



TRABAJOS DE TITULACION

MDTH-OL-2014-A-2016-000

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU
INCIDENCIA EN LA MOTIVACIÓN
LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DEL
ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESCUELA
SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA
DE MANABÍ**

**Trabajo de titulación presentado como requisito parcial para optar al título
de:**

**MAGISTER EN DIRECCIÓN DEL TALENTO
HUMANO**

Por la estudiante:

Deccy Jessenia SANTOS SOLÓRZANO

Bajo la dirección de:

Bertha Janeth CAMPOVERDE ROJAS

**Universidad de Especialidades Espíritu Santo
Facultad de Postgrados
Samborondón - Ecuador
Agosto de 2016**

La comunicación interna y su incidencia en la motivación laboral de los funcionarios del área administrativa de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí

Internal communication and its impact on work motivation of staff in the administrative area of the Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí.

Deccy Jessenia SANTOS SOLÓRZANO¹
Bertha Janeth CAMPOVERDE ROJAS²

Resumen

En todos los aspectos de la vida diaria surge la imperiosa necesidad de comunicarse, para ello se requiere de diversos factores que hacen posible que la comunicación sea efectiva y permanente, además de una constante evaluación y rediseño para adaptarse a las necesidades y exigencias de este mundo competitivo y cambiante. Muchos estudios señalan a la comunicación como el factor clave del éxito organizacional y del desempeño eficiente del talento humano el mismo que se encuentra estrechamente relacionado con la motivación laboral. El propósito de este trabajo es conocer los diferentes canales, herramientas físicas y digitales considerados como medios de comunicación interna empleadas en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, determinar el nivel de motivación laboral de los funcionarios del área administrativa, y su origen. A través de esta investigación se evidenció que la retroalimentación (*feedback*) es la instancia de la comunicación que hace posible evaluar si el mensaje enviado fue correctamente entendido, aumentando así la efectividad. Adicionalmente, se analizó la conceptualización de la comunicación organizacional con enfoque en la comunicación interna, la motivación laboral y sus características, y lo que constituye para la organización la relación entre ambas. Los resultados demuestran que es posible obtener un alto nivel de motivación laboral cuando se emplean herramientas y línea de comunicación interna adecuadas.

Palabras clave:

Comunicación, comunicación interna, incidencia, motivación laboral, *feedback*.

¹ Ingeniera Comercial, Universidad Espíritu Santo – Ecuador. E-mail dsantos@uees.edu.ec.

² Magister en Comunicación Social. Profesora Universidad Espíritu Santo. Ecuador. E-mail bcampo@uees.edu.ec.

Abstract

In all aspects of daily life comes the urgent need to communicate, this requires various factors that enable communication to be effective and permanent, also a constant evaluation and redesign to suit the needs and requirements of this competitive and changing world. Many studies point to communication as the key factor of organizational success and efficient performance of human talent is the same as closely related to work motivation. The purpose of this work is to determine the different channels, physical and digital tools considered internal media employed in the Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, know the level of work motivation of staff in the administrative area, and its origin. Through this research it was learned that the *feedback* is the instance of communication that makes it possible to evaluate if your message was properly understood, thus increasing effectiveness. Also, the conceptualization of organizational communication with a focus on internal communication, work motivation and their characteristics are analyzed, and what constitutes for organizing the relationship between the two. The results show that it is possible to obtain a high level of work motivation when appropriate tools and internal communication line used.

Key words

Communication, internal communication, incidence, labor motive, *feedback*.

INTRODUCCIÓN

La comunicación nació con la humanidad, ante la necesidad de transmitir información y coordinar las actividades, la misma que ha evolucionado, utilizando medios que permiten que la información llegue de manera cada vez más clara. En el génesis se utilizaron sonidos, señales y gestos que en el tiempo han sido reemplazados por la escritura, el correo, la radio, el telégrafo, la televisión, hasta llegar a lo que conocemos en la actualidad como multimedia.

Al ser un factor paralelo de la vida, la comunicación está inserta en todas las actividades humanas y su uso correcto o incorrecto, incide –sin duda alguna- de manera positiva o negativa en el comportamiento las personas u organizaciones.

Recién durante los últimos años las organizaciones empezaron a darle un especial interés al uso de la comunicación, como herramienta de crecimiento interno y dominio externo.

Aunque la comunicación organizacional es de orden interno y externo, anteriormente las organizaciones sólo se enfocaban en la comunicación externa, lo cual dio origen a la publicidad, pero las investigaciones han demostrado que el público interno es tan importante como el externo para conseguir el éxito en cualquier organización, al evidenciar que muchas de las causas de los conflictos dentro de una organización es la comunicación interna deficiente.

Con este enfoque se empieza a invertir en la comunicación interna, haciendo que los beneficios intangibles y de largo plazo, tal cual lo afirma Del Pozo (1997) que mientras se mantenga

informado al colaborador este podrá realizar de una mejor manera sus actividades ya que lo hará con total conocimiento, lo que trae como resultado alta productividad.

Fernández-Collado (2008) define a la comunicación interna como las actividades que realizan las diferentes personas de una misma institución para relacionarse.

Para alcanzar este propósito utilizan diferentes medios que son las herramientas, canales y elementos que realizan el intercambio de información con la que los colaboradores conocen la organización para la que trabajan, se involucran con su misión, visión, objetivos y se empoderan de las oportunidades que ésta les ofrece, generándose así, la motivación que conlleva al buen desempeño laboral y el sentido de pertenencia.

La comunicación interna generada de manera eficiente con información veraz y oportuna, proporcionada por los canales formales, con la debida coordinación y adecuada retroalimentación, crean y mejoran la motivación laboral que redundan en la productividad de las organizaciones, sobre todo en los actuales momentos en que el mundo es tan versátil por el rápido desarrollo de la tecnología, los cambios sociales, económicos y políticos que crean una realidad que obliga a las organizaciones a manejar de forma eficaz su información, promover las relaciones interpersonales entre sus colaboradores, analizar comportamientos y evaluar la

motivación existente. (Elías y Macaray, 2003, p. 103)

Para Robbins (1999) la motivación lleva a alcanzar las metas propuestas por la organización sin importar el esfuerzo, es decir, que la motivación constituye una herramienta poderosa en la consecución de los objetivos propuestos.

El propósito de este trabajo es determinar la incidencia de la comunicación interna en la motivación laboral de los funcionarios del área administrativa de la Escuela Politécnica Agropecuaria de Manabí (ESPAM).

La ESPAM es una institución pública de educación superior, está ubicada en el sitio Limón de la ciudad de Calceta del cantón Bolívar, provincia de Manabí, ofrece las carreras de: Medio Ambiente, Agroindustrias, Pecuaria, Agrícola, Administración de Empresas, Informática y Turismo.

Su misión es la formación integral y continua de profesionales que contribuyan de forma proactiva y creativa al desarrollo cultural, económico, político y social sostenible de su entorno y la nación, para lo cual hace suya las aspiraciones más legítimas de sus profesores, trabajadores y estudiantes en clima de participación y compromiso social.

Su visión es coadyuvar al desarrollo de la región y el país como un centro referencial de calidad en la formación de profesionales en las carreras existentes y en las que para el efecto se crearen. (Plan Estratégico Institucional Escuela

Politécnica Agropecuaria de Manabí, 2013 -2017)

El contenido de este trabajo responde a la revisión bibliográfica de la comunicación organizacional, los tipos de comunicación, haciendo énfasis en la comunicación interna y su aporte a las organizaciones, así mismo, se recogen los aportes bibliográficos sobre la motivación en el ámbito laboral y cómo estos factores inciden en el crecimiento institucional.

Se evidencia como factor importante de la comunicación la retroalimentación (*feedback*), la cual contribuye a que esta sea efectiva.

Se realiza el análisis de los resultados obtenidos referente a la comunicación interna y la motivación laboral existente en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí (ESPAM), y, de cómo la comunicación interna tiene influencia en los colaboradores de la Institución en respuesta al trabajo desarrollado

Se presenta el diseño y la investigación aplicada, y se plantean las conclusiones.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Las organizaciones tienen un eje alrededor del cual giran y está dado por su misión en función del presente y su visión para el futuro, aquí nace la importancia de saber dónde están y hacia dónde desean dirigirse, haciéndose necesaria la coordinación y comunicación efectiva en todas las direcciones.

Brandolini, Gonzales y Hopkins (2009) sostienen que, comunicarse tiene diferentes pasos que van desde la emisión del mensaje, hasta la recepción del mismo, dado por canales y los

integrantes de una organización, el mismo que, dependiendo de la forma y el medio, puede influir en la conducta de sus participantes.

Sobre el mismo aspecto, Chiavenato (2006) plantea que "...comunicación es el intercambio de información entre personas; significa volver común un mensaje o una información y constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social" (p. 110), a esto Fernández (2002) agrega que este intercambio de información es "...independientemente de los aparatos intermediarios que se empleen para facilitar la interrelación a distancia" (p. 93).

Sin embargo la comunicación por sí sola no es suficiente, no basta transferir información sino que ésta llegue a ser comprendida por el receptor, para disminuir dudas y ayudar en la toma de decisiones de la labor diaria.

Lo anteriormente planteado se afianza con lo señalado por Robbins (2005) al decir que la comunicación, además, de trasladar información, debe ser capaz trasladar comprensión, mientras que, Brandolini y Gonzáles (2009) agregan un elemento importante, los mensajes transmitidos mediante la comunicación deben ser reales y veraces.

Al crearse una organización su principal necesidad es comunicarse de manera interna y externa, para conocerse casa adentro y luego para reflejarse fuera, lo que da origen a la comunicación organizacional.

La comunicación organizacional es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a

facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos. (Fernández Collado, 2005, p.22)

Capriotti (1999) manifiesta que la comunicación corporativa o institucional abarca todos los recursos de comunicación utilizados por la organización para influir en sus usuarios.

Porte (2001) señala que el objetivo de esta comunicación es crear vínculos entre la organización y sus diferentes públicos, este trabajo es el que se reconoce como posicionamiento institucional, que depende exclusivamente del manejo de la comunicación en la organización.

Una institución u organización con comunicación eficiente tiene la ventaja de ubicarse fácilmente en la mente de sus públicos, estos pueden identificar qué produce, qué ofrece e incluso qué espera de ellos.

La comunicación organizacional se rige por dos principios, Sánchez (2012) manifiesta que la comunicación es la base o esencia de toda organización para dar y recibir información, la misma que dinamiza el trabajo diario.

En efecto, la comunicación no es un fin, es un medio, es un vehículo de transportación interna o externa del mensaje de la empresa u organización,

es la que mueve el mensaje que da vida institucional, esta conceptualización dada por algunos autores, denotan la importancia que tiene para una organización dar a conocer sobre sus actividades, proyectos, misión, visión y objetivos.

La comunicación organizacional es parte activa y definitiva de toda institución, organización o agrupación, es un dispositivo de gestión encaminado a promover la interacción con sus públicos externos (comunicación externa) tratando de asentar su notoriedad social o de mejorar su imagen, o con su propio personal (comunicación interna) tratando de organizar sus relaciones de trabajo o de promover su cohesión interna y su rendimiento. (Piñuel & Westphalen, 1993, p.766)

Dentro de la organización existe un flujo de mensajes para los públicos, por ello la comunicación organizacional se divide en dos tipos: externa e interna.

Trelles (2004) define a la comunicación externa como “el conjunto de mensajes emitidos al público externo (proveedores, clientes, distribuidores, medios de comunicación, etc.), encaminados a promocionar sus bienes y/o servicios, mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable y sobre todo a que conozcan la organización” (p. 123).

Mientras que, la comunicación interna se la define como aquella está orientada al grupo humano que conforma la organización y que están directamente vinculadas con ella.

Para los fines de este trabajo de investigación y siendo la comunicación

interna el tema central, se plantean varias definiciones para una mejor comprensión de lo que realmente representa para la organización y el talento humano que la conforma.

Las organizaciones necesitan tener una comunicación fluida y eficaz con los colaboradores (público interno), así lo manifiesta González (2014), lo que permitirá el compromiso de los mismos para alcanzar los objetivos organizacionales; además, que contribuya a motivarlos y retener a los mejores.

Para Capriotti (1999) el público interno es un grupo de individuos que se integran en un mismo fin.

La comunicación interna está conformada por todos aquellos medios informáticos que se emplean en la organización: avisos, memorandos, circulares, boletines, órdenes de trabajo, etcétera. Este tipo de comunicación se efectúa solo cuando el emisor y el receptor pertenecen al mismo grupo de trabajo en la organización (Ramos, 1991, p.26).

Los autores Fernández (2002) y Capriotti (2009) coinciden en que la comunicación interna sirve para generar relaciones directas entre sus miembros, y que para ello utilizan diferentes herramientas de comunicación que les ayuda a mantenerse informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Pizzolante (2004) agrega que la comunicación interna ayuda a compartir opiniones y pensamientos dentro de una organización.

Otra definición es la de los autores Brandolini y González Frígoli

(2009), quienes manifiestan que la comunicación interna se la utiliza como una herramienta técnica para enviar, recibir mensajes y al utilizarla eficazmente se llega a comprender el mismo, coincidiendo así con lo manifestado por Robbins (2005) al resaltar que el mensaje emitido debe ser comprendido por su receptor.

Elías y Mascaray (2003) agregan a la definición de la comunicación interna el término “intracomunicación”, a la cual definen como un proceso estratégico que genera un continuo proceso de comunicación transversal (la comunicación que se da entre todos los niveles y en todas las direcciones) donde las herramientas empleadas estarán basados en el objetivo y en el Plan Estratégico de comunicación de la empresa, lo que hará posible que la comunicación sea más efectiva para todos los elementos involucrados en ella.

Se entiende entonces que la comunicación interna es un proceso mediante el cual se produce un intercambio de información entre los miembros de la organización con la finalidad de desarrollar con éxito las actividades y responsabilidades de acuerdo a las funciones que desempeñan.

Para mejorar este proceso, es necesario ejecutar, periódicamente, control sobre el contenido de mensajes, vigilar que las herramientas de comunicación empleadas se adapten a la estrategia organizacional, verificar que los canales empleados sean eficaces, conocer la percepción que tiene el empleado respecto a la empresa, la satisfacción, la motivación y el clima laboral, además, determinar qué clase

de comunicación interna emplea la organización.

Ramos (2009) sostiene que:

La comunicación interna de acuerdo a la dirección en que circulan los mensajes (flujo de comunicación) se clasifica en descendente, es decir, que desde la dirección a los demás miembros de la organización siguiendo la línea jerárquica; ascendente, que es la que fluye desde los miembros de más bajo nivel hacia los de más alto nivel o directivo; horizontal que se da entre personas consideradas iguales en la jerarquía de la organización y transversal, que es la que fluye entre los miembros de la organización que no desempeñan un mismo rol, ni pertenecen a un mismo departamento, ni a un mismo nivel jerárquico. (p.31)

Para Trelles (2004) la comunicación interna, de acuerdo al canal en el que circula la información, puede ser de dos tipos: formal cuando se utilizan los canales internos definidos por la organización, e informal cuando se da fuera de estos canales.

En el caso de la comunicación informal, tanto en el ámbito interno como en el externo, se produce lo que se conoce como rumor, que puede dañar la imagen de la organización. El rumor no es controlado por el administrador, es de alta credibilidad entre los empleados y sirve a intereses personales.

Al respecto, Robbins (2004) recomienda minimizar los efectos del rumor, a través de reuniones abiertas, u otra herramienta donde se explique la

base de la toma de decisiones actuales y planes futuros, desvirtuando comentarios carentes de fundamentos.

Trelles (2004) sostiene que la comunicación interna cuenta con medios considerados métodos de difusión que se emplean para enviar el mensaje, los cuales se dividen en: mediatizados, cuyo requerimiento básico es el uso de tecnología para emitir mensajes y, los medios directos que generan el contacto cara a cara entre los participantes de la conversación.

Para Ongallo (2014) las principales herramientas de la comunicación interna: “Boletín informático interno, periódico, sitio web interno, manual de bienvenida, revista interna impresa, revista digital, folleto informativo, teléfono de información, buzón de sugerencias, reuniones con la dirección, correo electrónico, tablón de anuncios y *WhatsApp*” (p.21).

Con respecto a este tema Morales (2001) afirma que todas las herramientas de comunicación interna tienen un solo objetivo, el cual es informar al público interno sobre lo que realizan los directivos, lo cual promueve un clima de implicación e integración de las personas y las empresas, e incrementan la motivación y la productividad.

Y con respecto al objetivo general de la comunicación interna, Andrade (2005) manifiesta que la misma está basada en el modelo de las cinco “I”: identificación, integración, información, imagen e investigación.

En base a los criterios planteados por los diversos autores, se puede entender que el objetivo básico de la comunicación interna es llegar a los colaboradores con un mensaje y

hacer que exista más conocimiento compartido y capacidad de aprendizaje, pero este mismo mensaje debe tener *feedback*.

Respecto al *feedback* también conocido como retroalimentación, Zeus y Skiffington (2000) lo definen como la transmisión de la percepción que se tiene del mensaje, la misma que es transmitida al emisor, y constituye un aspecto de mucha consideración en la comunicación interna porque permitirá verificar que la comprensión del mensaje es correcta.

Un adecuado *feedback* centra su atención en los objetivos trazados y tiene como beneficios: fortalecer el comportamiento deseado, potenciar al individuo, generar confianza y buena comunicación entre directivos y empleados, elevar la autoestima y la seguridad, fomentar la participación de los miembros de la organización, desarrollar el sentido de pertenencia y motivar al personal.

La comunicación interna, ocupa un puesto importante en la toma de decisiones directivas, se deben analizar los flujos de comunicación y trazar un diseño para alinearlos con los objetivos y las necesidades de la organización.

A todo esto, lo que hace posible la comunicación interna, es que la organización la adopte como una política, que no es más que la implicación e integración de todos los empleados de la organización, con procesos nítidamente definidos, canales claros, herramientas estables que permiten informar de manera eficaz y veraz a todos los colectivos.

Referente a la comunicación interna y el rol que tiene en las instituciones educativas, implementar la comunicación dentro de las universidades es sencillo, pues, son

instituciones organizadas que cuentan con estructuras similares a las de otro tipo de empresas.

Sánchez (2005) sostiene que “la comunicación interna en las universidades debe dar a conocer y hacer comprender la situación de la organización, lograr el compromiso de todos sus miembros y facilitar la participación” (p.165), mientras que Cuenca (2005) manifiesta que el objetivo final de la comunicación interna en la universidad es que sus integrantes tengan un claro conocimiento de los objetivos, proyectos, etc., para generar compromiso, participación y motivación.

Para efecto de esta investigación es importante establecer la relación existente entre la comunicación y la motivación laboral.

Hernández (2008) afirma que una adecuada comunicación genera motivación en los colaboradores de la organización, lo que lleva también a la satisfacción lo cual es indispensable para el logro de los objetivos organizacionales; en ese sentido, la motivación es considerada una característica de la psicología humana, la misma que contribuye a que la persona se comprometa a alcanzar metas planteadas. Chiavenato (2000), expresa que “para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que se viva en ese momento, el resultado de ello es lo que va a permitir que la persona esté o no motivada” (p. 69).

Para Muñiz (2014) la comunicación interna nace como respuesta a las nuevas necesidades que tienen las compañías de motivar a su equipo humano, haciendo también que se sientan identificados y sean fieles a la organización. La comunicación interna se convierte en una herramienta estratégica clave para dar respuesta a esas necesidades y potenciar el

sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía.

Cartula (1996) y Fernández-Abascal, Palmero y Martínez-Sánchez (2002), coinciden en que la motivación es un conjunto de variables que activan la conducta y la orientan a conseguir un objetivo, al hablar de variable se hace mención a aquello que nos da el empuje para hacer algo y al mismo tiempo que mantiene las ganas de seguir haciéndolo.

Garrido y Gutiérrez (1995) consideran que existen tres tipos de motivación:

- Biológica o primaria.- Innata, no es aprendida, posibilita la supervivencia del ser humano en el medio, estas necesidades son: el hambre, la sed, el dolor, etc.
- Cognitiva.- Proviene del interior del ser humano.
- Social o secundaria.- Se produce por influencia de variables sociales del contexto del individuo.

La motivación está presente en todos los aspectos de la vida diaria, y el ámbito laboral no puede ser la excepción, ya que es a lo que más tiempo le dedicamos cada día, a pesar que la legislación ecuatoriana establece ocho horas de trabajo diario, las funciones que se desempeñan ameritan dedicar más tiempo para obtener buenos resultados.

Hernández (2008) agrega que “Cuando una institución define sus objetivos en función de sus públicos, se los comunica de manera directa y los compromete, estos se motivan y rinden más, haciéndose más corto el período de respuesta”.

A esta última definición es a la que se refiere a lo largo del análisis de la comunicación interna, al plantear que la comunicación, motiva, impulsa al ser humano a seguir adelante en el tiempo que estimula el deseo de alcanzar sus

objetivos, que pueden ser de carácter colectivo, organizacional y que se recomienda no desligarlos de los objetivos personales de cada uno de los individuos.

La motivación laboral según Barrios (2009) “busca el aumento y seguridad de producción en una empresa y que impulsa al colaborador a ser más competitivo y a buscar recompensas a sus logros”. Esta motivación parte de necesidades personales y constituye un tipo de comportamiento manteniendo una cultura y valores corporativos que conducen al buen desempeño, es necesario saber cómo se puede estimular a las personas y el trabajo en equipo, y poder brindar lo mejor de cada uno favoreciendo los objetivos organizacionales y personales; es la recompensa al buen desempeño, reconociendo esfuerzos y sacrificios realizados por la organización, lo que también lleva a desarrollar el sentido de pertenencia.

Para Herrera (2012) la motivación es un estímulo que tiene los colaboradores en busca de mejorar su rendimiento y productividad, logrando generar un alto sentido de pertenencia.

El sentido de pertenencia es considerado como la identificación del colaborador con la cultura y valores de la organización y que la relación empleado-empresa este atado con fuertes lazos de reciprocidad. Para ello la organización debe implementar técnicas que permitan retribuir la eficiencia del empleado.

Se identifican medios o herramientas que pueden generar motivación laboral entre ellos:

- Promoción en el trabajo.
- Política salarial.
- El ambiente de trabajo.
- Valoración persona-puesto
- El contrato psicológico.
- Clima laboral.

La comunicación interna para mejorar el clima laboral y favorecer la motivación, debería centrarse en tratar a los colaboradores como personas individualizadas y compartir con ellos toda la información, siendo el ejemplo a seguir, determinando funciones y responsabilidades e implantando la idea de que hay muchas cosas más allá del trabajo.

Se puede afirmar que, con una adecuada y organizada comunicación se genera motivación, con lo cual la organización podrá crear bases firmes para generar una eficiente cultura corporativa, la cual de acuerdo a Capriotti (2009) es “el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y se reflejan en sus comportamientos” (p. 24).

Considerando las diferentes definiciones expuestas por varios autores, en las que se determina la comunicación interna, su implementación en la organización y la incidencia en la motivación, a continuación se detalla la metodología utilizada para obtener los resultados.

METODOLOGÍA

En el presente trabajo se emplea investigación de tipo descriptiva, porque permite analizar la aplicación de la comunicación interna en la ESPAM y la incidencia en la motivación de los empleados del área administrativo; el enfoque es cuantitativo, porque conforme lo plantea Hernández, R., Fernández, C., & Batista, P. (2010) este enfoque “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 5).

El alcance de la investigación es de tipo correlacional, porque demuestra la relación existente entre las dos variables investigadas.

El diseño es no experimental, debido a que “son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en las que se observa los fenómenos en su estado natural para después analizarlas” Hernández, R. Et. Al (2010, p. 205), el mismo diseño no experimental puede ser de dos tipos: transeccional y longitudinal. En este caso se trata de tipo transeccional, ya que trata de describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Para recolectar la información se emplea como técnica la encuesta realizada a una muestra de 129 funcionarios mediante la aplicación de un cuestionario (Anexo 02), cuyas preguntas se las diseñó de forma estructural y focalizada para obtener las opiniones sobre el empleo de la comunicación interna, planes de comunicación y la incidencia que este tipo de comunicación tiene en la motivación laboral.

Para la medición del cuestionario se utilizó la escala tipo Likert (escala psicométrica utilizada en cuestionarios), con cinco niveles donde 1 es “en muy poca medida” o “totalmente en desacuerdo” y 5 es “en gran medida” o “totalmente de acuerdo”.

Se obtuvo información por medio de material bibliográfico sobre el tema propuesto y sus variables como: definiciones, tipos y características.

Luego de la selección y revisión de la información, se realiza la comparación de teorías entre autores a fin de obtener conocimiento ampliado sobre el tema tratado.

La unidad de investigación es el área administrativa de la Escuela

Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí (ESPAM), ubicada en el sitio Limón de la ciudad de Calceta, Cantón Bolívar, Provincia de Manabí, la misma que otorgó el permiso correspondiente conforme consta en el Anexo 01, para realizar el proceso de indagación.

Los recursos humanos empleados son: la investigadora Ing. Deccy Santos Solórzano, la asesora Lic. Janeth Campoverde (Tutora) y 129 funcionarios administrativos de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, resultado de la muestra de la aplicación de la prueba estadística.

En toda la investigación se maneja los criterios de inclusión en lo relacionado a género, modalidad de contratación y vinculación laboral.

Se emplearon las normas éticas que rigen los estudios con seres humanos, como son: confidencialidad de la información obtenida, seguridad del participante al ser admitido al estudio, obtener su consentimiento informado, originalidad, el punto de vista individual de cada uno de los colaboradores sobre lo que es correcto e incorrecto, para posteriormente comunicar los resultados del trabajo a los participantes.

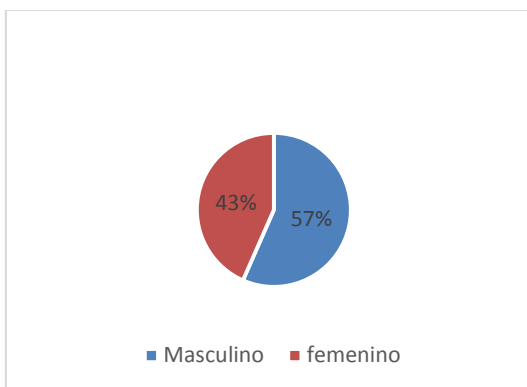
ANÁLISIS DE RESULTADOS

El propósito de este estudio, fue determinar la incidencia de la comunicación interna, en la motivación laboral de los funcionarios del área administrativa Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí.

Los resultados fueron analizados por el factor de respuesta y los ítems que les permitió escoger y exponer su criterio.

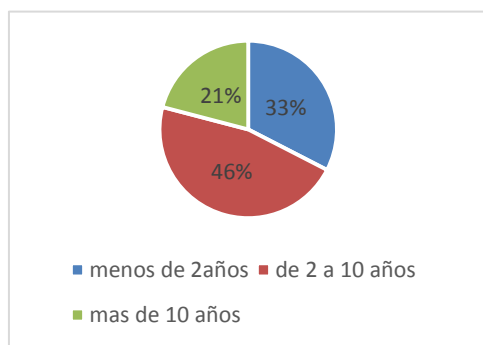
De los 129 funcionarios encuestados el 57% corresponde al género masculino y el 43% al género femenino.

Gráfico N° 1



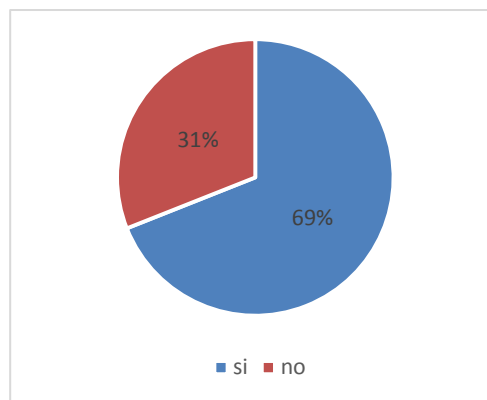
Fuente: Funcionarios de la ESPAM
Elaborado por: Autora.

El 46% de los encuestados registran entre dos y 10 años de labores en la institución: 33% con menos de dos años y el 21% con más de 10 años laboral en la ESPAM.



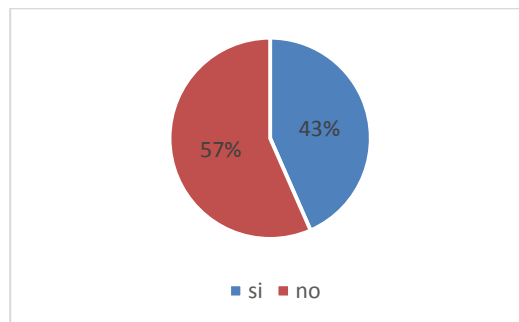
Fuente: Funcionarios de la ESPAM
Elaborado por: Autora.

De los funcionarios encuestados, el 69% expresó que existe un departamento o área especializada en Comunicación Interna en la ESPAM, el 31% dijo que no, eso implica que hay desconocimiento sobre la actividad del área encargada de la comunicación interna, toda vez que sí existe un área de comunicación anexa al Departamento de Cultura.



Fuente: Funcionarios de la ESPAM
Elaborado por: Autora.

El resultado anteriormente expuesto concuerda con la información obtenida en esta pregunta, el 57% de los mismos encuestados dijo desconocer si la ESPAM cuenta con un Plan de Comunicación Interna que incluya sistemas y herramientas de comunicación, mientras que el 43% afirmaron su existencia.



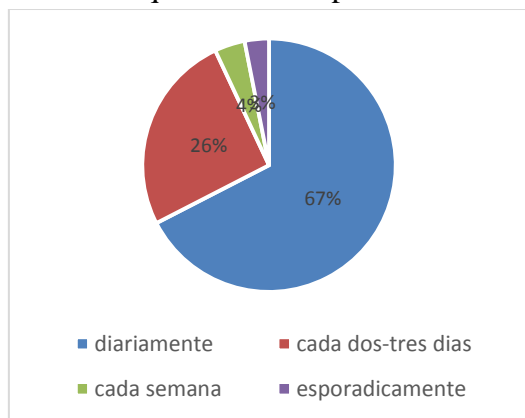
Fuente: Funcionarios de la ESPAM
Elaborado por: Autora.

De las herramientas de comunicación interna identificadas con mayor frecuencia por los funcionarios, se destacan: página web, correo electrónico, reuniones de trabajo y el teléfono, todas con más del 95% de respuesta.

Entre el uso e identificación de estas herramientas, se determinó una particularidad, la Institución cuenta con una Radio Universitaria, a pesar de eso, sólo un 38% de los funcionarios la identifican como tal. En este mismo

sentido, pese al apogeo vigente, el uso del *WhatsApp* no alcanza el 20% de uso.

El 67% de los encuestados reveló que la frecuencia con que la Institución utiliza los canales o herramientas de información es diaria: un 26% señaló que entre dos y tres días de lapso, y un cuatro por ciento manifestó que lo hace esporádicamente.



Fuente: Funcionarios de la ESPAM
Elaborado por: Autora.

Conforme el propósito de la investigación y las variables de estudios, de los resultados obtenidos se desprende el siguiente análisis:

1. De la comunicación institucional interna

La funcionalidad de la comunicación interna fue medida por la respuesta de los funcionarios respecto al efecto que tienen en ellos las herramientas comunicacionales utilizadas por la ESPAM, cuya finalidad es fomentar el arraigo con la Institución y sus objetivos.

El 72% de los funcionarios identificó que en la unidad donde laboran existen canales de comunicación interna como: correo electrónico, reuniones de trabajo, página web, radio universitaria y teléfono.

El 53% de los funcionarios expresó sentido de pertenencia institucional al afirmar el punto más alto de la escala, 33% fue neutral y un 14% expresó que la comunicación entre los empleados, la Institución y los objetivos no es efectiva.

Por lo que se determina el siguiente análisis:

- Los canales de comunicación no responden a una planificación - potencialmente comunicativa- solamente son informativos o medios para un fin, como el uso del mail, siendo un canal de comunicación interna, no todos los servidores lo detectan como tal y se pudo apreciar al momento de aplicar la encuesta, igual ocurre con la radio, que siendo un medio convencional de comunicación, muchos no saben de su existencia.
- El desconocimiento de muchos servidores sobre lo que es un canal, medio o herramienta de comunicación; esto unido a la falta de sociabilización por parte de la Institución, es lo que genera los otros resultados, como que el 37% de los funcionarios indica que la Institución socializa de manera efectiva sus objetivos y resultados entre su público interno, además un porcentaje similar -36%- opina lo contrario, generándose una disyuntiva entre el grado de comprensión y aprehensión de los servidores, respecto a la
- Institución o el trabajo comunicacional de ésta.

Otro factor consultado para analizar la incidencia de la comunicación interna en los funcionarios, es la recepción de

información para el desempeño de funciones, el 34% indicó que se les informa oportunamente sobre todo lo concerniente a su función, mientras que el 29% dijo que no siempre recibe la información y el 37% restante está dividido entre los que reciben esporádicamente y los que no reciben.

Nuevamente se evidencia una falta de identificación de las herramientas de comunicación por parte de los colaboradores, es el caso de los correos electrónicos que es la principal herramienta utilizada, y que son enviados de forma masiva al área, algunos leen diariamente el correo, otros no, se destaca aquí que la Institución informa pero no cuida la recepción del mensaje, ni su comprensión.

Las reuniones de trabajo es otra de las herramientas comunicacionales interna utilizada por la Institución e identificada su gente, las mismas que se ejecutan de manera mensual para revisar la planificación y ejecución de actividades del área, pese a esto, sólo el 34% de los funcionarios evalúa con contundencia positiva la eficiencia de las herramientas de comunicación interna utilizadas por la ESPAM, mientras que un 37% se mantiene en la mitad de la escala y un 29% la califica como negativa o improductiva.

En lo relacionado a mantenerse informado de las actividades que realiza la Institución, los criterios variaron de entre 3 y 4 de la escala numérica con un porcentaje de 32 y 36% respectivamente.

Para corroborar este resultado se revisó la página web institucional y la plantilla de programación de la radio, y

en ambos se encuentra disponible la información, pero los mensajes no están contruidos o diseñados para comunicar, sólo para informar, no son atractivos para leer o escuchar, ante lo cual se convierte en un recurso perdido.

2. Los funcionarios y la comunicación

Siendo la comunicación una actividad de ida y vuelta, se consultó la forma y frecuencia en que los funcionarios se comunican con la Institución, y al respecto el 78% de ellos explicaron que sus funciones dentro de la Institución con respecto al cargo que desempeñan, se encuentran bien definidas y que mediante correo electrónico informan a su jerárquico superior de las actividades realizadas, dependiendo de la urgencia e importancia lo efectúan vía telefónica, mientras que en las reuniones de trabajo mensuales se retroalimenta esta información.

Un 76% de los funcionarios destacaron que la dirección a la que pertenecen valora sus propuestas efectuadas para la organización, lo cual implica que existe una correcta comunicación entre los diferentes niveles administrativos.

El 54% de los funcionarios expresó que es muy importante mantener una comunicación efectiva con los directivos de la Universidad, pues existen las herramientas necesarias para informar; en este sentido el 71% de ellos, indicó que las reuniones de trabajo son frecuentes en la Institución y que el trato directo permite que la comunicación sea horizontal, que se retroalimente y por tanto se mejore.

En este resultado se evidencia un mayor grado de comprensión por parte de los funcionarios sobre el uso o aplicación de herramientas de comunicación interna, construcción o diseño del mensaje y su importancia para el desempeño de sus funciones al interior de la universidad.

3. Acerca de la motivación

La motivación como una de las variables más importantes del propósito de este estudio analizó el nivel de motivación laboral de los funcionarios, por efectos de la información que proporciona la Institución.

Se consultó si las actividades del cargo que desempeñan, las realizan porque les gusta lo que hacen y disfrutan de ellas, o porque no tienen otra opción; el 67% afirmó que están a gusto con sus funciones y un 32% aplicó el nivel 4 de la escala numérica, con lo cual se identifica que están motivados en el desarrollo de sus tareas.

Dentro de este mismo factor, el 73% señaló que se siente con ánimo y energía para realizar adecuadamente su trabajo.

El 72% manifestó que las tareas que realizan los motiva y les permiten desarrollarse profesionalmente, de tal manera que, cuando desean conseguir una meta u objetivo y les demanda mucho esfuerzo, prefieren continuar y pensar en lo que han avanzado.

Un 83% de los encuestados, reconocen que sus éxitos y fracasos, dependen directamente de ellos; aunque no tienen claridad sobre planes de desarrollo profesional.

En este resultado no se refleja la acción comunicacional de la universidad, por lo que la motivación

que resulta del interés que tienen los funcionarios por desarrollar de la mejor manera su trabajo.

4. Relación de la comunicación interna con la motivación laboral

Si bien es cierto, la Universidad dispone de insumos suficientes para motivar a sus empleados, no hay un mensaje atractivo, ni una canalización oportuna hacia ellos, los mensajes son muy duros y no llegan con la fuerza motivacional suficiente para convertirse en efectivos.

Es así, que de los funcionarios encuestados el 75% opina que la información al interior de la ESPAM fluye adecuadamente y el 61% de ellos se sienten satisfechos con esta Institución como lugar de trabajo, este resultado responde a las expectativas propias de los funcionarios, que a la incidencia del mensaje institucional.

Igualmente expresaron que sus sugerencias, comentarios e ideas sobre la función que desempeñan, expresadas en las reuniones de trabajo han sido valoradas por la Institución, pues muchas veces ven reflejadas sus opiniones en actividades que la universidad emprende.

El 52% de funcionarios ha tenido conocimiento de ofertas laborales y oportunidades que se presentan dentro de la ESPAM, por lo que algunos han mejorado sus condiciones laborales a través de ascensos.

Finalmente, el 67% de los encuestados expresaron que la comunicación interna en la ESPAM hace posible que fluya y aumente el sentido de pertenencia en los funcionarios, por lo que se sienten motivados respecto a los planes de la

Institución en el futuro y ser parte importante de ella en todos sus proyectos.

CONCLUSIONES.

El propósito de este trabajo ha sido evidenciar que muchas de las causas de los conflictos dentro de una organización es la comunicación interna deficiente, por lo que se investigó entre los funcionarios administrativos de la ESPAM, la percepción que tienen sobre la comunicación interna de la Institución, obteniéndose respuestas extremas.

Un 50% de los encuestados respondió que existe un departamento de comunicación, mientras que un porcentaje similar indicó lo contrario; esta respuesta se validó con la consulta, donde se enumeraron varias opciones de posibles herramientas de comunicación que son utilizadas por la Institución, donde todos los funcionarios habían utilizado una y en muchos casos, varias de ellas.

Una vez que los funcionarios identificaron las herramientas de comunicación, también fueron capaces de señalar los procesos, en este sentido es muy importante concluir, que la comunicación que se maneja dentro de la institución no responde a un plan específico sino a hechos puntuales.

No existe una Unidad de Comunicación, sino que es un anexo del Departamento de Cultura, lo que provoca cierta confusión en los funcionarios, sobre todo en los más antiguos, para quienes el uso de las distintas herramientas no les representa un flujo de comunicación, sino que son parte de su rutina diaria, es decir, un correo electrónico para muchas

personas no representa un elemento de comunicación, aun cuando sí lo es, porque es un medio utilizado para este fin. Aquí se muestra una deficiencia institucional en el área comunicacional, debido a que no se socializan los procesos y sus objetivos, en este sentido es muy importante que se corrija esta situación, por cuanto la organización que no es capaz de fortalecer aciertos y aprender de los desaciertos, no tiene la posibilidad de crecer, mejorar y proponer estrategias para el futuro.

En este mismo orden, existen medios de comunicación subutilizados, como es el caso de la radio universitaria que no es reconocida por muchos funcionarios como medio de difusión interna.

No se potencializa una de las más veloces y efectivas herramientas de comunicación como lo es *WhatsApp*, que permite informar, confirmar, validar y masificar un mensaje al interior y exterior de la organización.

Con respecto a la motivación, la mayoría de los funcionarios reconocen que las condiciones laborales con las que cuentan son satisfactorias y que, a través de herramientas de comunicación como las reuniones de trabajo, les ha permitido aumentar el conocimiento compartido con otros miembros de la organización, logrando participar de diferentes proyectos emblemáticos como fue la acreditación de la institución, lo que generó la fidelización y potenció su sentido de pertenencia.

Igualmente, muchos funcionarios relacionaron la motivación con los ascensos que alcanzaron, producto de la información que reciben a través de correos electrónicos, cuando la Universidad promueve concursos de

méritos en los que tienen la posibilidad de mejorar su estatus laboral, situación de gran relevancia pues se sienten incentivados y la motivados.

Para las organizaciones es indispensable contar con una adecuada política de comunicación interna y que su talento humano alcance con éxito las diferentes labores emprendidas, por lo que se podría afirmar que en la ESPAM existe una adecuada comunicación interna, siendo recomendación la socialización para una mejora en este tema, situación que permitirá que todos los funcionarios identifiquen a la comunicación como un elemento de gran transcendencia.

La falta de socialización, resta notablemente los resultados que se podrían obtener, si existiera un Plan de comunicación interna fortalecido en la aplicación y conocimiento de los públicos.

Existe una relación entre la comunicación interna de la Institución, la motivación que tienen los funcionarios y su sentido de pertenencia, que aun no es identificada como tal. Por tal motivo es indispensable, mejorar la socialización y empoderamiento de las políticas comunicacionales con el público interno como principal agente de difusión externa en la organización.

Finalmente se concluye, que existe comunicación interna, la cual debe ser potenciada a través de un Plan de Comunicación, diseñado conforme las necesidades institucionales, las demandas de los públicos tanto interno como externo y las herramientas comunicacionales que son tendencia en la actualidad.

Un plan de comunicación debe ser socializado entre todos los funcionarios, de tal manera que ellos identifiquen las herramientas comunicacionales que utiliza la Universidad y los propósitos que cumplen cada una de ellos.

Así mismo, el plan de comunicación que se cree y se difunda debería de tener un período de evaluación y retroalimentación semestral, considerando la dinámica que impone la actual era tecnológica.

Para finalizar, se aspira que el presente trabajo de investigación sirva de referente, tanto para la Institución analizada, como para las futuras investigaciones sobre el tema, haciendo hincapié en la transcendental importancia de la comunicación interna en todo tipo de institución ya sea pública o privada, su socialización y su conexión intrincada con la motivación de los colaboradores en el desarrollo de cada una de sus actividades.

BIBLIOGRAFÍA

- Abascal-Fernández, E. (1995). Manual de motivación y emoción. España: Editorial Ramón Areces.
- Aguado, L. (2005). Emoción, afecto y motivación. Un enfoque de procesos. Madrid: Editorial Alianza.
- Andrade, H. (2005). Comunicación Organizacional Interna: Proceso, disciplina y técnica. España: Netbiblo S.L.

- Apolo, D., Murillo, H., & García, G. (2014). *Comunicación 360: Herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad*. Quito. Editorial Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación / Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Barrios, M. (2009). *La Evaluación y su influencia en el desempeño laboral*. Recuperado el 01/06/2016 de www.sappiens.com: http://www.sappiens.com/castellano/articulos.nsf/Recursos_Humanos/_La_evaluación_y_su_influencia_en_el_desempeño_laboral.
- Boada, J., Vallejo, D., & Argullo, E. (2004). *El burnout y las manifestaciones psicósomáticas como consecuencia del clima organizacional y de la motivación laboral*. Tesis doctoral.
- Brandolini, A., & González, M. (2009), *Comunicación interna, claves para una gestión exitosa*. Buenos aires: La crujía. pp. 29.
- Buron, J. (1994). *Motivación y aprendizaje*. Madrid: Editorial Mensajero.
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo*. Santiago: Libros de la empresa.
- Carrascosa, J. (2005). *Una comunicación eficaz para el éxito en los negocios*. pp. 107.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos (5 Ed.)*. Colombia: Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría general de la Administración*. (pp.110), Séptima Edición. Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Comunicación interna de la empresa. Autor. www.gerenteweb.com en <http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuninter.htm>.
- Cuena, P. (2005). *La dirección de comunicación en el ámbito universitario: comunicación interna y comunicación externa*. En Marín, A., Trilles. I. & Zamarrón, G. *El reto de la comunicación en las universidades*. (pp. 111-135), Granada, Diálogo Iberoamericano.
- Del Pozo, M. (1997). *Cultura Empresarial y comunicación interna*. Madrid, España: Editorial Fragua
- Elías, J., & Mascaray, J. (2003). *Más allá de la comunicación interna. La intercomunicación* (p. 103). España: Ediciones Gestión 2000.
- Fernández- Collado, C. (2008). *La comunicación humana en el*

- mundo contemporáneo. (3 Ed.). Madrid, España: McGraw-Hill.
- García, J. (1998). Comunicación interna. Madrid: Editorial Días de Santos.
- García, R. (2011). Estudio sobre la motivación y los problemas de convivencia escolar. Tesis previa a obtener el título de Máster en Intervención en convivencia escolar. Facultad de Ciencias de la educación, Universidad de Almería, España.
- Garrido Gutiérrez, I. (1995). Motivación cognitiva y social, en A. Ferreras (ed.) Psicología básica. Introducción al estudio de la conducta humana. Madrid: Pirámide.
- González, A. (2005). Motivación académica. Teoría, aplicación y evaluación. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Hernández, D. (2008). La relación entre el sistema formal de comunicación interna, el clima de comunicación y la identificación de los empleados en las organizaciones. Tesis doctoral, Universidad de Barcelona, España.
- Herrera, F. (2012) recuperado de <http://www.tecoloco.com/blog/la-motivación-de-los-empleados-dentro-de-la-empresa>.
- Kanfer, R. (1990). Motivation theory and industrial/organizational psychology. En Dunnette, M., & Hough, L. (Eds), Handbook of industrial and organizational psychology. Theory in industrial and organizational psychology. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Kreps. G. (1995). La comunicación en las organizaciones. USA: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Rey-Lennon, F., & Bartoli, J. (2008). Reflexiones sobre el management de la comunicación. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Libaert. T. (2005). Papeles del psicólogo. En el plan de comunicación organizacional. México: Limusa - Wiley.
- Madruga, J. (2010). Procedimiento para potenciar la motivación laboral. Procedimiento para potenciar la motivación laboral. Cuba.
- Maslow, A. (1964). El hombre autorealizado. Hacia una psicología del ser. Barcelona: Cairos.
- Mellado, C. (2005). Gestión de la comunicación interna en la pequeña empresa industrial. Un análisis a los procesos Organizacionales clima y Liderazgo. Revista Razón y palabra

- (<http://www.razonypalabra.org.mx>).
- Morales, F. (2001). Dirección de la comunicación empresarial e institucional. En la comunicación interna. Barcelona: Gestión 2000.
- Muñiz, R. (2014). La comunicación interna. Recuperado el 7 de junio de 2015 de <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicación-interna-119.htm>.
- Naranjo, G., Martínez, N., & Gómez, R. (2011). Acciones comunicativas para fortalecer la comunicación interna de los cuadros en la formación y desarrollo de las reservas de la Empresa Azucarera Colombia. Edición electrónica gratuita.
- Palmero, F., Fernández- Abascal, E., & Martínez-Sánchez, F. (2002). Psicología de la motivación y la emoción. Madrid: McGraw Hill Editorial.
- Pizzolante, I. (2004). El poder de la comunicación estratégica. Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana.
- Prieto, J. (2004). El abandono voluntario del mercado de trabajo. Revista de economía aplicada, XII (35), 83-104.
- Quintero, N., Africano, N. & Faria, E (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. Revista NEGOTIUM. (pp. 33-51).
- Ramos, C. (1999). La comunicación. Un punto de vista organizacional. México: Editorial Trillas.
- Reeve, J. (2003). Motivación y Emoción (3 Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Ryan, R., Williams, G., & Deci, E. (2009). Self-determination theory and physical activity: The dynamics of motivation in development and wellness. Jornada de Psicología, 6, 107-124.
- Robbins, S. (1999). Comportamiento organizacional (8 Ed.). México, Comportamiento Organizacional (8ª ed.). México, Editorial Prentice Hall.
- Robbins, P. (2004). Comportamiento Organizacional (10ª ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, P. y Coulter M. (2005). Administración (pp.256) (8ª ed.). México: Pearson Educación.
- Rodríguez, M. (1998). Motivación al trabajo (2ª ed.). México: Editorial el Manual Moderno.
- Romeo, M. & Roca, X. (2005). Comunicación Interna. Colombia: Editorial UOC.

- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, B., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral (pp. 67-75). México.
- Sánchez, M. (2005). Comunicación interna en la universidad: el reto de conseguir la participación de los universitarios. En De Salas, I., Fernández, A. & Martínez, F. La universidad en la comunicación, la comunicación en la universidad (pp. 165-174) Madrid, Colección Comunicación 2000.
- Serra, D. (2008). Psicología de la motivación. Cuba: Editorial Ciencias Médicas.
- Towers, P. (2008). Motivación del personal y empresa. Revista Evidencias.
- Trelles, I. (2004). Comunicación organizacional. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Uranga, W. (2012). Gestión del cambio: el desafío de lo público. Ponencia en III Jornadas de comunicación institucional primer encuentro nacional de cátedras de comunicación institucional y planificación de la comunicación (REDCOM). Disponible en www.washingtonuranga.com.ar/images/pgfs/ges_com.pdf
- Vallerand, R., & Miquelon, P. (2008), Goal Motives, Well-Being and
- Osysical Health: An Integrative Model. Canada: Canadian Psychological Association.
- Vallerand, R., & Blanchard, R. (1998). On the recursive relations global motivation and contextual excessive motivation. Université du Québec a Montreal.
- Young, P. (1961). Motivation and emotion: a survey of the determinants of human and animal activity. New York: Wiley.
- Zeus, Perry & Skiffington. (2000). Guía completa de Coaching en el trabajo. Editorial McGraw-Hill Profesional
- Plan Estratégico Institucional 2013 - 2017 Escuela Politécnica Agropecuaria de Manabí.

ANEXOS

ANEXO 1



ESPAMMFL
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA
AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ



DIRECCIÓN DE
TALENTO HUMANO

OFICIO N°: ESPAM-MFL-DTH-2016-026A-0F.
Calceta, 13 de julio de 2016

Ing. Deccy Santos Solórzano

De mi consideración.-

Reciba un cordial saludo a nombre propio y de la Unidad Administrativa de Talento Humano que me honro en dirigir.

Atendiendo sumilla de fecha 08 de julio de 2016, suscrita por la máxima Autoridad de la Institución, tengo a bien indicar a la Maestrante Deccy Santos Solórzano que atendiendo la solicitud para realizar su trabajo de investigación en la Institución previo a su titulación de cuarto nivel, debo manifestar que la misma ha sido acogida y la Institución le brindará la información necesaria.

Sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente,


Fabian Alvarado
DIRECTOR DE TALENTO HUMANO
ESPAM MFL

C.c Dra. C. Miryam Félix López- Rectora.

FAR/orm

ANEXO 2

ENCUESTA

Estimado (a):

Esta encuesta es la técnica de investigación que se empleará para recolectar información y continuar con mi trabajo de titulación previo a obtener el título de Magister en Dirección de Talento Humano.

Agradezco infinitamente su colaboración al llenar la misma y su participación honesta y veraz.

Marque con una X la respuesta correcta:

¿Su sexo es?

Masculino ()

Femenino ()

¿Qué tiempo tiene laborando en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí (ESPAM)?

a. menos de 2 años ()

b. de 2 a 10 años ()

c. más de 10 años ()

¿Existe un Departamento o área especializada en Comunicación Interna en la ESPAM?

SI ()

NO ()

Conoce si la ESPAM dispone de un plan de Comunicación Interna, que incluya sistemas y herramientas de comunicación?

SI ()

NO ()

¿Cuáles son las herramientas de comunicación Interna con las que cuenta la ESPAM? (Puede marcar varias).

Página Web ()

Correo electrónico ()

Intranet ()

Cartelera ()

Buzón de sugerencias ()

Teléfono ()

Trípticos ()

Boletines ()

Manual de bienvenida ()

Jornada de puertas abiertas ()

Revista digital ()

Periódico semanal ()

Reuniones de trabajo ()

Tablón de anuncios ()

Otros (Especifique)

.....
.....

¿Con qué frecuencia utiliza los canales o herramientas de información de la empresa?

- Diariamente ()
- Cada dos-tres días ()
- Cada semana ()
- Muy esporádicamente ()

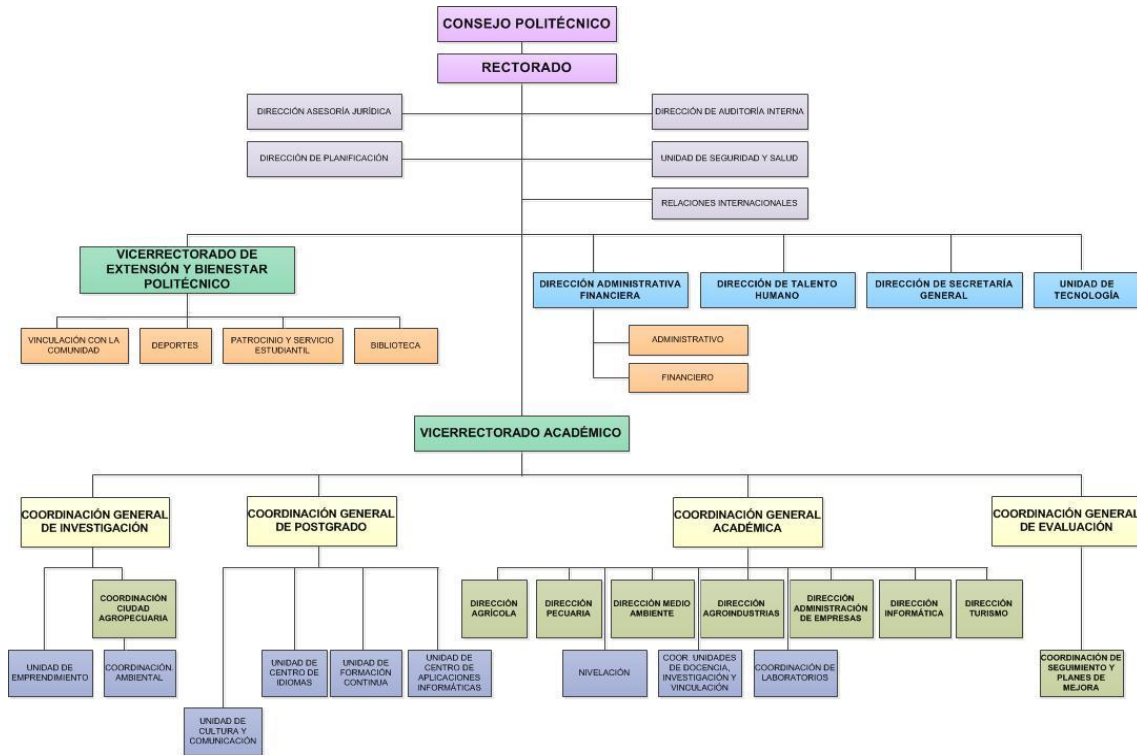
Valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima, su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

		1	2	3	4	5
01	¿La comunicación existente en la ESPAM hace que se sienta miembro de la institución y se comprometa con sus objetivos organizacionales?					
02	¿La ESPAM da a conocer sus objetivos y resultados a todos sus colaboradores?					
03	¿Sus funciones dentro de la institución, con respecto al cargo que desempeña, se encuentran bien definidas?					
04	¿Recibe la información necesaria para el correcto desempeño de su trabajo?					
05	¿Se le informa sobre la utilidad y relevancia de su trabajo en la organización?					
06	¿La dirección a la que pertenece valora las propuestas de los profesionales de la organización?					
07	¿En el circuito o unidad a la que pertenece, existe un canal formalizado de comunicación interna?					
08	¿Existe interés en los trabajadores para comunicarse efectivamente?					
09	¿Lo convocan frecuentemente a reuniones de trabajo?					
10	¿Cómo evaluaría la eficiencia de las herramientas de comunicación Interna utilizadas por la ESPAM?					
11	¿Los beneficios económicos que recibe en su empleo satisfacen tus necesidades básicas?					
12	Se siente con ánimo y energía para realizar adecuadamente tu trabajo?					
13	Las tareas que realiza le motivan y le permiten desarrollaste profesionalmente?					
14	Las actividades del cargo que desempeña, las realiza porque le gusta lo que hace y porque disfruta de ellas					

15	¿Cuándo desea conseguir una meta u objetivo y le está costando mucho esfuerzo prefiere continuar y pensar en lo que ha avanzado?					
16	Está satisfecha (o) con esta institución como lugar de trabajo					
17	En los últimos meses ha recibido reconocimiento por su labor realizada a través de los medios de comunicación interna.					
18	En la ESPAM sus sugerencias, comentarios, ideas cuentan al momento de tomar decisiones					
19	Considera que en la ESPAM fluye adecuadamente la información.					
20	Ha tenido conocimiento de ofertas laborales y oportunidades que se presentan dentro de la ESPAM?					
21	En lo que respecta a sus éxitos y fracasos, considera que dependen directamente de usted?					
22	En este último año ha tenido la oportunidad de aprender y crecer en el trabajo?					
23	Considera Ud. que la comunicación interna en la ESPAM hace posible que fluya el sentido de pertenencia en los funcionarios?.					
24	Se siente Ud. motivado cuando tiene conocimiento de hacia dónde se proyecta la ESPAM y cuáles son los logros obtenidos.					
25	Las herramientas de Comunicación Interna empleada en la ESPAM le permiten estar informado de las actividades que realiza.					
26	Existen planes de carrera y/o desarrollo profesional					

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO 3 ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA ESPAM.



ANEXO 4

RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

ESCALA DE LIKERT (VALORACION DE 1 A 5)						
ASPECTOS	1	2	3	4	5	
¿La comunicación existente en la ESPAM hace que se sienta miembro de la institución y se comprometa con sus objetivos organizacionales?	4	3	11	69	42	129
¿La ESPAM da a conocer sus objetivos y resultados a todos sus colaboradores?	4	6	24	47	48	129
¿Sus funciones dentro de la institución, con respecto al cargo que desempeña, se encuentran bien definidas?	2	5	21	51	50	129
¿Recibe la información necesaria para el correcto desempeño de su trabajo?	2	3	22	58	44	129
¿Se le informa sobre la utilidad y relevancia de su trabajo en la organización?	4	10	33	46	36	129
¿La dirección a la que pertenece valora las propuestas de los profesionales de la organización?	1	9	29	54	36	129
¿En el circuito o unidad a la que pertenece, existe un canal formalizado de comunicación interna?	8	9	39	43	30	129
¿Existe interés en los trabajadores para comunicarse efectivamente?	0	4	26	54	45	129
¿Lo convocan frecuentemente a reuniones de trabajo?	4	4	17	33	71	129
¿Cómo evaluaría la eficiencia de las herramientas de comunicación Interna utilizadas por la ESPAM?	2	12	37	44	34	129
¿Los beneficios económicos que recibe en su empleo satisfacen tus necesidades básicas?	7	7	28	44	43	129
Se siente con ánimo y energía para realizar adecuadamente tu trabajo?	1	2	10	20	96	129
Las tareas que realiza le motivan y le permiten desarrollarse profesionalmente?	0	4	7	34	84	129
Las actividades del cargo que desempeña, las realiza porque le gusta lo que hace y porque disfruta de ellas	0	7	9	27	86	129

Cuando desea conseguir una meta u objetivo y le está costando mucho esfuerzo ¿prefiere continuar y pensar en lo que ha avanzado?	0	4	7	52	66	129
Está satisfecha (o) con esta institución como lugar de trabajo	1	1	9	36	82	129
En los últimos meses ha recibido reconocimiento por su labor realizada a través de los medios de comunicación interna.	16	26	31	45	11	129
En la ESPAM sus sugerencias, comentarios, ideas cuentan al momento de tomar decisiones	6	12	32	62	17	129
Considera que en la ESPAM fluye adecuadamente la información.	3	7	35	55	29	129
Ha tenido conocimiento de ofertas laborales y oportunidades que se presentan dentro de la ESPAM?	11	8	24	57	29	129
En lo que respecta a sus éxitos y fracasos, considera que dependen directamente de usted?	5	7	16	52	49	129
En este último año ha tenido la oportunidad de aprender y crecer en el trabajo?	2	5	19	55	48	129
Considera Ud. que la comunicación interna en la ESPAM hace posible que fluya el sentido de pertenencia en los funcionarios?.	4	8	37	43	37	129
Se siente Ud. motivado cuando tiene conocimiento de hacia dónde se proyecta la ESPAM y cuáles son los logros obtenidos.	4	3	13	56	53	129
Las herramientas de Comunicación Interna empleada en la ESPAM le permiten estar informado de las actividades que realiza.	4	4	46	42	33	129
Existen planes de carrera y/o desarrollo profesional	21	30	26	24	28	129