quiñones, A., & Cervera, L. (2021). Gerencia educativa: comunicación interna en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos caso Perú. *Revista Horizontes*, 21.
- Ramírez, W. (2022). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. *INNOVA*, 2.
- Sierra, R. (2022). Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral: Un estudio de revisión sistemática. *Revista de ciencias empresariales*, 3.
- Tomalá, J., & Saenz, Y. (2023). Incidencia de la capacitación profesional en el desarrollo empresarial de las pymes del sector industrial de Durán. *Revista Ciencia Latina*, 3.
- Torres, C. (2022). Medio ambiente laboral como factor estresante en docentes universitarios de postgrado de la carrera de Ciencias de la Educación - Gestion 2020. *Revista E S*, 2.
- Valencia, E., & Castaño, E. (2022). COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y FELICIDAD EN EL TRABAJO. *Investigación y Desarrollo*, 2.
- Villacorta, J., & Colina, F. (2023). habilidades directivas y comunicación organizacional interna. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía* , 16.

ANEXOS

Formulario de preguntas de la encuesta



República del Ecuador

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil - UTEG

Trabajo de Titulación para la obtención del título de:

Licenciada en Gestión de Talento Humano

Encuesta

Tema: Diseño de normas y procesos de comunicación efectiva para la Gestión de Talento Humano.

INDICACIONES: MARQUE CON UNA X SOLO UNA RESPUESTA POR CADA PREGUNTA.

Género	Masculino		Femenino
Edad	16 a 32	33 a 48	49 a 60+

1) ¿Cree usted que las normas y procesos de comunicación son importantes para la organización y capacitación en una empresa?

A Totalmente de acuerdo	
B De acuerdo	
C Indiferente	
D En desacuerdo	
E Totalmente en desacuerdo	

2) ¿Piensa usted que las normas y procesos de comunicación son un aporte para el desempeño del personal en el trabajo?

A Totalmente de acuerdo	
B De acuerdo	
C Indiferente	
D En desacuerdo	
E Totalmente en desacuerdo	

3) ¿Cree usted que la gestión de talento humano es importante para un buen ambiente y su rendimiento laboral?

A Totalmente de acuerdo	
B De acuerdo	
C Indiferente	
D En desacuerdo	
E Totalmente en desacuerdo	

4) ¿Está de acuerdo en que un diseño de normas y procesos de comunicación es muy eficaz sobre la gestión del talento humano?

A Totalmente de acuerdo	
B De acuerdo	
C Indiferente	
D En desacuerdo	
E Totalmente en desacuerdo	

Diseño de manual de normas y procesos de comunicación efectiva para la Gestión de Talento Humano.



La Comunicación una responsabilidad de todos

La clave para que la Comunicación funcione, además de decidir el lugar que debe ocupar en un organigrama, está en la mentalidad y el compromiso de toda la organización.

La empresa como ente comunicador

Las personas son el corazón de las empresas, y tanto es así, que son ellas, con su manera de entender y gestionar cada área de la organización, quienes marcarán su rumbo. Todos los directivos tienen la obligación de comunicar, de participar en el diálogo interno y externo.

La Comunicación interna es dentro de la empresa con sus colaboradores.

La Comunicación externa es por fuera en contacto con el público y competidores.

Comunicación interna y relación con la comunicación externa

Es necesario que exista una alineación aún más estrecha entre la comunicación interna y la externa, para evitar que se den incoherencias que podrían minar la credibilidad y la eficacia comunicativa de la organización.

Los empleados son un público estratégico prioritario de la empresa y deberían ser los primeros en conocer las novedades de la organización



El ecosistema de la comunicación interna de la empresa

Está compuesto de comunicación ascendente, comunicación descendente, comunicación horizontal

La comunicación vertical descendente

Tiene lugar cuando la dirección desea transmitir información a los niveles inferiores del organigrama, o cuando se transmite comunicación en cascada, por ejemplo, entre mandos intermedios y su equipo.

La comunicación vertical ascendente

Es la comunicación que circula de abajo hacia arriba, es decir, desde los niveles inferiores del organigrama hacia los superiores. Se considera comunicación ascendente la que se produce entre un trabajador y su jefe de equipo.

La comunicación horizontal

Es la comunicación que se da entre profesionales del mismo nivel jerárquico dentro de la organización. La comunicación horizontal es esencial para fomentar el trabajo colaborativo y la cooperación dentro de la empresa.



Promover la retención y captación de talento

Un empleado feliz querrá seguir formando parte de la organización. Hay que crear un entorno de transparencia y confianza donde los empleados se sientan cómodos para expresar y compartir sus puntos de vista.

Mejorar el clima laboral

Una buena gestión de la comunicación interna reduce la conflictividad y las tensiones en la organización:

- 1 Mejorar motivación e implicación de los empleados.
- 2 Reforzar el orgullo de pertenencia.
- 3 Promover y divulgar la cultura de la empresa.
- 4 Comunicar estrategias y objetivos.
- 5 Ayudar en la digitalización de la empresa.
- 6 Apoyar cambios en la empresa.
- 7 Aumentar el conocimiento corporativo.
- 8 Mejorar las relaciones entre empleados.
- 9 Estimular y promover la innovación y la creatividad.
- 10 Fomentar el networking. (red de contactos)
- 11 Incrementar la satisfacción del cliente.
- 12 Apoyar las ventajas competitivas.



03

Mejorar los resultados de la empresa

A través de la optimización de los procesos internos, se mejora la calidad del trabajo de la organización y se contribuye a la realización de su misión.

Dialogar con el equipo.

Ir al diálogo y no de monopolio informativo ni de control. Hay que seguir informando a los empleados de las noticias de su empresa, porque para que el equipo esté motivado necesita saber el camino, conocer las incidencias del viaje y ser partícipe de los éxitos.

La comunicación grupal

- 1 El grupo proporciona estabilidad a la vida de la persona.
- 2 El grupo es un vehículo para lograr los objetivos vitales del individuo.
- 3 Los valores y actitudes de los individuos son influidos enormemente por los valores y actitudes del grupo.

Conocer la realidad para cambiarla.

Con la Comunicación se puede actuar inmediatamente, pero el primer paso para atajar un problema es conocer bien sus causas y sus orígenes, los daños que está ocasionando y cómo está impactando en los diferentes públicos.



04

Retos de la comunicación interna en el contexto actual

En un entorno empresarial cambiante y ante la digitalización creciente, los desafíos a los que se enfrenta la comunicación interna son muchos:

- 1 Manejar la evolución digital y de los medios.
- 2 Fortalecer el rol de la comunicación para apoyar la toma de decisiones de los directivos.
- 3 Adaptarse al volumen y la velocidad del flujo de información.
- 4 Alinear la comunicación interna con la comunicación externa y acciones empresariales externas.
- 5 Llegar a los empleados utilizando tecnología móvil.
- 6 Establecer nuevos métodos para evaluar y demostrar el valor de la comunicación.
- 7 Ayudar a los gerentes y jefes de equipo a construir sus capacidades comunicativas.
- 8 Adoptar medidas que inspiren a los empleados para crear y compartir contenidos valiosos.
- 9 Atender a la demanda de transparencia y audiencias más activas.
- 10 Implementar la supervisión avanzada y estrategias de escucha activa.



05

- 11 Enseñar a los empleados a usar las redes sociales para generar contenido de valor.
- 12 Reemplazar los medios escritos por los digitales.
- 13 Apoyar la integración de personas multiculturales en su empresa.
- 14 Identificar las políticas de sostenibilidad del proceso de comunicación interna.

En la tarea de comunicar han de jugar un papel activo y protagonista otras aéreas de la empresa, como comercial o recursos humanos, pero la Comunicación debe ser única y uniforme y estar coordinada al más alto nivel para que sea eficaz.

REFERENCIAS

- Berceruelo, B. (2016). Comunicación Empresarial Incluye 33 ideas para una comunicación empresarial de éxito. Equipo Estudio de Comunicación.
- López, M. (2021). Manual de comunicación interna. Dircom, Asociación de Directivos de Comunicación.
- Ongallo, C. (2007). Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. 2ª Edición revisada y actualizada Dykinson.



06