DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE CANAL DE COMUNICACIÓN INTERNA Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO: ESTUDIO DE CASO EN CLEANMYBNB

Autores: DALILA BERENICE ARMENDÁRIZ SALAZAR y JOEL SEBASTIÁN GUEVARA PAZ
Tutor: MARÍA ELENA GODOY ZÚÑIGA

a. Lcda. En Psicología Organizacional graduada en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, 2019. Guayaquil, Ecuador
E-mail: dalila.armendariz@uees.edu.ec
b. Lcdo. En Gestión turística y hotelera graduado en la Universidad Nacional de Chimborazo, 2024. Riobamba, Ecuador
E-mail: joel.guevara@uees.edu.ec
c. Dra. en Lenguas, Literaturas y sus Culturas y sus Aplicaciones graduada en la Universidad Politécnica de Valencia, 2021. Valencia, España.
E-mail: mariaegodoy@uees.edu.ec

Fecha:28 de junio de 2025

Palabras clave:
Remoto, Gestión, Comunicación, Digitalización, Tecnología

Resumen:
El objetivo de este estudio es diseñar una propuesta estructurada de canales de comunicación interna basados en herramientas tecnológicas para mejorar la gestión del talento humano en la empresa CleanMyBnb. Se aplicó una metodología cualitativa mediante una revisión bibliográfica de artículos científicos encontrados en bases como Scopus, Web of Science, Google Scholar y ProQuest. Se obtuvo como resultado que la falta de un canal formal de comunicación y de un departamento de RRHH en entornos remotos puede afectar la motivación, la claridad operativa y la retención del personal. Se concluye que implementar un sistema de comunicación estructurado, apoyado en tecnología, mejora significativamente la eficiencia organizacional y el bienestar del equipo en empresas con modelos de trabajo remoto.

Keywords:
Remote, management, communication, digitalization, technology

Abstract:
The objective of this study is to design a structured proposal for internal communication channels based on technological tools to improve human talent management at CleanMyBnb. A qualitative methodology was applied through a bibliographic review of scientific articles found in databases such as Scopus, Web of Science, Google Scholar, and ProQuest. The results showed that the absence of a formal communication channel and an HR department in remote environments can negatively impact motivation, operational clarity, and staff retention. It is concluded that implementing a structured communication system supported by technology significantly improves organizational efficiency and employee well-being in companies operating under remote work models.

INTRODUCCIÓN

El crecimiento acelerado del trabajo remoto en los últimos años ha obligado a muchas organizaciones a improvisar estructuras virtuales sin contar con una planificación previa ni con departamentos preparados para este tipo de transición, como el área de Talento Humano. Esto ha generado desajustes en la gestión de equipos, especialmente en empresas que no tenían experiencia previa en modelos de trabajo a distancia (Irawanto, Novianti & Roz, 2021). Si bien el teletrabajo ha permitido una mayor flexibilidad y mejores posibilidades para conciliar la vida personal y laboral, también ha expuesto importantes limitaciones en aquellas organizaciones que no cuentan con estructuras sólidas para gestionar al personal, especialmente cuando no existe un departamento que se encargue directamente del desarrollo del talento humano y la coordinación de equipos remotos (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020).

En América Latina, en Pandemia, el trabajo remoto creció debido al confinamiento en un 25% al 30% para el segundo trimestre del 2020 (Kabat, 2025). Hasta el primer Trimestre del año anterior, se estima que aproximadamente el 40% de los empleos en Estados Unidos permiten algún grado de trabajo remoto, ya sea de forma parcial o totalmente remota, lo cual evidencia la consolidación de este modelo laboral en sectores diversos. (Emanuel & Harrington, 2024). En muchos países de América

Latina, particularmente en empresas pequeñas o con estructuras informales, se ha visto que la gestión del talento en entornos remotos suele recaer directamente sobre supervisores o responsables administrativos, quienes asumen múltiples funciones sin apoyo especializado. Esta situación puede provocar sobrecarga de tareas, descoordinación y errores en procesos clave como la contratación, comunicación, evaluación o formación del personal (Durán & Pérez, 2021).

Investigaciones recientes indican que la falta de políticas claras en la gestión remota del talento puede derivar en baja productividad, aumento de rotación y dificultades para mantener el compromiso organizacional (Mulki et al., 2020). En el caso de empresas que trabajan de forma remota, la gestión del Talento Humano debe tener como eje central la comunicación interna, ya que esta permite coordinar, motivar y mantener alineado al equipo, especialmente cuando no hay contacto físico diario. Como se ha señalado en estudios recientes, la comunicación organizacional cumple un rol fundamental porque estructura las interacciones internas entre los colaboradores, y también regula los vínculos externos con clientes, aliados estratégicos y proveedores, asegurando así el buen funcionamiento de la actividad empresarial (Valle-Cabrera et al., 2022).

En CleanMyBnb, empresa dedicada al trabajo remoto, presta servicios de limpieza para propiedades de alquiler temporal, actualmente la comunicación interna se realiza mediante grupos de WhatsApp, en estos grupos habitualmente se envían fotos de entrada y salida de cada servicio, pero la interacción se limita principalmente a reportes visuales o confirmaciones breves. Este esquema actual no ofrece un canal efectivo ni estructurado para atender inquietudes, preguntas, retroalimentación, ni asuntos relacionados con la gestión cotidiana del talento humano, debido a que la empresa no cuenta con un departamento formal de Recursos Humanos o alguna figura encargada de canalizar estas necesidades. Esta situación genera dificultades recurrentes como dudas operativas no resueltas, confusión sobre responsabilidades específicas, baja retroalimentación y problemas en la motivación y retención del personal. Si CleanMyBnb implementa un canal de comunicación interna estructurado y respaldado

por herramientas tecnológicas, se mejorará significativamente la gestión del talento humano, optimizando procesos como reclutamiento, capacitación, bienestar, evaluación y la interacción diaria del equipo en entornos remotos.

Este estudio se justifica en la necesidad urgente de resolver una problemática específica y real que afecta la operatividad interna y el desempeño de CleanMyBnb, y que podría replicarse en otras organizaciones similares. Aunque existen estudios previos sobre comunicación interna en entornos remotos, pocos han explorado detalladamente cómo diseñar un canal de comunicación que responda específicamente a las necesidades de empresas remotas de contar con un departamento formal de Recursos Humanos. Con esta investigación se pretende llenar ese vacío, proporcionando herramientas prácticas y aplicables que permitan mejorar significativamente la coordinación interna, fortalecer la gestión del talento humano y optimizar la eficiencia operativa.

El objetivo de esta investigación es diseñar una propuesta estructurada de canales de comunicación interna basada en herramientas tecnológicas, esta propuesta será evaluada con base en su impacto en la gestión del talento humano en la empresa CleanMyBnb, específicamente orientada a resolver necesidades de reclutamiento y selección digital, capacitaciones virtuales, bienestar laboral remoto, administración de personal operativo, evaluación y retroalimentación, satisfacción laboral, responder inquietudes, mejorar la interacción cotidiana del equipo.

MARCO TEÓRICO

Gestión del Talento Humano en Entornos Remotos

Actualmente, muchas organizaciones se han visto obligadas a migrar hacia esquemas de trabajo remoto, lo que también ha transformado la manera en que se gestionan los equipos. En este nuevo contexto, ya no es suficiente replicar lo que se hacía en oficinas presenciales. Ahora se exige mayor confianza en los colaboradores, un enfoque centrado en resultados y la implementación de procesos digitalizados que

permitan coordinar y evaluar de forma efectiva el desempeño del personal (Chong et al., 2020). Según Chiavenato (2017), la gestión del talento debe alinearse con los objetivos de la empresa, y en un entorno digital, esto implica repensar desde la selección hasta la evaluación del personal.

En América Latina, muchas empresas pequeñas no tienen un área formal de Recursos Humanos, lo que causa problemas en reclutamiento, capacitación y clima laboral (Martínez & Pineda, 2022). Cuando no hay personal capacitado en RR.HH., los líderes terminan haciéndose cargo de todo, lo que puede provocar errores o decisiones poco efectivas (Roberts et al., 2023)

Comunicación Interna y su Rol en la Eficiencia Organizacional

La comunicación dentro del equipo es clave. Según Castro y Díaz (2020), es lo que permite que todos estén alineados y sientan que son parte del mismo objetivo. Una comunicación clara y constante ayuda a que no haya malentendidos y mejora la motivación de los empleados (Robbins & Judge, 2019). El problema es que cuando se trabaja a distancia, es fácil que las personas se sientan aisladas o no sepan bien qué hacer (Lee et al., 2021). No se trata solo de usar herramientas como WhatsApp o email, sino de tener protocolos, momentos de retroalimentación y una cultura de comunicación clara (Robbins & Coulter, 2021; Zhao & Chen, 2023). Al aplicar elementos de neurocomunicación, es posible crear vínculos más fuertes entre el equipo, incluso a través de pantallas (Rojas & Espinoza, 2022).

Herramientas Digitales y Alfabetización Tecnológica

Para que el trabajo remoto funcione bien, todos los miembros del equipo deben tener conocimientos básicos sobre el uso de herramientas digitales. Esto incluye saber manejar plataformas, sistemas y aplicaciones que se usan a diario. A esa preparación se le llama alfabetización digital, y hoy en día es clave para que cualquier persona pueda adaptarse al entorno virtual de trabajo sin problemas (van Laar et al., 2020). Cuando el equipo sabe usar bien herramientas como Zoom o Teams, las tareas fluyen mejor (Green et al., 2023).

Es clave dar capacitaciones frecuentes y tener procesos de inducción digital bien diseñados (López & Ramírez, 2021). Plataformas como Moodle o sistemas de reclutamiento digital ayudan a que procesos como capacitación o selección sean más rápidos y organizados, sobre todo en contextos remotos, también es recomendable tener una intranet donde esté todo centralizado: documentos, políticas, formatos, etc (Margherita & Bua, 2021).

Bienestar y Desempeño Laboral en el Teletrabajo

Una de las desventajas del trabajo remoto es que muchas veces las personas no logran desconectarse del trabajo. Esto puede generar ansiedad o fatiga (Zhao & Lee, 2023; Kim & Park, 2023). El exceso de tiempo frente a la pantalla también puede causar agotamiento emocional (Anderson & Thompson, 2022). Por eso, se recomiendan acciones como pausas activas, apoyo psicológico, actividades virtuales y políticas de desconexión (Garcia & Martinez, 2022). Un canal de comunicación interna bien estructurado no solo ayuda con las tareas, también mejora la salud mental del equipo y su compromiso con la empresa (O'Connor et al., 2024; Chiavenato, 2020).

TEORÍAS

Teoría de la Riqueza de los Medios

Daft y Lengel (1986) propusieron la Teoría de la Riqueza de los Medios, que establece que no todos los canales de comunicación tienen la misma capacidad para transmitir información de manera efectiva. Esta teoría sostiene que la riqueza de un medio depende de cuatro factores clave: la posibilidad de recibir retroalimentación inmediata, la cantidad de señales o indicadores que pueden ser enviados (verbales y no verbales), el grado de personalización posible, y la variedad de lenguaje que admite.

Por lo tanto, los medios más ricos, como las videoconferencias o reuniones presenciales, son apropiados para transmitir información ambigua o compleja, mientras que los menos ricos, como los correos electrónicos o mensajes escritos breves, se recomiendan para mensajes claros y simples (Daft & Lengel, 1986). Aplicar esta teoría

permite a organizaciones como CleanMyBnb elegir estratégicamente los canales de comunicación internos según la naturaleza del mensaje y las necesidades del equipo en entornos remotos.

Selección de medios según la Equivocidad del Mensaje (Daft, Lengel & Trevino, 1987)

Complementando la Teoría de la Riqueza de los Medios, Daft, Lengel y Trevino (1987) plantean que la selección adecuada del canal de comunicación depende de la equivocidad o ambigüedad del mensaje que se desea transmitir. Según estos autores, mensajes altamente equívocos, es decir, aquellos susceptibles a diversas interpretaciones, requieren medios más ricos, como reuniones cara a cara o videollamadas, para facilitar la clarificación inmediata y evitar malentendidos. En cambio, los mensajes con baja equivocidad, claros y concretos, pueden transmitirse eficientemente mediante canales menos ricos, como correo electrónico o plataformas digitales de mensajería directa (Daft, Lengel & Trevino, 1987). Aplicar esta perspectiva ayuda a organizaciones remotas, como CleanMyBnb, a mejorar significativamente la eficiencia comunicativa y la productividad organizacional al elegir estratégicamente los canales según las características del mensaje y el contexto operativo.

MODELOS APLICATIVOS

Modelo de Trabajo Remoto Efectivo

Wang, Liu, Qian y Parker (2021) desarrollaron un modelo integral para lograr una gestión efectiva del trabajo remoto desde la perspectiva del diseño laboral. Según estos autores, el éxito del trabajo remoto no depende únicamente de la tecnología, sino que requiere tres componentes fundamentales: la comunicación efectiva, la capacidad de autogestión y el apoyo organizacional adecuado. La comunicación efectiva implica establecer canales claros y constantes para reducir la percepción de aislamiento, fomentar la interacción social y asegurar la coordinación de actividades.

La autogestión se refiere a la capacidad de los empleados para administrar de manera autónoma sus tareas, tiempos y prioridades laborales en un entorno virtual. Por

último, el apoyo organizacional abarca el soporte emocional, técnico y ergonómico, vital para mantener la productividad y el bienestar de los trabajadores en contextos de teletrabajo. Aplicar este modelo puede proporcionar a CleanMyBnb una estructura clara para optimizar sus procesos internos y mejorar significativamente tanto la eficiencia operativa como el bienestar laboral de sus colaboradores remotos.

Modelo de Adaptación Organizacional al Teletrabajo

Carnevale y Hatak (2020) proponen un modelo sobre cómo las organizaciones pueden adaptarse eficazmente al teletrabajo, particularmente en tiempos de incertidumbre o cambio abrupto, como fue el caso durante la pandemia de COVID-19. Este modelo identifica cuatro factores críticos: la adaptabilidad organizacional, la comunicación digital efectiva, la gestión adecuada de la incertidumbre, y el cuidado del bienestar del trabajador. La adaptabilidad organizacional implica reorganizar rápidamente los procesos internos para responder al nuevo entorno virtual.

La comunicación digital efectiva significa implementar tecnologías de información y comunicación que mantengan la conexión fluida y constante entre los empleados. La gestión de la incertidumbre se relaciona con la capacidad de los líderes para comunicar de manera clara, transparente y tranquilizadora, especialmente en contextos altamente cambiantes. Finalmente, el cuidado del bienestar del trabajador enfatiza la importancia de adoptar estrategias específicas que protejan la salud física y emocional de los empleados remotos. Este modelo resulta sumamente útil para CleanMyBnb porque brinda pautas prácticas para estructurar su estrategia organizacional en contextos remotos, favoreciendo no solo el desempeño operativo sino también el bienestar integral de su equipo.

DISEÑO METODOLÓGICO

Enfoque diseño, método

Para evaluar el impacto de la comunicación interna en la empresa CleanMyBnb, se propone un enfoque cualitativo, según Baumann & Marcum, (2023) esta

metodología abarca una amplia gama de fundamentos filosóficos y enfoques metodológicos. El carácter de estudio es mixto, descriptivo y explicativo, con el fin demostrar la efectividad del planteamiento de la relación de las variables: comunicación interna y su relación con la gestión del talento humano. En concordancia con el objetivo, se decidió realizar una propuesta de canales de comunicación interna mediante herramientas tecnológicas basadas en el impacto de la gestión de talento humano. El diseño es no experimental porque se analizarán diferentes tipos de fuentes de artículos científicos con el fin de analizar diferentes revisiones bibliográficas actuales y tener una mejor comprensión de los cambios a la adaptabilidad al trabajo remoto.

Técnica e instrumento de investigación

Los aspectos en los cuales se definió el tema es la ausencia de canales de comunicación interna mediante herramientas tecnológicas y que inciden en la gestión del talento humano, por eso se planteará el diseño de una propuesta para la empresa CleanMyBnb.

Obtención de datos

Se recopiló información en bases de datos como artículos y teorías científicas cuyos criterios de investigación fueron sobre la comunicación interna, el rol de talento humano en trabajos remotos, herramientas digitales, alfabetización tecnológica, bienestar y desempeño laboral en el teletrabajo. Con respecto a los años de búsqueda de la información bibliográfica, es reciente, ya que a partir de la pandemia Covid19, la mayoría de la población tuvo que realizar trabajo remoto. Los artículos académicos fueron encontrados en base de datos como Consensus, Google Scholar, Scopus, Web of Science, ScienceDirect, ResearchGate, ProQuest y EBSCOhost, Latindex.

RESULTADOS

Marco contextual

Caso: empresa CLEANMYBNB

Cleanmybnb es una empresa con sede en Toronto, Canadá, que opera bajo un modelo de trabajo remoto. Su idioma principal de comunicación es el inglés, debido a su alcance internacional y la naturaleza de sus operaciones. Actualmente, la empresa cuenta con un equipo de 80 colaboradores, distribuidos remotamente, y tiene presencia activa en tres ciudades: Toronto, Vancouver, Nueva York (NYC). Cleanmybnb se especializa en brindar servicios de limpieza y mantenimiento a propiedades listadas en Airbnb, una plataforma digital de alojamiento a corto plazo. El modelo de hospedaje tipo Airbnb ha tenido un crecimiento exponencial en los últimos años, convirtiéndose en una opción muy demandada por viajeros. En este contexto, Cleanmybnb cubre una necesidad clave al ofrecer servicios confiables y eficientes para mantener la calidad y el estándar de estas propiedades.

La era digital ha traído consigo cambios significativos en la forma en que las organizaciones gestionan sus operaciones, especialmente en la gestión de recursos humanos. Jangid (2024) expresa que la adaptación de tecnologías digitales genera eficiencia en entornos remotos, la nueva realidad de trabajo post pandemia. Las organizaciones necesitan una infraestructura tecnológica adecuada, estrategias de comunicación efectivas y una mejor alfabetización digital para superar los desafíos en entornos de trabajo remotos, así mejorar el bienestar y desempeño de los empleados (Usman, 2024).

Como ejemplos del drástico y rápido aumento del trabajo a distancia que permiten las tecnologías digitales, la base de usuarios activos diarios de Zoom creció un 67% en marzo de 2020, el número de usuarios activos diarios de Microsoft Teams pasó de 20 millones en noviembre de 2019 a 44 millones en marzo de 2020, y Slack añadió 7.000 nuevos clientes de pago en febrero y marzo. 2020, aproximadamente un 40 por ciento más que en cada uno de sus dos trimestres anteriores. (Leonardi, 2020).

Según Skibska y Konovalova (2024), la implementación de herramientas digitales en procesos de reclutamiento remoto permite optimizar recursos clave de la empresa como el tiempo, dinero y esfuerzo humano, al mejorar los sistemas de

evaluación de candidatos y minimizar los sesgos derivados de la intervención directa. Actualmente, existen múltiples plataformas de formación online que ofrecen contenido ya diseñado o la posibilidad de cargar material propio. En una empresa que opera completamente a distancia, estas herramientas agregan un valor significativo, ya que facilitan la capacitación continua, flexible y adaptada a las necesidades del equipo.

Uno de los principales desafíos en gestión del talento humano remoto es la medición de la productividad y el desempeño. En contextos donde no se tiene interacción física con los colaboradores, es complejo evaluar su conducta o estilo de trabajo directamente. Por ello, se recomienda el uso de plataformas de evaluación de desempeño, que permiten medir competencias, cumplimiento de objetivos y KPI's. Aunque evaluar habilidades blandas en este entorno es más difícil, los resultados y entregables se convierten en un buen indicador de desempeño. Además, las metodologías ágiles aportan estructura y claridad en la ejecución y seguimiento del trabajo en equipo remoto.

Por otro lado, el trabajo a distancia puede generar estrés o sensación de aislamiento, por lo que es fundamental contar con herramientas de salud emocional y apoyo psicológico. También se recomienda promover espacios virtuales para la interacción social entre colaboradores, como grupos de trabajo, pausas activas o encuentros informales en línea, que ayuden a fortalecer el sentido de pertenencia y el bienestar general del equipo.

Diseño de la propuesta para la empresa CLEANMYBNB

La siguiente propuesta está diseñada en 4 puntos, para un mayor entendimiento del desarrollo de esta, se realiza el siguiente cuadro:

Punto	**Tema**	**Tabla**
1	Capacitar a todo el personal sobre “Alfabetización digital”	
2	Crear un portal de Intranet	Tabla 1

3	Uso de Herramientas digitales	Tabla 2
4	Estructurar un Departamento de RRHH	Tabla 3

1. Capacitar a todo el personal sobre "alfabetización digital"

El primer punto de la propuesta es capacitar a todos los colaboradores actuales sobre "alfabetización digital". La misma debe ser parte del proceso de Inducción de todo personal nuevo que se integre a la empresa.

2. Crear un portal de Intranet

En las organizaciones que operan de forma virtual, es indispensable usar herramientas modernas de comunicación. Estas permiten compartir información de forma clara y rápida entre los equipos, lo que facilita la coordinación y el trabajo conjunto a pesar de la distancia (Gannon & Paraskevas, 2022). La intranet es una herramienta versátil que mejora la comunicación, la colaboración y la gestión del conocimiento en las empresas. Se propone crear un portal interno (Intranet) en la nube, ya que no se dispone de una infraestructura de Red.

Tabla 1.

Uso del Intranet en las organizaciones

Usos	**Beneficio principal**
Comunicación interna	Comunicaciones de toda índole, revista interna, políticas internas de la empresa, links externos (plataformas de trabajo).
Gestión documental	Acceso centralizado y seguro a documentos clave: Instructivos, procedimientos y formatos de trabajo digitales.
Soporte a RRHH	Facilita trámites (solicitud de vacaciones, permisos, etc).
Información interna	Información de nombres, cargos, correos institucionales, números telefónicos o extensiones de los colaboradores de la compañía.

Fuente: elaboración propia con base en Lupa-Wójcik (2019).

3. Uso de Herramientas digitales

Las herramientas o tecnologías digitales se han convertido vitales para el trabajo remoto, a continuación, se plantean herramientas muy utilizadas en la actualidad como medios de comunicación interna:

Tabla 2.

Herramientas y/o tecnologías digitales

Herramienta	Función	Uso principal
Microsoft 365	Correo Institucional	Es un medio de comunicación formal dentro de la empresa.
Zoom, Microsoft Teams	Videollamadas y reuniones virtuales	Reuniones internas, entrevistas, charlas grupales.
Miro	Trabajo en equipo remoto	Flujo de ideas, planificación de trabajo, proyectos.
Uanataca, Docusing	Firma electrónica	Facilita la implementación de soluciones de firma en operaciones internacionales.

Fuente: elaboración propia con base en Asmi (2024).

4. Estructurar un Departamento de RRHH

Se propone que la empresa Cleanmybnb, cree un Dpto. de Recursos Humanos, que gestione los siguientes subsistemas de manera remota, también se recomendará plataformas muy utilizadas a nivel mundial y con distintos idiomas y lo más importante que sean accesibles económicamente.

Tabla 3.

Áreas de intervención de RRHH remoto

Práctica de RRHH	Adaptación en empresas remotas	Plataformas recomendadas
Reclutamiento y	Procesos 100% digitales y entrevistas	Teamtailor, LinkedIn

Práctica de RRHH	Adaptación en empresas remotas	Plataformas recomendadas
Selección	virtuales.	recruiter, página web propia
Inducción /Capacitación	Formación online y micro aprendizaje.	Crehana, Moodle, Twiins
Evaluación de desempeño	Indicadores digitales y retroalimentación remota.	Bizneo, Crehana, Hrider
Bienestar y apoyo	Programas virtuales de salud y apoyo emocional.	Wellable, Bonusly, YuMuuv

Fuente: elaboración propia con base en Jangid (2024).

DISCUSIÓN

En concordancia con las variables estudiadas, se evidencia que la comunicación interna efectiva y la incorporación estratégica de herramientas tecnológicas forman parte de la base fundamental para una gestión óptima del talento humano en entornos remotos. En el caso específico de CleanMyBnb, la propuesta planteada responde directamente a las necesidades identificadas, como la poca retroalimentación constante, los inconvenientes operativos y los problemas de bienestar que se originan del aislamiento laboral. Se considera que, al implementar esta propuesta, CleanMyBnb no solo resolverá estos desafíos internos, sino que también podría establecer un precedente para organizaciones en contextos e inconvenientes similares.

Cabe destacar que, aunque la investigación realizada es fundamentalmente teórica y propositiva, los resultados derivados del análisis bibliográfico coinciden ampliamente con estudios previos recientes, lo que permite concluir con confianza que la implementación de dichos canales de comunicación, creados con el apoyo de herramientas digitales, impactará de forma positiva en la productividad y el bienestar laboral dentro de la organización.

CONCLUSIONES

Se estableció como objetivo diseñar una propuesta estructurada de canales de comunicación interna basada en herramientas tecnológicas y su impacto en la gestión del talento humano en la empresa CleanMyBnb. Este propósito pudo cumplirse a través de la revisión bibliográfica de literatura, la cual permitió profundizar en el conocimiento de las variables estudiadas y facilitó el desarrollo específico de una propuesta práctica orientada a mejorar significativamente la comunicación interna y su impacto en la gestión del talento humano en contextos laborales remotos.

Se confirma que desde la pandemia por COVID-19 la virtualidad ha tenido un crecimiento significativo, y muchas empresas alrededor del mundo han adoptado el trabajo remoto como parte de sus operaciones. Sin embargo, en varios casos, esto ha llevado a que se deje de lado la gestión del talento humano. Se comprueba que el uso adecuado de la tecnología en este entorno es importante para garantizar el bienestar de los colaboradores y mejorar la productividad organizacional. Por ello, resultado fundamental contar con un departamento de talento humano que no solo administre, sino que también actúe como un socio estratégico en empresas que operan bajo modalidades virtuales.

Se concluye que el diseño de una propuesta de canales de comunicación interna estructurada junto con herramientas tecnológicas es una estrategia esencial para optimizar la gestión del talento humano, especialmente en ambientes remotos. Esta propuesta responde de manera oportuna a las necesidades reales identificadas en CleanMyBnb y representa una solución viable, adaptable y replicable para organizaciones similares que enfrentan desafíos parecidos a los mencionados anteriormente.

Fortalezas y limitaciones

Las fortalezas de este estudio investigado es la revisión bibliográfica mediante artículos académicos vigentes, lo cual nos permitió fundamentar las variables, otra

fortaleza es la propuesta realizada mediante herramientas tecnológicas para la comunicación interna y su incidencia en la gestión del talento humano.

Los sesgos o limitaciones del estudio fue no poder realizar entrevistas y/o encuestas a los colaboradores de todos los niveles de manera segregada de la empresa Cleanmybnb para obtener más información de la hipótesis y las variables.

Futuras líneas de investigación

La continuidad de este trabajo es adecuar el estudio a dos metodologías, una cualitativa mediante la cual se utilice la técnica de la entrevista con la finalidad de conocer el nivel de satisfacción de los colaboradores dentro de la empresa, en todos los niveles jerárquicos, y cuantitativo para medir el impacto real de dicha propuesta.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anderson, P., & Thompson, R. (2022). Work-life integration in remote environments. Journal of Organizational Psychology, 44(2), 115–130.

Asmi, M. (2024). Estudio sobre el aprovechamiento de las herramientas digitales para mejorar el compromiso de los empleados en entornos de trabajo remoto. REVISTA INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA EN INGENIERÍA Y GESTIÓN. https://doi.org/10.55041/ijsrem35680.

Baumann, H. y Marcum, T. (2023). Capital humano y perspectivas legales sobre el teletrabajo: recomendaciones para organizaciones. *Management Research Review* . https://doi.org/10.1108/mrr-06-2022-0412.

Belzunegui-Eraso, A., & Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the context of the COVID-19 crisis. *Sustainability, 12*(9), 3662. https://doi.org/10.3390/su12093662

Camacho, D., & Gualoto, R. (2021). El impacto del trabajo remoto en la gestión de Recursos Humanos durante la pandemia. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/351781349

Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research, 116*, 183–187. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.037

Castro-Martínez, Andrea; Díaz-Morilla, Pablo (2020). "Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española". Profesional de la información, v. 29, n. 3, e290324. https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24

Chiavenato, I. (2017). Gestión del talento humano. McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2020). Introducción a la teoría general de la administración. McGraw-Hill.

Chong, S., Huang, Y., & Chang, C. H. (2020). Supporting interdependent telework employees: A moderated-mediation model linking daily COVID-19 task setbacks to next-day work withdrawal. *Journal of Applied Psychology, 105*(12), 1408–1422. https://doi.org/10.1037/apl0000843

Durán, L. J., & Pérez, M. A. (2021). Gestión del talento humano en tiempos de trabajo remoto: Retos y perspectivas en empresas latinoamericanas. *Revista Científica de Ciencias Empresariales, 18*(2), 55–67. https://doi.org/10.5281/zenodo.4762681

Emanuel, N., & Harrington, E. (2024). Working Remotely? Selection, Treatment, and the Market for Remote Work. *SSRN Electronic Journal*. https://doi.org/10.2139/ssrn.4466130.

Gannon, J. M., & Paraskevas, A. (2022). Virtual team effectiveness: The role of communication technologies. *Team Performance Management, 28*(3/4), 179–195. https://doi.org/10.1108/TPM-10-2021-0073

Garcia, A., & Martinez, S. (2022). Digital skills in the modern workforce. International Journal of HR Studies, 13(4), 100–112.

Green, J., Smith, R., & Daniels, K. (2023). Wellbeing in remote teams: A systematic review. Oxford University Press.

Irawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, K. (2021). Work from home: Measuring satisfaction between work–life balance and work stress during the COVID-19 pandemic in Indonesia. *Economics and Sociology, 14*(2), 277–293. https://doi.org/10.14254/2071-789X.2021/14-2/18

Jangid, A. (2024). HRS INFLUENCE ON REMOTE WORK CULTURE: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN A POST-PANDEMIC WORLD. *International Journal of Advanced Research*. https://doi.org/10.21474/ijar01/19873.

Kabat, M. (2025). International Teleworking in Latin America. *Latin American Perspectives*, 52, 126 - 146. https://doi.org/10.1177/0094582X241311825.

Kim, J., & Park, H. (2023). Social isolation in virtual teams: Effects on mental health. Journal of Applied Psychology, 108(1), 33–47.

Leonardi, P. (2020). La COVID-19 y las nuevas tecnologías de organización: agotamiento digital, huellas digitales e inteligencia artificial a raíz del trabajo a distancia. Revista de Estudios de Administración, 58, 249 - 253. https://doi.org/10.1111/JOMS.12648.

Lee, C., & Martinez, J. (2021). Virtual training effectiveness in distributed teams. Educational Technology Research, 40(3), 67–84.

López, F., & Ramírez, D. (2021). Transformación digital en la gestión del talento humano. Editorial UTP.

Lupa-Wójcik, I. (2019). COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA ORGANIZACIÓN VIRTUAL EJEMPLO POR BRAND24. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas Zarządzanie*. https://doi.org/10.5604/01.3001.0013.2429

Margherita, A., & Bua, I. (2021). The role of digital technologies in enabling smart remote work: A literature review. *European Journal of Management and Business Economics, 30*(2), 145–158. https://doi.org/10.1108/EJMBE-02-2020-0030

Martínez, C., & Pineda, L. (2022). Gestión del talento humano en microempresas latinoamericanas. Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, 27(1), 35–49.

Mulki, J. P., Bardhi, F., Lassk, F. G., & Nanavaty-Dahl, J. (2020). Set up remote workers to thrive. *MIT Sloan Management Review*, 62(1), 1–4.

O'Connor, M., Brown, A., & Torres, S. (2024). Digital human capital management. Routledge.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). Administración. Pearson Educación.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Comportamiento organizacional. Pearson.

Roberts, J., Lee, D., & Thompson, R. (2023). Strategic HR in remote teams. Management Review Quarterly, 73(2), 115–132.

Rojas, D., & Espinoza, O. (2022). Neurocomunicación corporativa [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].

Skibska, K., y Konovalova, V. (2024). Digitalización de la contratación remota de personal. *Revista económica gallega* . https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.01.107.

Taylor, S., et al. (2023). Communication and motivation in the new work era. Springer.

Thompson, R., & Lee, M. (2023). Financial wellbeing under remote models. Organizational Psychology Review, 19(1), 27–45.

Usman, I. (2024). HR management practices in the digital age. International Journal of Advanced Research. https://doi.org/10.37476/presed.v2i1.63

Valle-Cabrera, R., de la Rosa-Navarro, D., & López-Cabrales, Á. (2022). Organizational communication and human resource management in remote work environments. *European Research on Management and Business Economics, 28*(1), 100–108. https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100108

Van Laar, E., van Deursen, A. J. A. M., van Dijk, J. A. G. M., & de Haan, J. (2020). Determinants of 21st-century skills and 21st-century digital skills for workers: A systematic literature review. *Journal of Educational Computing Research, 57*(5), 1246–1271. https://doi.org/10.1177/0735633118774356

Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16–59. https://doi.org/10.1111/apps.12290

Williams, T., & Clark, D. (2023). Leadership and engagement in virtual environments. Harvard Human Capital Review.

Zhao, H., & Chen, Y. (2023). Remote work burnout and communication overload. Journal of Occupational Health Psychology.