



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO EN ESPAÑOL**

**TEMA:**

**“ESTUDIO DE LAS RELACIONES DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MONTÚFAR, DURANTE EL AÑO 2017”**

Trabajo de Grado previo a la obtención del Título de Licenciatura en Secretariado Ejecutivo en Español

**AUTOR: Alicia Román**

**DIRECTOR: MSc. Pablo Tapia**

**Ibarra - 2017**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO EN ESPAÑOL**

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

**TEMA:** “ESTUDIO DE LAS RELACIONES DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MONTÚFAR, DURANTE EL AÑO 2017”

**Autor:** Alicia Oliva Román Tirira

Trabajo de grado para optar por el título de licenciatura en Secretariado Ejecutivo en Español, aprobado en nombre de la Universidad Técnica del Norte, por el siguiente jurado, a los 31 días del mes de julio 2018.

MSc. Richar Encalada

**CI. 1002583639**

MSc. Fausto Villena

**CI. 1002154548**

MSc. Sandra Pozo

**CI. 1002985636**



## **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

### **FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

#### **CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR O ASESOR**

Luego de haber sido designado por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología de la Universidad Técnica del Norte de la ciudad de Ibarra, he aceptado con satisfacción participar como Director del Trabajo de Grado, Titulado: Estudio de las Relaciones de Comunicación Interna en el Gobierno Autónomo descentralizado de Montúfar, durante el 2017. Trabajo realizado por la señorita egresada Alicia Oliva Román Tirira, previo a la obtención del título de Licenciatura en Secretariado Ejecutivo en Español.

Al ser testigo presencial y corresponsable directo del desarrollo del presente trabajo de investigación, que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sustentados públicamente, ante un Tribunal que sea designado oportunamente.

Esto es lo que puedo certificar por ser justo y legal.

MSc. Pablo Tapia

**DIRECTOR**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Yo, Alicia Oliva Román Tirira, con cédula de **CIUDADANÍA 0401692900**, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría: **“ESTUDIO DE LAS RELACIONES DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE MONTÚFAR EN EL 2017”** y que este no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional.

A través de la presente declaración cedo los derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Técnica del Norte, según lo establecido por las Leyes de la Propiedad Intelectual, Reglamento y Normativa vigente de la Universidad Técnica del Norte.

Ibarra, 10 de diciembre del 2017

Alicia Oliva Román Tirira  
CC. 0401692900

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo resultado de la responsabilidad y compromiso durante los años entregados a mi carrera universitaria, va dedicado a mis padres, quienes me apoyaron incondicionalmente para que logre uno de mis sueños.

A mis hermanos, que por su ayuda moral y económica me guiaron a conseguir, este maravilloso éxito.

Alicia Román

## **AGRADECIMIENTO**

Mi sincera gratitud a la Universidad Técnica del Norte, por darme la oportunidad de realizar mis estudios en sus instalaciones, por el compromiso con la sociedad para formar profesionales con visión.

A mi familia quienes me apoyaron durante el periodo académico, motivándome a conseguir mis metas.

Mi agradecimiento al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar, por su positiva colaboración en el desarrollo de mi trabajo de investigación.

A mis compañeras por el apoyo mutuo, para juntas lograr este objetivo tan deseado.

A mi tutor de tesis Magister Pablo Tapia, por sus valiosos conocimientos para guiarme y aportar en el desarrollo del trabajo de grado.

Alicia Román

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT .....	xii
INTRODUCCIÓN .....	xiv
CAPÍTULO I.....	1
1. Marco Teórico .....	1
1.1. Fundamentación Filosófica. ....	1
1.2. Fundamentación Psicológica.....	1
1.3. Fundamentación Axiológica.....	2
1.4. Fundamentación Sociológica.....	2
1.5. Comunicación.....	3
1.5.1. Definición.....	3
1.5.2. Elementos y proceso de la comunicación. ....	3
1.5.3. Proceso de comunicación.....	4
1.5.4. Los principios de la comunicación. ....	5
1.7. El enfoque sistemático.....	7
1.8. Comunicación organizacional. ....	7
1.8.1. Barreras de la comunicación organizacional.....	8
1.8.2. Comunicación interna.....	9
1.8.3. Comunicación externa. ....	10
1.8.4. Canales de comunicación interna en la organización. ....	10
Tipos de comunicación interna. ....	11
1.8.2.1. Comunicación asertiva: .....	11
1.8.2.2. Comunicación Corporal (no verbal) .....	13
1.8.2.3. Comunicación verbal. ....	15
1.8.2.4. Comunicación escrita.....	18
1.8.2.5. Comunicación o relación interpersonal.....	19
1.8.2.6. Comunicación formal .....	22
1.8.2.7. Comunicación informal.....	22
CAPÍTULO II .....	24

<b>2. Metodología de la Investigación .....</b>	<b>24</b>
2.1. Tipos de investigación.....	24
2.2. Método.....	24
2.3. Técnicas e Instrumentos.....	25
2.5. Población .....	26
2.5.1. Muestra .....	27
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>28</b>
<b>3. Análisis e interpretación de resultados .....</b>	<b>28</b>
3.1. Encuestas dirigidas a los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar .....	29
3.2. Encuesta dirigida a los administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar .....	40
3.3. Interpretación de la ficha de observación.....	49
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>51</b>
<b>4. Propuesta.....</b>	<b>51</b>
4.1. Guía para mejorar las relaciones de comunicación interna entre los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar	
4.2. Justificación .....	51
4.4. Fundamentación psicológica .....	52
4.5. Objetivo General.....	52
4.6. Objetivos Específicos .....	52
4.7. Ubicación sectorial .....	53
4.8. Desarrollo de la propuesta .....	53
<b>Filosofía del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Montúfar</b>	
<b>UNIDAD 1.....</b>	<b>56</b>
4.8.1. La comunicación. ....	56
4.8.2. Comunicación Organizacional Interna.....	56
4.8.3. Importancia de la comunicación interna. ....	56
4.8.4. Elementos de comunicación .....	57
4.8.2.1. Comunicación oral. ....	58
4.8.2.2. Comunicación escrita.....	60
4.8.2.3. Comunicación no verbal.....	62
4.8.2.4. Comunicación asertiva.....	64
<b>Taller 1 .....</b>	<b>65</b>
<b>Unidad 2.....</b>	<b>66</b>
4.8.3. Comunicación como estrategia organizacional.....	66
4.8.3.1. Plan de comunicación interna. ....	66

4.8.3.2. Comunicar para mejorar. ....	67
4.8.3.3. Comunicación y trabajo en equipo. ....	70
4.8.3.4. El líder y su responsabilidad en la comunicación organizacional. ....	70
4.8.3.5. Comunicación organizacional esférica. ....	72
Taller 2 .....	74
UNIDAD 3.....	75
Canales de comunicación organizacional .....	75
4.8.4. Canales de comunicación interna. ....	75
4.8.4.1. Canales orales. ....	75
4.8.4.2. Canales escritos.....	75
4.8.4.3. Canales telemáticos. ....	76
Taller 3.....	82
CONCLUSIONES.....	83
RECOMENDACIONES.....	85
SECCIÓN DE REFERENCIAS .....	87
GLOSARIO.....	87
FUENTES BIBLIOGRÁFICAS .....	89
Referencias.....	89
ANEXOS.....	91

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1: Matriz de relación</b> .....	296
<b>Tabla 2: Población</b> .....	2630
<b>Tabla 1: Comunicación efectiva</b> .....	29
<b>Tabla 2: Ámbito interno de trabajo</b> .....	30
<b>Tabla 3: Opiniones de trabajadores</b> .....	31
<b>Tabla 4: Capacitación de comunicación</b> .....	32
<b>Tabla 5: Comunicación de la filosofía institucional</b> .....	33
<b>Tabla 6: Manejo de canales de comunicación</b> .....	34
<b>Tabla 7: Empleo de herramientas de comunicación</b> .....	35
<b>Tabla 8: Relaciones de comunicación con los empleados</b> .....	36
<b>Tabla 9: Relación de comunicación entre compañeros</b> .....	37
<b>Tabla 10: Conflictos por falta de comunicación</b> .....	38
<b>Tabla 11: Comunicación</b> .....	39
<b>Tabla 12: Relaciones de comunicación entre administrativos y trabajadores</b> .....	40
<b>Tabla 13: comunicación específica y clara</b> .....	41
<b>Tabla 14: efectividad en el uso de avances tecnológicos de comunicación</b> .....	42
<b>Tabla 15: capacitación del manejo de avances y herramientas tecnológicas</b> .....	43
<b>Tabla 16: Entorno de trabajo</b> .....	44
<b>Tabla 17: Relaciones de comunicación interpersonal</b> .....	45
<b>Tabla 18: Guía de relaciones de comunicación interna</b> .....	46
<b>Tabla 19: Malos entendidos e inconvenientes por insuficiencia en la comunicación</b> .....	47
<b>Tabla 20: Información oportuna</b> .....	48
<b>Tabla 21: Relaciones de comunicación organizacional internas</b> .....	49
<b>Tabla 22: Principios de la comunicación escrita</b> .....	61

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1: Comunicación efectiva</b> .....	29
<b>Gráfico 2: Ámbito interno de trabajo</b> .....	30
<b>Gráfico 3: Opiniones de trabajadores</b> .....	31
<b>Gráfico 4: Capacitación de comunicación</b> .....	32
<b>Gráfico 5: Comunicación de la filosofía institucional</b> .....	33
<b>Gráfico 6: Manejo de canales de comunicación</b> .....	34
<b>Gráfico 7: Empleo de herramientas de comunicación</b> .....	35
<b>Gráfico 8: Relaciones de comunicación con los empleados</b> .....	36
<b>Gráfico 9: Relaciones de comunicación entre compañeros</b> .....	37
<b>Gráfico 10: Conflictos por falta de comunicación</b> .....	38
<b>Gráfico 11: comunicación</b> .....	39
<b>Gráfico 12: Relaciones de comunicación entre administrativos y trabajadores</b> .....	40
<b>Gráfico 13: Comunicación específica y clara</b> .....	41
<b>Gráfico 14: Efectividad en el uso de avances tecnológicos de comunicación</b> .....	42
<b>Gráfico 15: capacitación del manejo de avances y herramienta tecnológicas</b> .....	43
<b>Gráfico 16: Entorno de trabajo</b> .....	44
<b>Gráfico 17: Relaciones de comunicación interpersonal</b> .....	45
<b>Gráfico 18: Guía de relaciones de comunicación interna</b> .....	46
<b>Gráfico 19: Malos entendidos e inconvenientes por insuficiencia en la comunicación</b> ...	47
<b>Gráfico 20: Información oportuna</b> .....	48

## RESUMEN

Es evidente que todo ente social necesita comunicarse, de esta forma se dan las relaciones interpersonales y para entenderse entre sí la comunicación debe ser asertiva, elocuente, coordinada; de allí nace los problemas de comunicación en las organizaciones, porque tiene deficiencia en la interacción entre funcionarios; para conocer los problemas de la institución objeto de estudio y la solución del mismo se planteó este objetivo: identificar las relaciones de comunicación laboral, mediante un estudio en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar (GADMCM) para proponer una interrelación efectiva entre los miembros de la institución, para conocer más sobre el problema se intervino con la metodología de investigación por lo cual se utilizó, la documental, de campo, descriptiva, cualitativa, de acción, transversal, proyectiva; en el método se usó la recolección de información, deductivo, inductivo, analítico, estadístico; las técnicas e instrumento aplicados para la recolección de datos, la observación por medio de una ficha y la encuesta, con el cuestionario; aplicados a los funcionarios y administrativos, con los resultado se hizo el respectivo análisis de esta manera se conoció los causas que perturban las relaciones de comunicación en dicha institución, contestando la siguiente pregunta: ¿Cómo son las relaciones de comunicación interna, en las oficinas de la organización objeto de estudio, durante el año 2017? La información es tergiversada, la comunicación entre trabajadores es inadecuada, al transmitir con el lenguaje oral una cosa y con el corporal otra, además no manejan eficientemente los canales tecnológicos, herramientas de comunicación, falta de consideración de ideas y opiniones de todos los funcionarios en la toma de decisiones, para lo que se propone una guía como solución a dichos inconvenientes.

### **Palabras claves**

Relación. Comunicación. Organización. Interna. Asertiva.

## ABSTRACT

It is evident that everything in a society needs to be communicated, in this way interpersonal relationships are given and to understand each other communication must be assertive, eloquent, coordinated; that is where the communication problems in organizations are born, because there is a deficiency in the interaction between officials; In order to know the problems of the institution under study and as solution for this, was established the next objective: to identify the internal labor communication relations, through a study in the offices of the Municipal Decentralized Autonomous Government of the Montúfar Canton (GADMCM) to propose an effective interaction among staff members, to learn more about the problem was proposed with the research methodology for which was used, documentation, field, descriptive, qualitative, action, transversal, projective; in the method the information collection was used, deductive, inductive, analytical, statistical; the techniques and instruments applied for the data collection, the observation by means of a data sheet and a survey, with the questionnaire; applied to the officials and administrative staff, once the results are obtained the respective analysis was made in this way the factors that disrupt the communication relations in this institution were known, answering the following question: In which state are labor relations regarding inner labor communication, in the offices of the organization objected to study, in 2017? the information is misrepresented, communication between workers is inadequate, when orally conveying one thing and the body expressing another, also technological channels and communication tools are not efficiently managed, lack of consideration of ideas and opinions of all officials in making decisions, for which a guide is proposed as a solution to the mentioned disadvantages.

**KEY WORDS:** Relationship. Communication. Organization. Internal. Assertive

Victor Rodríguez  
1715496129  
mrt



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación ha sido titulado “Estudio de las Relaciones de Comunicación Interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar en el 2017”, en razón de que esta entidad se institucionalizó y creó varios departamentos para brindar diferentes servicios a los ciudadanos, como van pasando los años, ha incrementado los empleados y se ha observado las relaciones de comunicación limitadas entre los compañeros de trabajo, el uso de los canales tecnológicos de comunicación no es efectiva y genera conflictos laborales.

Se identificó que los empleados municipales tiene inadecuadas relaciones de comunicación internas y para conocer más detalles se planteó el siguiente objetivo general, identificar las relaciones de comunicación internas mediante un estudio en el GAD Municipal de Montúfar, para proponer una interrelación efectiva entre los miembros de la institución; de tal modo, para la correcta investigación se propuso los objetivos específicos, describir temas y subtemas afines, por medio de un estudio documental, para elaborar el marco teórico; además diagnosticar la situación mediante instrumentos de investigación; y, plantear una propuesta que mejore las relaciones de comunicación internas en la organización, durante el año 2017.

Mediante esta investigación se obtuvo los resultados sobre los problemas que tienen los empleados al interrelacionarse; y según los datos obtenidos se elaboró la propuesta requerida para beneficiar a los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Montúfar y mejorar la calidad de vida, por medio de una buena comunicación, resolución de malos entendidos, ganar tiempo y dinero; lo importante es fortalecer la ética profesional y una gran satisfacción en el ambiente laboral.

El desarrollo del Marco Teórico inicia con las respectivas fundamentaciones como, la filosófica, psicológica, axiológica, sociológica, luego se detalla cada tema y subtema de la relación de comunicación interna en las organizaciones, canales de comunicación; en razón de sustentar el trabajo de investigación.

En la metodología se puntualizó los diferentes tipos (documental, de campo, descriptiva, proyectiva), métodos (recolección de información, deductivo, inductivo, analítico, estadístico), técnicas e instrumentos de investigación (la observación, encuesta); aplicados para cumplir con los objetivos del presente trabajo.

El análisis e interpretación de resultados se ejecutó luego de aplicar los instrumentos de investigación en el GAD Municipal de Montúfar, en este caso se utilizó la encuesta y una ficha de observación para la recolección de datos; donde se conoció los diferentes problemas relacionados con el tema de estudio.

Se realizó la propuesta en base a los resultados obtenidos, que es una guía de comunicación interna para mejorar las relaciones interpersonales entre los miembros del GAD Municipal de Montúfar, donde constan temas y consejos sobre comunicación, estrategias que optimizan las relaciones interpersonales, el correcto uso de canales y avances tecnológicos que efectiviza la transmisión de información.

Se finaliza con las conclusiones y recomendaciones luego de conocer los diferentes factores negativos en la institución relacionados a los datos arrojados, en virtud de la tabulación y análisis; en los anexos están varias evidencias, respaldos del trabajo realizado, además en la sección de referencias está un glosario de términos importantes utilizados en el plan de investigación y las fuentes bibliográficas de libros que fueron parte de la consulta.

# CAPÍTULO I

## 1. Marco Teórico

### 1.1.Fundamentación Filosófica.

La comunicación ha ido evolucionando según las necesidades del ser humano, en principio se usaba el sonido imitando a los animales; uso del viento, del agua, el humo. Se desarrolló el habla, luego se utilizaba los jeroglíficos dando lugar a la creación de los signos lingüísticos. (Fernández M. , 2009), con ello fueron evolucionando los medios de comunicación, que hasta la actualidad se crea una increíble variedad de objetos y sistemas que facilitan la interacción entre los seres humanos.

La necesidad de comunicar de las empresas empezó en el siglo XVIII, quienes pretendían dar a conocer sus productos a la población, para vender y de esa manera fue evolucionando; en el Siglo XIX, las organizaciones se preocuparon por informar aspectos importantes de la organización con fines publicitarios; en siglo XX se priorizó la identidad corporativa, las instituciones querían reflejar lo positivo de su gestión organizativa, mejorar la comunicación interna y externa; en el XXI, diferentes expertos en comunicación garantizan la importancia de la comunicación en las organizaciones, tanto que es inmediata y en forma global. (Matilla, 2015), en la actualidad todos los entes cuentan con una dirección o departamento de comunicación para que esta sea efectiva, entre mejor se administra las actividades de dicha área, el ambiente de trabajo es cómodo, con resultados eficientes.

### 1.2.Fundamentación Psicológica.

La psicología en las relaciones de comunicación estudia el comportamiento de las personas al momento de interactuar directa e indirectamente entre sí “ Cada una de las personas tiene una única personalidad: características, rasgos, temperamento, que hacen a la forma de interactuar de una persona con otra” (Eggers, 2012, pág. 22), esto se deduce a que la psicología está

enfocada en conocer las diferentes conductas físicas, mentales, sentimentales y ambientales de la persona al comunicarse.

### **1.3.Fundamentación Axiológica**

La fundamentación axiológica está encaminada al uso de los valores (ética y moral) de los seres humanos al relacionarse con otros. “Función afecto-valorativa es cuando la carga afectiva dentro del mensaje a transmitir tiene un papel más significativo que la propia información”. “Es muy importante la estabilidad emocional y la realización personal de quienes intervienen en la comunicación”. (Zapatero, 2012, págs. 14,15).

Al momento que una persona interactúa con otra ya sea positiva o negativamente el receptor relacionará lo que dice de forma hablada y su expresión corporal para comprender el mensaje; el uso de valores al comunicarse evitará disgustos, malos entendidos, la información emitida será captada eficiente.

### **1.4.Fundamentación Sociológica**

La comunicación permite que las personas se relacionen entre sí, hay que destacar su importancia en las organizaciones. “la comunicación un proceso social vital, un hecho humano por excelencia, manifestado en todas las formas culturales de relación, organización y expresión” (Navarro, 2011, págs. 129, 130).

Las organizaciones existen por la comunicación y el ser humano es un ente social por naturaleza, permitiéndole relacionarse con otros individuos; se puede analizar, conocer o efectuar las diferentes actividades de comunicación, para interactuar correctamente. Por este motivo se hace el estudio de las relaciones de comunicación interna en el Gobierno Municipal de Montúfar y conocer el manejo de la misma.

## 1.5. Comunicación

### 1.5.1. Definición.

Es expresar lo que pensamos, deseamos, sentimos; “la comunicación es el medio principal con el que los seres humanos son capaces de interactuar entre sí”. “Es cualquier comportamiento que tiene lugar en presencia de otra persona” (Fernández R. M., 2017, págs. 16,17), siempre existe esa necesidad de relacionarse e interactuar con las demás personas y compartir información.

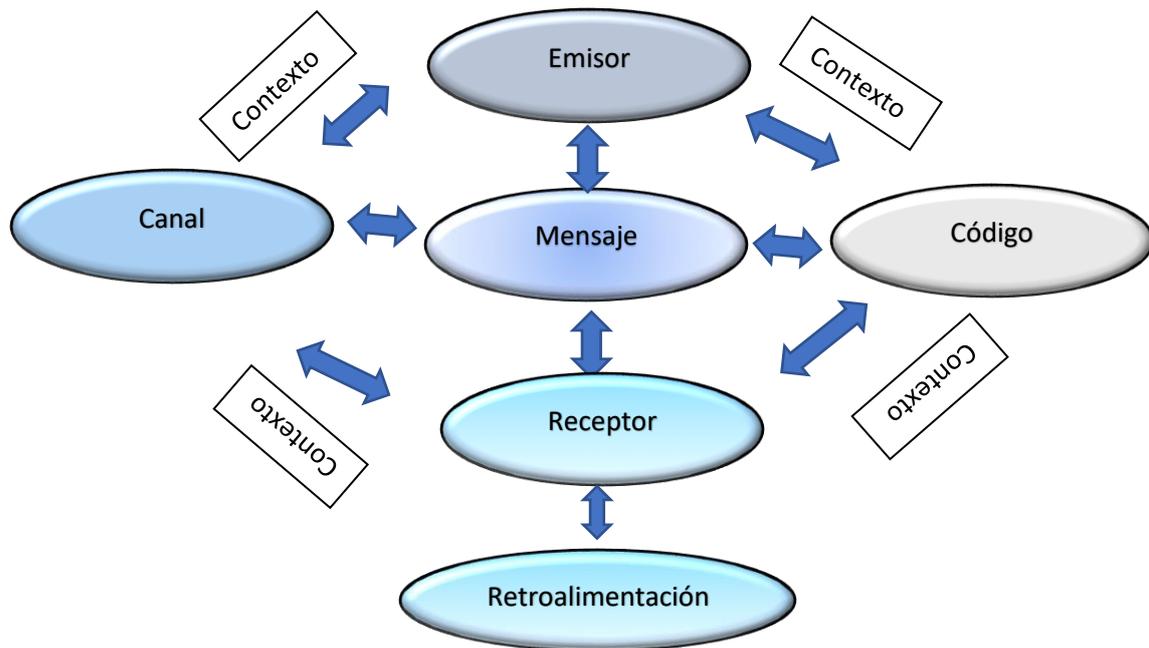
La comunicación es un sinfín de ideas, diferentes emociones que una persona siente y desea compartir con quienes le rodean, cuyo fin es comprender la esencia del mensaje. Es un proceso de intercambio de información ya sea de manera oral, escrita, no verbal de una persona a otra.

### 1.5.2. Elementos de la comunicación.

- **Emisor:** quien trasmite la información.
- **Receptor:** recibe e interpreta el mensaje.
- **Canal:** medio físico que utiliza para el envío de la información.
- **Código:** sistema de señales o signos lingüístico de una lengua que se codifican para comunicarse.
- **Mensaje:** es el recado que trasmite el emisor al receptor
- **Contexto:** situación o entorno donde se efectúa la comunicación
- **Retroalimentación:** respuesta e interpretación que da el receptor a la información que transmitió el emisor.

Para que la comunicación sea efectiva deben estar presentes dichos elementos cuya finalidad es recibir y enviar mensajes claros. Los más importantes son el emisor y el receptor para que se dé el intercambio de información, en caso de que el receptor no ponga interés en el mensaje no se puede llamar comunicación.

### Relación de los elementos de la comunicación



**Elaborado por:** Alicia Román  
**Fuente:** Libro de comunicación científica

#### 1.5.3. Proceso de comunicación.

Intervienen activamente los elementos anteriormente mencionados, con dos diferentes formas de comunicación:

- **Comunicación – información.**

Es la difusión de una información verbal o no, desde el emisor al receptor por un determinado canal.

Características:

- Perspectiva personal.
- La responsabilidad está en el emisor.
- Usa lenguaje técnico.
- No garantiza la verdadera percepción del mensaje.
- Es ligera.

- **Comunicación – sintonía.**

Según (Del Carmen, 2012), es cuando una o más personas captan la misma interpretación de la información receptada. El emisor y el receptor cambian sus funciones y se establece una conversación. Características:

- Perspectiva cooperativa.
- La responsabilidad es compartida.
- Incorpora conciencia de las actitudes
- La recepción de contenidos es eficiente
- Se la realiza con más esfuerzo y control de la personalidad.

- **Profundidad con que se comunica.**

- **Semántica:** significado real de las palabras.
- **Funcional:** indica los objetivos y las tareas.
- **Pragmática:** intervienen los intereses de cada uno.
- **Ideológica:** comunicar valores e ideales.
- **Afectiva:** compartir sentimientos positivos.
- **Vital:** compartir cada momento adecuadamente.

Cumpliendo con todas las instrucciones del proceso de comunicación, el mensaje transmitido será de calidad, se fortalecerá las relaciones interpersonales y las organizaciones lograrán el éxito esperado.

#### **1.5.4. Los principios de la comunicación.**

- **No es posible no comunicarse.**

Las personas no pueden evitar comunicarse ya sea verbal o no verbal, por ejemplo: rechazando el contacto visual, incluso guardando silencio. Porque la comunicación y conducta van de la mano, esta es la razón por la que siempre se informa algo.

- **Cualquier comunicación muestra un aspecto de contenido, referencial.**

Relacionada a la información transmitida al receptor, el mensaje es verificable, porque al percibir la información el interlocutor la interpreta, capta a su manera y realiza la retroalimentación para comprobar si es correcto el mensaje recibido.

- **Un aspecto relacional, conativo.**

Relación de comunicación mutua de personas, puntualiza, aprecia y admite interpretar correctamente el contenido, esto se da especialmente cuando los individuos que están intercambiando información tienen un mismo nivel de conocimientos relacionados a un mismo tema.

- **La naturaleza de una relación depende de cómo los comunicantes señalan la secuencia de comunicación.**

Cuando existe una comunicación mutua cada interlocutor tendrá diferentes percepciones y definiciones de la misma información.

Los conflictos se dan por captar diferente el mensaje y no cumplir con las reglas gramaticales, por eso la comunicación debe variar según el ambiente en que se encuentre el emisor y cumplir el proceso correspondiente.

- **Establece una comunicación verbal y no verbal.**

Los seres humanos utilizamos un lenguaje oral, este es más preciso, pero dificultoso por las reglas gramaticales; la semántica y la comunicación no verbal, que es muy clara, estas comunicaciones están vinculadas; aunque muchas personas no las coordinan adecuadamente, ejemplo: si está interesado en algo, la expresión corporal lo delata si en realidad dice lo que siente.

- **El intercambio de la información recíproca tiene carácter simétrico o complementario.**

La simetría se basa en la semejanza entre los que se comunican y la complementaria parte de la diferencia indudable entre quienes establecen la relación, es decir conocimiento y desconocimiento.

### **1.6. Pensamiento y lenguaje. Comunicación y conducta.**

Las personas comunican todo lo que está en su mente, porque el lenguaje y el pensamiento están totalmente ligados; además se expresa las actitudes, estados emocionales, ya sea de forma hablada o corporal, dependiendo del cambio de ánimo.

### **1.7. El enfoque sistemático.**

El lenguaje utilizado según el contexto en que se encuentra, para ser comprendido, es decir si está en una reunión con personas de su mismo nivel de conocimientos, utiliza palabras técnicas, pero cuando tiene que informar lo mismo a otra persona que no conoce ciertos temas usará un lenguaje más sencillo para ser entendido, existen diferentes ambientes sociales donde la expresión tendrá que ser efectiva. (Ballenato, 2014)

La norma general es que una persona siempre comunicará ya sea de forma verbal o corporal, por eso es importante su estudio, para evitar que otros individuos interpreten erróneamente lo que se informa con el aspecto personal, la forma de expresarse, el lenguaje utilizado de acuerdo al contexto ya sea técnico o sencillo y si la comunicación es acertada las relaciones entre los individuos serán efectivas.

### **1.8. Comunicación organizacional.**

“Es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas” (De Castro, 2015, pág. 15), es decir la comunicación utilizada por la organización entre más

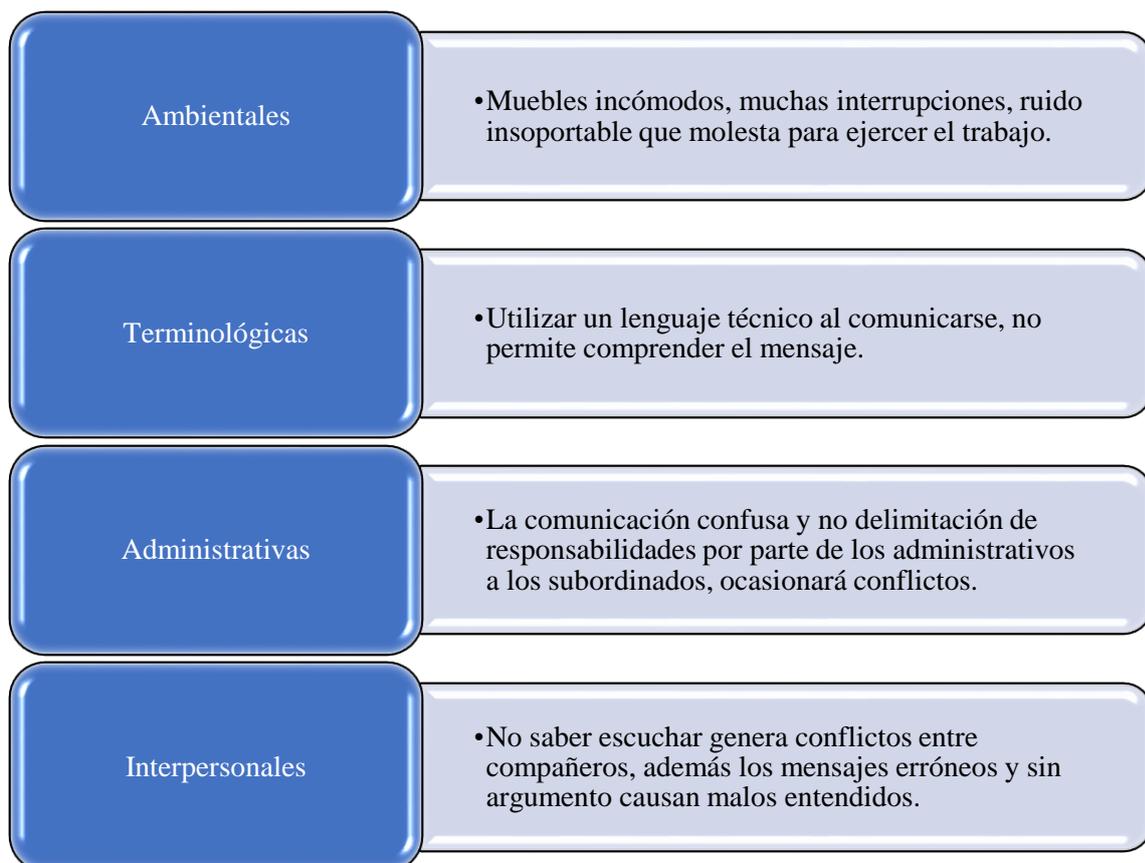
productiva, mejor serán las relaciones entre empleadores y trabajadores, será fluida y entendible.

El objetivo de la comunicación organizacional es que todos los miembros de una empresa o institución puedan entender y generar un buen ambiente de trabajo con el fin de lograr un bien común (la visión) que persigue la organización.

### 1.8.1. Barreras de la comunicación organizacional.

Son dificultades que se presentan y no permiten que la comunicación cumpla su función positivamente, por diferentes situaciones o proceso de comunicación empresarial, se pueden dar las siguientes barreras. (Fernández & Fernández, Elena, 2017):

#### Barreras de la Comunicación



**Fuente:** Libro Comunicación Empresarial y Atención al Cliente  
**Elaborado por:** Alicia Román

Las barreras de comunicación que se presentan en las organizaciones, pueden afectar negativamente con la identidad, imagen corporativa, inclusive llevarla al fracaso, por eso es fundamental gestionar correctamente la comunicación y sacarle provecho.

- **Tipos de comunicación organizacional**

- 1.8.2. Comunicación interna.**

“Los procesos comunicativos realizados en el interior del sistema organizativo constituye la comunicación interna, dirigida a conseguir una estabilidad en la organización con vista a que se alcancen sus fines” (Díaz & Clara, 2014, pág. 24), es la relación de interpersonal que existe entre todos los integrantes de una institución o empresa, también conocidos como clientes internos, con el fin de cumplir con sus propósitos y los de la entidad.



**Fuente:** Relaciones de comunicación interna por parte de los administrativos y trabajadores del GADMM  
**Elaborado por:** Alicia Román

### **1.8.3. Comunicación externa.**

“La empresa se comunica con el exterior a través de la información y de su relaciones con sus públicos y con los medios de comunicación, como intermediarios para promocionar sus relaciones contractuales y establecer un clima de entendimiento con las sociedades” (Túñez & Costa, 2014, pág. 62), la interacción externa es cuando la organización se relaciona atendiendo a los clientes, negociando con otras empresas, es decir cuando la comunicación se efectúan con personas naturales o jurídicas que no son parte del equipo de trabajo.

### **1.8.4. Canales de comunicación interna en la organización.**

Se ejecutan entre las personas de la organización con el fin de motivar e informar, pueden ser: reuniones, eventos, grupos de trabajo, intranet, buzón de sugerencias, mensajería instantánea, entre otras herramientas. (Morato, La comunicación corporativa, 2016)

Los canales o herramientas de comunicación son fundamentales para el intercambio de información entre los directivos y trabajadores de una entidad, por lo que es importante su correcto manejo. En la actualidad hay una diversidad de avances tecnológicos que favorecen la comunicación, las cuales son creadas para que sea rápida la transmisión y respuesta del mensaje, las organizaciones deben incorporar estas herramientas para obtener excelentes logros, siempre y cuando capaciten a los empleados del uso de los mismos, para que no tengan conflictos al utilizarlos.

### **Tipos de Canales de comunicación interna en la organización.**

#### **1.8.4.1. Canales verticales descendentes.**

Los jefes envían mensajes a los trabajadores para dar órdenes, por medio de circulares, boletines, correos electrónicos.

#### **1.8.4.2. Canales verticales ascendentes.**

Los trabajadores envían información para expresar sus necesidades y el resultado de su trabajo realizado a sus superiores, ejemplo: reportes, informes, progresos, ideas, quejas, necesidades.

#### **1.8.4.3. Formales.**

Son matrices estructuradas por la organización para que los funcionarios de diferentes departamentos lo realicen según las actividades que ejecuten, ejemplo: bitácoras, oficios, cartas.

#### **1.8.4.4. Informales.**

Es la información que diariamente se intercambia entre los compañeros de trabajo. (Perez & Guzman, 2014), un lenguaje sencillo, amistoso.

- **Tipos de comunicación interna.**

##### **1.8.2.1. Comunicación asertiva:**

Es la respuesta congruente e inmediata, en este caso en la comunicación, la persona respeta la posición propia, también la ajena, es honorable, transparente y prudente, al igual escucha y toma en cuenta las opiniones de los demás; ser empático (ponerse en el lugar del otro) es una de las características de la asertividad. (Castro A. , 2014).

- **Autoestima:** Es cuando una persona se quiere de verdad a ella misma, en base a su amor propio las personas que le rodean le valorarán, la comunicación relacionada a la autoestima será oportuna para ser sincero consigo mismo y con los demás.
- **Comunicación efectiva:** “Cuando se habla de comunicación efectiva, se está haciendo alusión a las actitudes y técnicas que deben darse para favorecer el acto comunicativo”

(Pavía, 2012, pág. 19). La comunicación puede ser interpretada de manera positiva y negativa, siempre las personas expresan algo especialmente lo que en realidad sienten.

Es importante sincronizar los movimientos gestuales con lo que se trata de informar de manera elocuente para no generar malos entendidos, las relaciones interpersonales mejoran si es un buen oyente, porque una de las necesidades de las personas es ser escuchadas y con éxito se obtendrá una comunicación efectiva con quienes se interactúa. La percepción del receptor recibirá cualquier mensaje que se esté emitiendo, por lo que debe ser claro y coherente, por medio de este tipo de comunicación se puede motivar al personal de la manera correcta, para expresar las características positivas de la persona.

- **Saber escuchar:** Quiere decir que saber escuchar conlleva a la habilidad de comunicarse asertivamente, “persona que es capaz de guardar silencio y escuchar con interés y en forma dinámica” (González, 2011, pág. 31), si sabe escuchar puede dar un criterio con juicio para despertar interés, no se trata de solo expresarse o simular que se está interesado al mensaje del locutor; las relaciones interpersonales deben involucrarse las dos partes tanto emisor como receptor, para que la comunicación sea elocuente.



**Fuente:** Trabajadores del GADMM, comunicación asertiva  
**Elaborado por:** Alicia Román

### **1.8.2.2. Comunicación Corporal (no verbal)**

Es cuando no se utiliza la palabra para expresar los pensamientos o sentimientos, también conocida como lenguaje corporal.

- **Importancia de la comunicación no verbal.**

Para relacionarse con otras personas es necesario conocer cada detalle de la comunicación corporal, porque el receptor no solamente escucha también observa y si no es coherente lo que se dice con lo que se expresa y con los rasgos físicos, no se captará el mensaje, se le da oportunidad al destinatario para que piense algo negativo del remitente. La comunicación no verbal contiene las siguientes características:

- **Cinética.**

- **Sistema óptico:** movimientos físicos
- **Gestual:** el uso de las manos para explicar
- **La postura:** posición según su actitud
- **Expresiones del rostro:** expresión mímica de la cara.

- **Visual.**

Contacto visual representada por el movimiento de los ojos, complementa la comunicación oral, a través de los ojos se conoce los sentimientos de las personas.

- **Paralingüística.**

Es casi verbal, es vocalización o tono de voz, gemidos, risas, suspiros, uso de muletillas, entre otros.

- **Proxémica.**

Estudia los espacios de proximidad para la interacción de comunicación, la conducta palpable, respetar el espacio de la otra persona y cuidar la apariencia física. (Zayas, La comunicación interpersonal, 2012)

- **La primera impresión.**

La persona debe transmitir seguridad, confianza, cortesía, vestir adecuadamente, sentirse a gusto ella misma y con los demás; es posible que no haya otra oportunidad (Görner, 2010). No hay que juzgar según las apariencias se dice, pero cuando se conoce a alguien lo primero que se aprecia es lo que se cree que se ve, no sale de la cabeza esa idea hasta que pasa el tiempo y conocemos más a cierta persona, por eso como miembros de una organización hay que cuidar la comunicación verbal y no verbal, para no orientar los pensamientos negativos de la entidad y de sus funcionarios.

- **Interpretar la comunicación no verbal.**

Hay muchas personas que pueden descifrar el lenguaje corporal, se lo hace empíricamente, pero es importante estudiar este tema y luego ponerlo en practicar para mejorar las relaciones de comunicación. Los mejores comunicadores son quienes escuchan activamente, observan cada detalle, son capaces de descifrar expresiones y gestos, incluso consiguen determinar que sienten las otras personas. (Pons, 2017). Saber interpretar la comunicación no verbal, lleva a un paso más allá, ya se intuye que es lo que quiere o siente la otra persona; sin haberle preguntado.

- **La mentira.**

“Nada hay que duela más que una mentira descubierta o la ingratitud, como una falta de reconocimiento y respeto de uno en el otro. Es una obligación moral evitar la mentira, como también cultivar la gratitud” (Franco, 2017, pág. 97).

La mentira se percibe al momento de comunicarla en el lenguaje verbal y corporal, puede llevar a grandes conflictos dentro y fuera de una organización incluso puede llegar a ser penado por la ley, no puede ser justificado; lo que se busca con la comunicación es prestigio para la entidad.

- **La sonrisa.**

Debe ser altamente sincera, tiene que comunicar a los otros que se siente feliz de mirarlos, debe ser lo más natural que se pueda, para que sea creíble y generar confianza al interlocutor. (Vértice, 2011). La comunicación no verbal es más importante que la verbal, porque nuestro cuerpo expresa claramente los pensamientos y emociones de las personas, sin pronunciar ninguna palabra; es fundamental que las organizaciones prioricen esta temática para optimar la interrelación de sus clientes internos como externos.



**Fuente:** Empleados municipales comunicación verbal y no verbal

**Elaborado por:** Alicia Román

### **1.8.2.3. Comunicación verbal.**

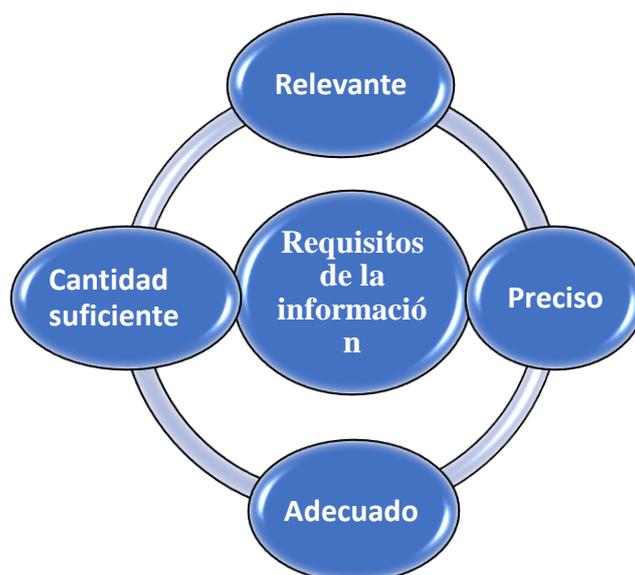
Es uso de la voz por medio de la palabra para realizar la relación de comunicación entre los interlocutores (emisor y receptor), el objetivo del lenguaje oral es compartir cualquier tipo de información; esta interrelación se efectúa: de forma presencial, es cuando las personas realizan un diálogo, es posible que después de un tiempo el interlocutor olvide la conversación, además

va de la mano con la comunicación no verbal; no presencial, es cuando uno está separado del otro, puede ser una llamada telefónica, un audio. (Lopez, Perez, & Perez, 2013).

- **El lenguaje y sus funciones.**

El lenguaje es usado como un instrumento de interacción entre las personas para relacionarse entre sí, mediante un procedimiento de caracteres que detallan un significado preciso ya sean hablados o escritos; las funciones son las siguientes:

- **Representativa:** proposiciones que interrogan o afirman.
- **Expresiva:** mediante esta función se puede demostrar lo que se siente por medio de oraciones exclamativas, admiración o ponderación.
- **Conativa:** trata de guiar el receptor a otra conducta, se usa proposiciones dominantes.
- **De contacto:** son las expresiones que ayudan a continuar con el dialogo, ejemplo: entiendo, sí, de verdad.
- **Metalingüística:** se refiere a la consulta de palabras de un mismo idioma con el fin de saber su concepto.
- **Estética:** se involucra con el estilo literario, puesto que el mensaje debe ser adecuado en el fondo y forma.



**Elaborado:** Alicia Román  
**Fuente:** Libro de Comunicación Eficaz

- **La estructura del lenguaje.**

Se estructura de la siguiente manera:

- **Fonético:** son los sonidos de los caracteres que se dan al momento de pronunciar las palabras.
- **Gramático:** es la corrección sintaxis de las frases para que están adecuadamente planteadas.
- **Semántico:** cada palabra tiene su definición, lo que permite que los interlocutores se entiendan.
- **Pragmático:** es el sentido de la palabra que le da cada persona según su cultura y costumbres.

- **La forma de decir las cosas.**

Las expresiones pueden ser entendidas según la forma de cómo se las diga, si se utiliza un tono de voz fuerte el receptor podrá interpretar otro significado; si se usa un tono delicado o suave, se conseguirá otra perspectiva. Cuando ya sabemos que una persona se caracteriza por su tono de voz alto, se interpreta el verdadero concepto de la oración.

- **Palabras y expresiones que pueden dificultar la comunicación.**

Según (Ballenato, 2014), hay que cuidar de no decir frecuentemente las mismas palabras, evitar el uso de vulgarismos, que se escuchan muy mal, puede ocasionar disgusto al receptor, estas expresiones pueden ser:

- **Negativas:** no, de ninguna manera, eso es imposible, todo está mal
- **Generalizaciones:** ninguno, siempre.
- **Exageradas:** absolutamente: Palabras técnicas, uso de palabras de especialidad.
- **Expresiones vulgares como:** haiga en vez de haya.

La comunicación oral o hablada, es la más usada por la facilidad al compartir la información, lastimosamente al escuchar lo que hablan muchas personas tienen errores gramaticales y uso de términos ambiguos; aquí es donde el mensaje pierde su autenticidad y dificulta entender el mensaje.

#### **1.8.2.4. Comunicación escrita**

“Se trasmite por medio de la escritura, todos los mensajes que se comunican a través de este medio quedan constatados” (Ruiz, 2010), se trasmite la información a través de signos lingüísticos y respetando las reglas ortográficas, esta comunicación debe ser muy clara, puesto que no hay un emisor presente para explicar lo dicho en ese escrito.

- **La expresión escrita.**

Cada organización tiene las comunicaciones escritas, estructuradas según la necesidad de la misma, es decir difunde información estrictamente relacionada con la empresa.

- **Características de la comunicación escrita.**

- Se puede revisar cuando el remitente lo desea, puesto que es aplazable.
- El fondo y forma debe detallarse con coherencia, además debe ser concreto, para que al leer sea comprensible.
- La comunicación escrita goza del privilegio de ser leído por muchas personas, ya sea por medio de libros, periódicos, correos electrónicos, páginas web, redes sociales, entre otros canales que permiten que llegue a diferentes partes del mundo.
- La información plasmada por escritos es duradera, además sirve como evidencias y retroalimentación.

- **Clases de escritos.**

Los escritos más usados en las instituciones y empresas, según (Tarodo, 2014) son los siguientes:

- Cartas
- Informe
- Circulares
- Oficios
- Memorando
- Convocatoria
- Actas
- Bitácoras
- Proyectos

La comunicación escrita tiene muchas ventajas, porque permite corregir errores antes de imprimir o enviar la información, sirve de respaldo o constancia en cualquier momento, admite revisar las veces que la persona requiera, hay que recordar al momento de redactar las reglas gramaticales, estética estructural, claridad, coherencia.

#### **1.8.2.5. Comunicación o relación interpersonal.**

“Es aquella por medio de la cual nos relacionamos con nuestros semejantes” “aquellas organizaciones en las que sus miembros saben comunicarse resultan mucho más eficaces en el desempeño de sus tareas” (Fernández S. , 2012, págs. 57,78).

Es la capacidad para comunicarse entre dos o más personas; si las relaciones interpersonales son efectivas, como resultado se logrará un trabajo óptimo. Tipos de relaciones interpersonales:

- **Relación interpersonal directa.**

Se efectúa una comunicación frente a frente, la retroalimentación es inmediata, ejemplo, una reunión de trabajo.

- **Relación interpersonal indirecta.**

Es transmitir información sin esperar retroalimentación inmediata, por ejemplo, solicitudes por medio de documentos escritos.

- **Relación interpersonal de poder.**

Es la jerarquización o también conocido como organigrama funcional, donde la relación de comunicación interna se da con los directivos y trabajadores, las relaciones de poder, suelen tener problemas en la retroalimentación, es decir el mensaje no es entendido en su totalidad, porque la comunicación pasa por diferentes personas y al final es posible que no sea transmitido con la misma forma y fondo.

- **Relación interpersonal estrictamente profesionales.**

Es la relación de comunicación que existe entre administrativos y funcionarios con el fin de dar cumplimiento a las políticas institucionales, bien llevada es una valiosa herramienta estratégica, para cumplir eficientemente con las actividades y brindar servicios de calidad.

- **Relación interpersonal de convivencia.**

Va más allá de la comunicación profesional, puede ser una relación de mucha más confianza entre compañeros de trabajo, a pesar que los empleados no reconocen la diferencia entre la comunicación profesional y la de convivencia, estas si se relacionan positivamente entre sí, se podrá lograr las metas u objetivos, pero es posible que pongan en riesgos; puesto que una inadecuada relación tendrá muchos disgustos y un mal ambiente laboral.

- **Relación de identidad.**

Es el comportamiento comunicacional de todos los trabajadores y administrativos de una entidad para lograr el objetivo institucional, esta relación permite un trabajo eficaz, en sí, es la comunicación de la identidad, imagen, distribución, erudición y clima organizacional. (García J. , 2012). Todos los miembros de la organización de comunicación se relacionan con el fin de obtener prestigio y su identidad sea reconocida positivamente.

- **Comunicación intrapersonal.**

Es una autocomunicación, es decir se genera información para uno mismo, puede ser cuando se quiere recordar algo o hacer una pregunta a sí mismo.

- **Comunicación grupal.**

Se efectúa al momento que se transmite un mensaje a un grupo con similares características, ejemplo: en una reunión de los departamentos administrativos. (Sánchez, 2014). Son las relaciones interpersonales que se generan en un grupo de personas que tiene el mismo nivel de conocimientos sobre un tema, permite una comunicación fluida. Las relaciones interpersonales deben efectuarse de acuerdo al momento propicio, para evitar malos entendidos, ejemplo: si el trabajador es el mejor amigo del jefe, en las oficinas el trabajador debe tratarlo profesionalmente, para que no pierda la autoridad.



**Fuente:** Empleados del GADMM – Relaciones interpersonales  
**Elaborado por:** Alicia Román

### **1.8.2.6. Comunicación formal**

Es el uso del lenguaje correcto o se podría decir más estricto al momento de interactuar entre funcionario de una empresa. Según (De Castro, 2015) describe los siguientes tipos:

- **Comunicación vertical.**

- **Descendente:** Comunicación de la alta gerencia a los subordinados, es información relacionada a reglamentos, políticas, procesos, no es muy adecuada, porque no permite conocer que piensan los trabajadores.
- **Ascendente:** Es del personal a la dirección, esta comunicación es fundamental, puesto que la gerencia conoce el clima laboral de la empresa.

- **Comunicación horizontal.**

Se efectúa entre el personal de la misma jerarquía, es importante porque permite la integración de los diferentes departamentos y para que no se repitan las mismas funciones.

La comunicación formal depende de cómo la gestione la organización, lo importante es tener en cuenta a todos los miembros de la organización y hacerlos participar en la toma de decisiones.

### **1.8.2.7. Comunicación informal.**

Esta comunicación surge naturalmente, se genera entre los integrantes de una organización, sin importar su nivel jerárquico, por la relación de sentimientos como: la amistad, afición, afecto. Proporciona confianza y facilita el intercambio de información más coordinada porque el lenguaje utilizado es muy sencillo.

- **El rumor.**

“A medida que el rumor corre, tiende a cortarse, a tornarse más conciso, más fácil de abarcar y contar. A través de sucesivas versiones, va perdiendo palabras y detalle” (Di, 2016, pág. 262).

Si la alta gerencia desea comunicar información rápida dentro de la organización, el rumor es el indicado por la velocidad de propagación, pero puede ser un mensaje muy corto y con palabras sencillas, para que cuando vaya de boca en boca no pierda el fondo y la forma.

La comunicación formal es un lenguaje muy técnico y la informal es información no fiable, convirtiéndose en una barrera, por lo que una buena gestión del trabajo mutuo de estas dos clasificaciones, logrará que una organización surja positivamente.

## CAPÍTULO II

### 2. Metodología de la Investigación

#### 2.1. Tipos de investigación.

**Investigación documental:** la indagación de temas y subtemas relacionados a la comunicación interna organizacional, se aplicó apoyándome en fuentes bibliográficas y hemerográficas, es decir se basa en consulta de libros, revistas y periódicos.

**Investigación de Campo:** porque permite estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas, se la utiliza en la aplicación de los instrumentos de investigación en el lugar de los hechos, en este caso en GAD Municipal de Montufar; dirigidos a los administrativos y trabajadores.

**Investigación descriptiva:** utilizada en el desarrollo del marco teórico, en la propuesta, porque se utiliza el método de análisis para definir, caracterizar el objeto de estudios y se requiere una indagación profunda sobre las relaciones de comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Montúfar.

**Investigación cualitativa:** se aplica en las preguntas e indicadores de las encuestas y la ficha de observación, porque requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano al relacionarse con otros individuos y las razones que lo gobiernan.

**Investigación Proyectiva:** consiste en la elaboración de una propuesta o modelo para solucionar problemas, por ejemplo: un guía donde instruya como se debe desarrollar las relaciones de comunicación en el GAD Municipal de Montúfar.

#### 2.2.Método.

**La recolección de información:** este método se lo utiliza en la ficha de observación, porque examina directamente hechos o fenómenos según se presenta ya sea espontánea y naturalmente,

teniendo un propósito expreso conforme a un plan determinado y recopilando los datos en forma sistemática además consiste en apreciar, analizar y ver un objeto, sujeto o una situación determinada, con la orientación de una guía para la observación.

**Deductivo:** se saca conclusiones de lo general a lo particular, este método enfatiza la teoría, en la explicación, en los modelos teóricos, es decir se aplica en el marco teórico, no en recoger datos empíricos.

**Inductivo:** se analiza de lo particular a lo general, descubre generalidades en base a teorías a partir de observaciones sistemáticas. Para establecer conclusiones y recomendaciones en base a los resultados obtenidos en la encuesta y ficha de observación.

**Analítico:** el análisis de un objeto se realiza a partir de la relación que existe entre los elementos que conforman dicho objeto como un todo, y a su vez, la síntesis se produce para la elaboración del marco teórico y la propuesta.

**Estadístico:** proceso de obtención, representación, simplificación, análisis, interpretación y proyección de las características, variables o valores numéricos de un estudio o de un proyecto de investigación, para la comprensión de la realidad y la toma de decisiones. Se emplea en el detalle de la muestra, además en la tabulación y análisis de resultados sobre los datos recolectados.

### **2.3.Técnicas e Instrumentos.**

**La observación:** es científica al momento que sistematiza, controla y cuenta con mecanismos destinados a evitar errores de subjetividad y confusiones. Para efecto se aplica la ficha correspondiente como instrumento.

**Encuesta:** busca conocer la reacción o la respuesta de un grupo de individuos que corresponde a una muestra o a una población. La encuesta se aplicó a los administrativos y trabajadores del GAD Municipal de Montúfar, por medio de una comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio; para obtener respuestas sobre el problema.

## 2.4. Matriz de Relación

**Tabla 1: Matriz de relación**

OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Diagnosticar los tipos de relaciones de comunicación interna, en las oficinas del GAD. Municipal de Montúfar en el 2017	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición</li> <li>• Elementos de la comunicación</li> <li>• Principios de la comunicación</li> <li>• Tipos de comunicación</li> </ul>	Encuestas  Fichas de observación	Administrativos Funcionarios  Administrativos Funcionarios
Diagnosticar los factores que causan problemas en las relaciones de comunicación interna, en las oficinas del GAD. Municipal de Montúfar en el 2017	Comunicación Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos de comunicación organizacional</li> <li>• Comunicación verbal</li> <li>• Comunicación no verbal</li> <li>• Comunicación escrita</li> <li>• Comunicación formal</li> <li>• Comunicación informal</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Canales de comunicación</li> </ul>	Encuesta  Fichas de observación	Administrativos Funcionarios  Administrativos Funcionarios

**Elaborado:** Alicia Román

**Fuente:** Investigación Propia

## 2.5. Población

**Tabla 2: Población**

Estratos	Funcionarios
Administrativos	39
Funcionarios	122
Total	161

**Elaborado:** Alicia Román

**Fuente:** Nomina del Gobierno Autónomo Descentralizado de Montufar

### 2.5.1. Muestra

Para el cálculo de la muestra se aplicó la siguiente formula:

$$n = \frac{PQ \cdot N}{(N - 1) \left( \frac{E^2}{K^2} \right) + PQ}$$

Donde:

n = Tamaño de la Muestra.

N = Población/Universo

PQ = Varianza de la población = (0,25)

E = Margen de error estadísticamente aceptado. (En educación muchos educadores sugirieren el 0,05 o 5%)

K = Constante (su valor es 2)

$$n = \frac{0,25 \cdot 161}{(161 - 1) \left( \frac{0,08^2}{2^2} \right) + 0,25}$$

$$n = \frac{40,25}{(160) \left( \frac{0,0064}{4} \right) + 0,25}$$

$$n = \frac{40,25}{(160)(0,0016) + 0,25}$$

$$n = \frac{40,25}{0,51} \quad n = 79$$

## CAPITULO III

### 3. Análisis e interpretación de resultados

Las organizaciones tienen como base la comunicación, por este motivo todas las personas que conforman un equipo deben necesariamente ser efectivos en la interrelación, por eso es importante estudiar cómo están gestionando las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Montúfar este tema tan significativo.

En este capítulo se describe el análisis de datos, recopilados por medio de las encuestas y ficha de observación, empleadas a los administrativos y trabajadores del municipio.

Luego de aplicar los instrumentos de investigación al público objetivo, se procedió a realizar el análisis e interpretación de los diversos resultados; primero se creó un cuadro donde constan: alternativas, frecuencias y porcentajes; los datos se representaron en diagramas circulares, posteriormente se describió un pequeño resumen como interpretación.

Los resultados obtenidos de este trabajo de investigación, valiosa información que ayuda a verificar el nivel de problemática; en relación a esos datos y a las necesidades encontradas se plantea la propuesta.

### 3.1. Encuestas dirigidas a los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar

1. Las órdenes y disposiciones de trabajo importantes que recibe usted de su jefe, es por medio de:

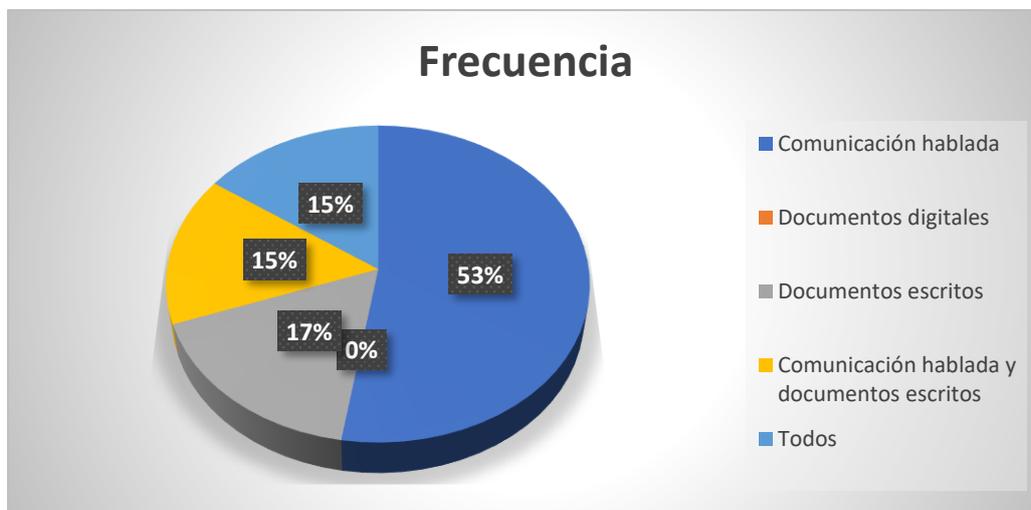
**Tabla 1: Comunicación efectiva**

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Comunicación hablada	31	53%
Documentos digitales	0	0%
Documentos escritos	10	17%
Comunicación hablada y documentos escritos	9	15%
Todos	9	15%
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Fuente: trabajadores del GAD Municipal de Montúfar

Elaborado por: Alicia Román

**Gráfico 1: Comunicación efectiva**



Fuente: tabla 1

Elaborado por: Alicia Román

#### **Análisis e interpretación**

Los trabajadores encuestados del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Montúfar en su mayoría mencionan que las indicaciones que reciben de los administrativos son de forma hablada; se identifica que la comunicación oral se usa con mayor frecuencia, pero esta no permite posteriormente revisar el mensaje para asimilar la información.

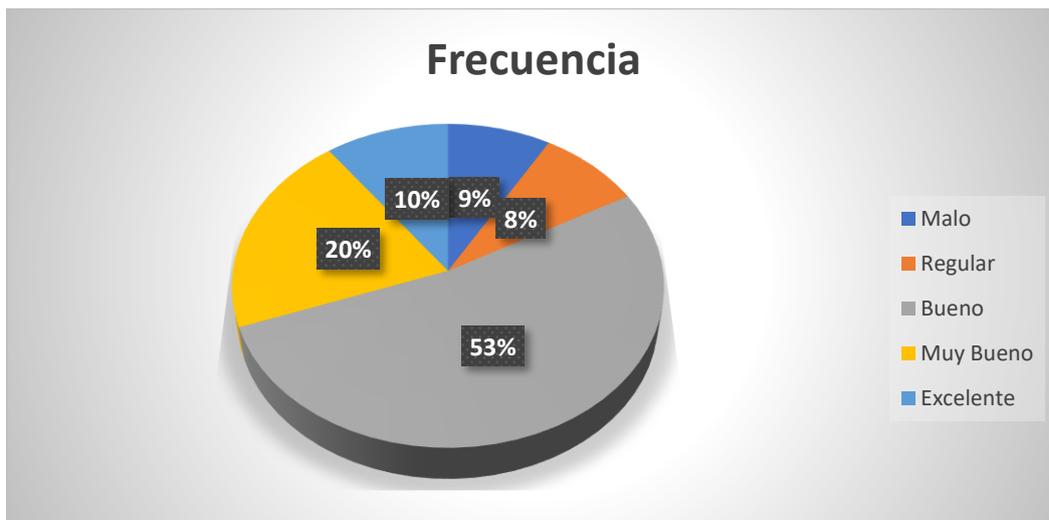
**2. ¿Califique el ambiente interno de trabajo que existe entre todos sus compañeros del Municipio?**

**Tabla 2: Ámbito interno de trabajo**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Malo	5	8%
Regular	5	8%
Bueno	31	53%
Muy Bueno	12	20%
Excelente	6	10%
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** trabajadores del GAD Municipal de Montúfar  
**Elaborado por:** Alicia Román

**Gráfico 2: Ámbito interno de trabajo**



**Fuente:** tabla 2  
**Elaborado por:** Alicia Román

**Análisis e interpretación**

Gran parte de los trabajadores encuestados alude que el ambiente de trabajo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar es bueno, demostrando así que las relaciones de comunicación interna son aún limitadas, porque hay sectores que necesitan mejorar la interrelación.

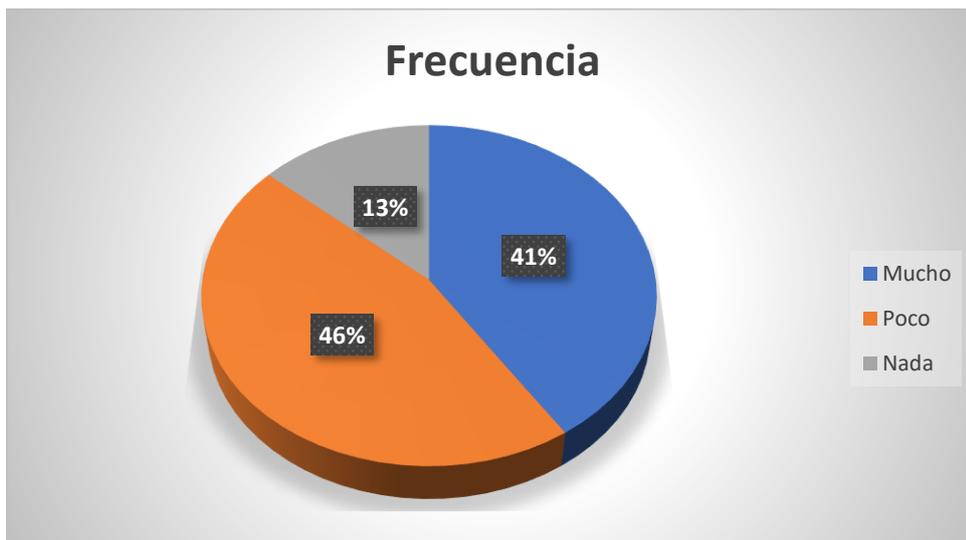
**3. Usted al comunicarse con los jefes superiores, ¿Qué tanto siente que sus opiniones e ideas son acogidas por ellos?**

**Tabla 3: Opiniones de trabajadores**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Mucho	24	41%
Poco	27	46%
Nada	8	14%
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** trabajadores del GAD Municipal de Montúfar  
**Elaborado por:** Alicia Román

**Gráfico 3: Opiniones de trabajadores**



**Fuente:** tabla 3  
**Elaborado por:** Alicia Román

**Análisis e interpretación**

Según los datos obtenidos una gran parte de trabajadores expresan que sus opiniones e ideas son poco aceptadas por las autoridades municipales, hay escaso diálogo e interés a las sugerencias de los empleados, inclusive hay un bajo índice que corroboran nunca ser escuchados, de esta manera incide en la desmotivación laboral.

**4. ¿Ha recibido usted cursos, talleres o charlas acerca del tema de la comunicación, por parte del GAD Municipal de Montúfar?**

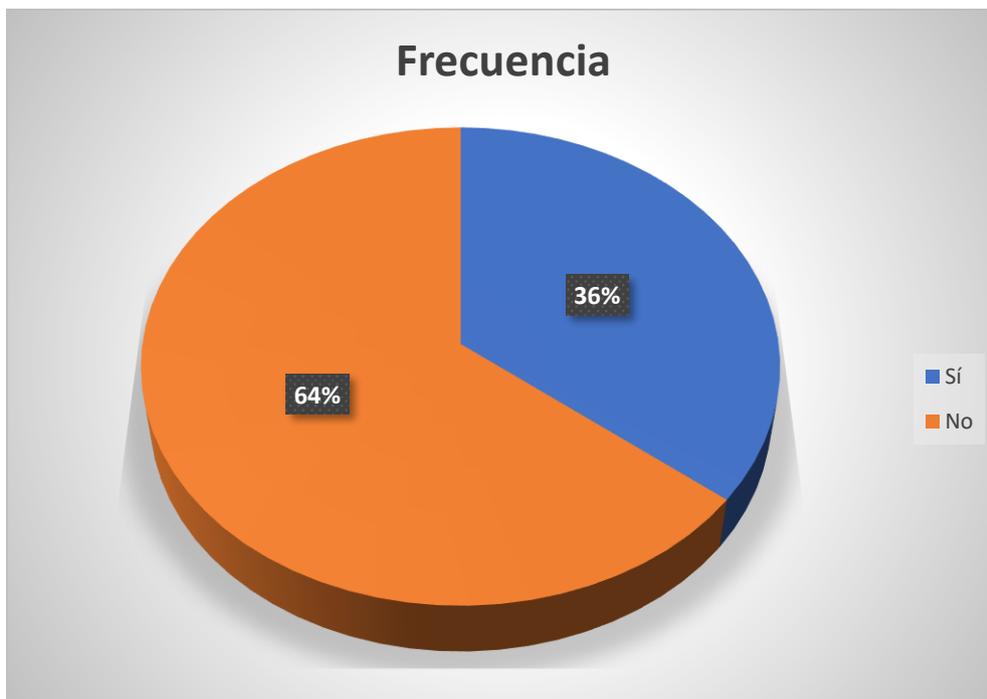
**Tabla 4: Capacitación de comunicación**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	21	36%
No	38	64%
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** trabajadores del GAD Municipal de Montúfar

**Elaborado por:** Alicia Román

**Gráfico 4: Capacitación de comunicación**



**Fuente:** tabla 4

**Elaborado por:** Alicia Román

**Análisis e interpretación**

En su mayoría los encuestados del GAD Municipal de Montúfar, afirman que no han sido capacitados con temas de comunicación, las relaciones interpersonales usadas por los trabajadores son de manera empírica y afecta negativamente al momento de comunicarse.

## 5. ¿Usted conoce la visión y misión del El GAD Municipal de Montúfar?

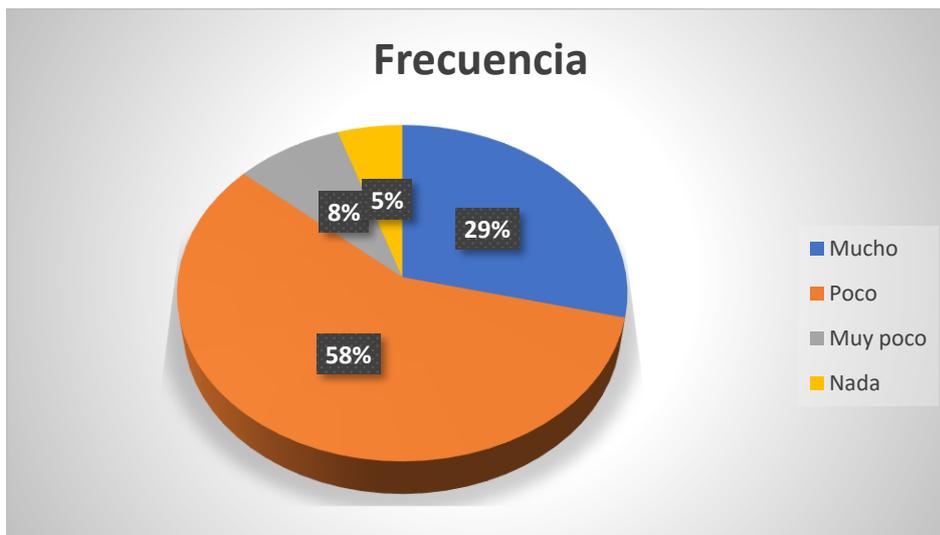
**Tabla 5: Comunicación de la filosofía institucional**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Mucho	17	29%
Poco	34	58%
Muy poco	5	8%
Nada	3	5%
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** trabajadores del GAD Municipal de Montúfar

**Elaborado por:** Alicia Román

**Gráfico 5: Comunicación de la filosofía institucional**



**Fuente:** tabla 5

**Elaborado por:** Alicia Román

### **Análisis e interpretación**

Gran parte del personal encuestado del municipio conocen poco la filosofía de la institución, existe una débil comunicación por parte de las autoridades hacia los trabajadores sobre la misión y visión, implica que los empleados no estén totalmente comprometidos para lograr el objetivo institucional.

6. ¿Maneja usted canales de comunicación, ejemplo: correo electrónico, whatsapp, intranet; o, documentos digitalizados: oficios, escritos, formatos, formularios, entre otros; para relacionarse laboralmente con las autoridades o compañeros del GAD Municipal de Montúfar?

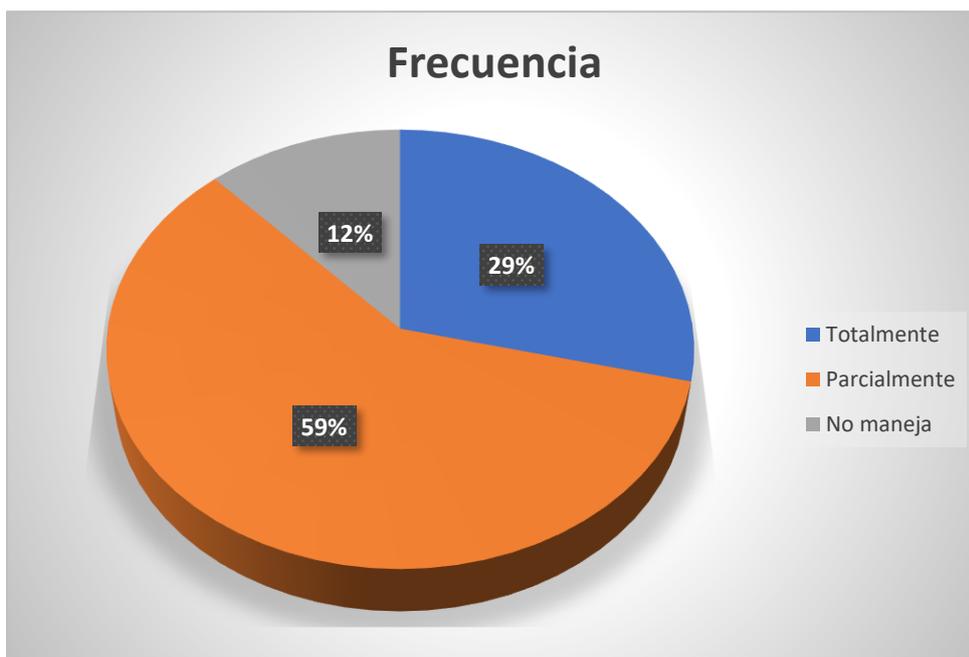
**Tabla 6: Manejo de canales de comunicación**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente	17	29%
Parcialmente	35	59%
No maneja	7	12%
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** trabajadores del GAD Municipal de Montúfar

**Elaborado por:** Alicia Román

**Gráfico 6: Manejo de canales de comunicación**



**Fuente:** tabla 6

**Elaborado por:** Alicia Román

### **Análisis e interpretación**

Un alto porcentaje de empleados municipales confirman que maneja parcialmente los canales de comunicación además un bajo índice no sabe utilizarlos, las relacionarse laborales con administrativos y trabajadores por medio de los canales no son totalmente acertadas.

7. ¿Emplea el GAD Municipal de Montúfar herramientas de comunicación; ejemplo, buzón de sugerencias, cartelera, mensajería instantánea, entre otros; para que usted difunda sus ideas, sugerencias, dudas y obtenga información necesaria para realizar su trabajo eficientemente?

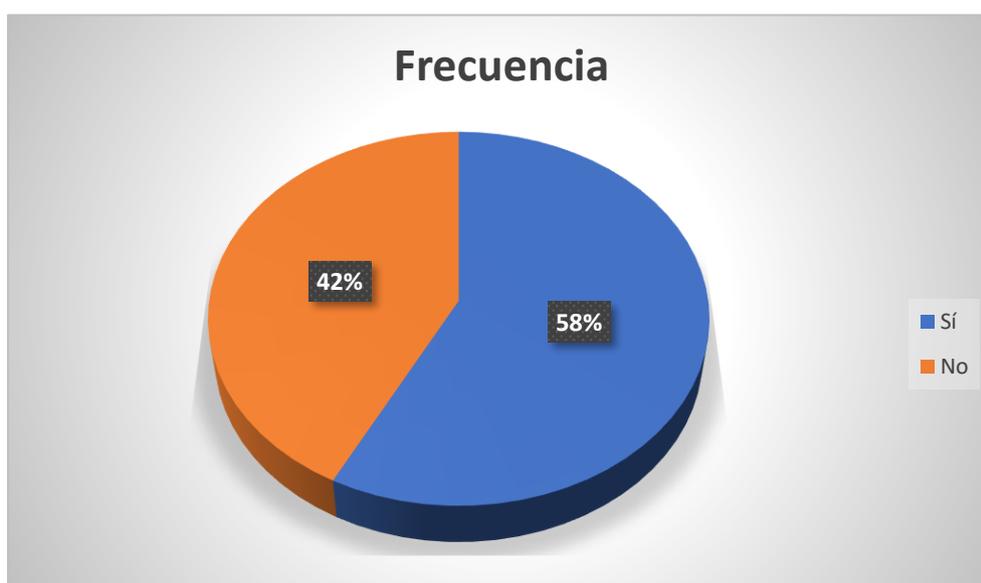
**Tabla 7: Empleo de herramientas de comunicación**

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Sí	34	58%
No	25	42%
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Fuente: trabajadores del GAD Municipal de Montúfar

Elaborado por: Alicia Román

**Gráfico 7: Empleo de herramientas de comunicación**



Fuente: tabla 7

Elaborado por: Alicia Román

### **Análisis e interpretación**

La mayoría de los trabajadores encuestados expresa que el GAD Municipal de Montúfar sí emplea herramientas de comunicación que les permiten unas relaciones interpersonales eficientes; pero hay un alto porcentaje que menciona desconocer la existencia de estas herramientas y no pueden expresar sus ideas, dudas, necesidades para realizar bien su trabajo.

**8. ¿Cada qué tiempo se reúne con su jefe superior para tratar asuntos relacionados con su trabajo y con la institución?**

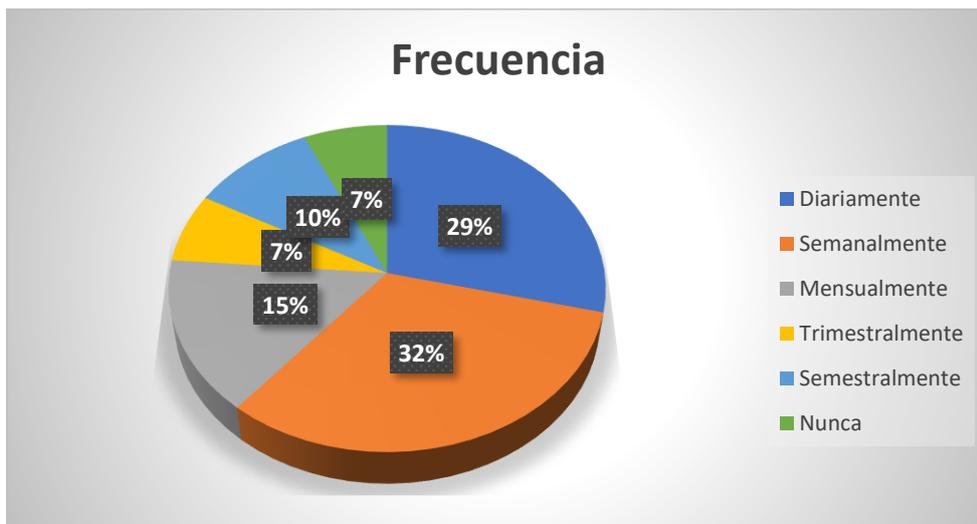
**Tabla 8: Relaciones de comunicación con los empleados**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Diariamente	17	29%
Semanalmente	19	32%
Mensualmente	9	15%
Trimestralmente	4	7%
Semestralmente	6	10%
Nunca	4	7%
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** trabajadores del GAD Municipal de Montúfar

**Elaborado por:** Alicia Román

**Gráfico 8: Relaciones de comunicación con los empleados**



**Fuente:** tabla 8

**Elaborado por:** Alicia Román

**Análisis e interpretación**

Un alto porcentaje de los encuestados confirma que se reúne semanalmente con sus jefes para tratar asuntos de trabajo y de la institución, pero hay porcentaje bajo que expresa nunca ser visitados, este grupo de trabajadores que no se relacionan directamente con los administrativos tendrán dificultades al realizar su trabajo.

**9. ¿Qué tipo de comunicación utiliza para relacionarse con sus compañeros de trabajo?**

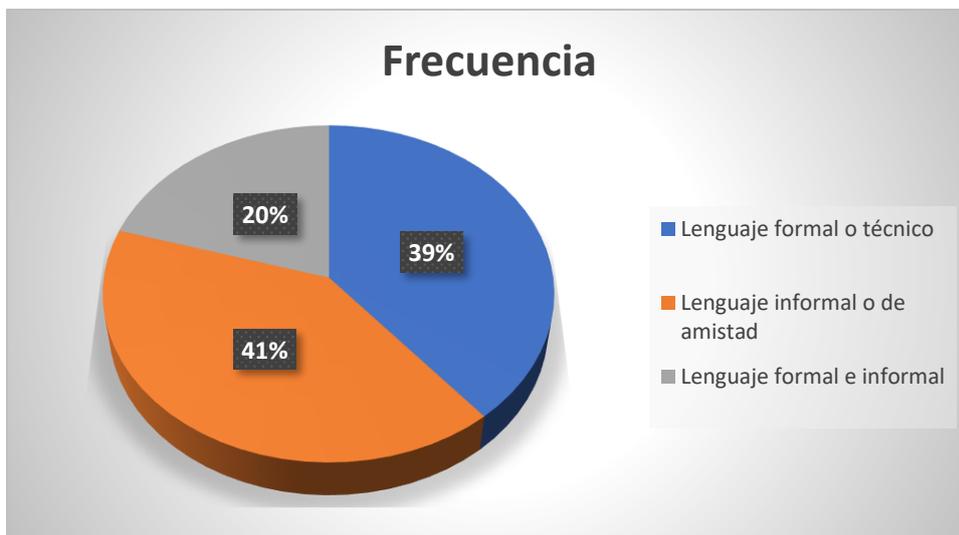
**Tabla 9: Relación de comunicación entre compañeros**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Lenguaje formal o técnico	23	39%
Lenguaje informal o de amistad	24	41%
Lenguaje formal e informal	12	20%
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Fuente: trabajadores del GAD Municipal de Montúfar

Elaborado por: Alicia Román

**Gráfico 9: Relaciones de comunicación entre compañeros**



Fuente: tabla 9

Elaborado por: Alicia Román

**Análisis e interpretación**

Según los resultados obtenidos con relación a qué tipo de comunicación usan para expresarse con los compañeros de trabajo, en su mayoría dicen que utilizan un lenguaje informal, pero solo con una pequeña diferencia los encuestados mencionan que emplean un lenguaje técnico; si la expresión es inadecuada en el contexto que se da el interlocutor no entenderá el mensaje en su totalidad.

**10. Cuando hay conflictos internos o malos entendidos por falta de comunicación, ¿Qué actitud toma usted?**

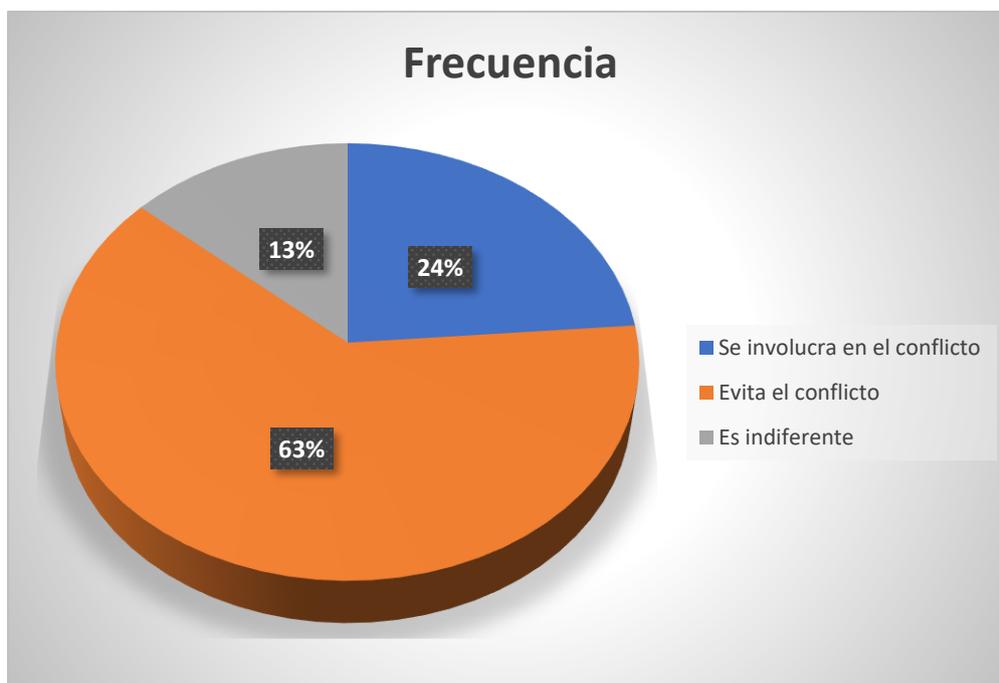
**Tabla 10: Conflictos por falta de comunicación**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Se involucra en el conflicto	14	24%
Evita el conflicto	37	63%
Es indiferente	8	14%
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** trabajadores del GAD Municipal de Montúfar

**Elaborado por:** Alicia Román

**Gráfico 10: Conflictos por falta de comunicación**



**Fuente:** tabla 10

**Elaborado por:** Alicia Román

**Análisis e interpretación**

Un alto índice de trabajadores encuestados señala que cuando se presenta un conflicto por insuficiencia de comunicación prefieren evitarlo y no afrontarlo, la gestión de la comunicación por parte de las autoridades a los trabajadores no es totalmente efectiva.

## 11. ¿Qué entiende por comunicación?

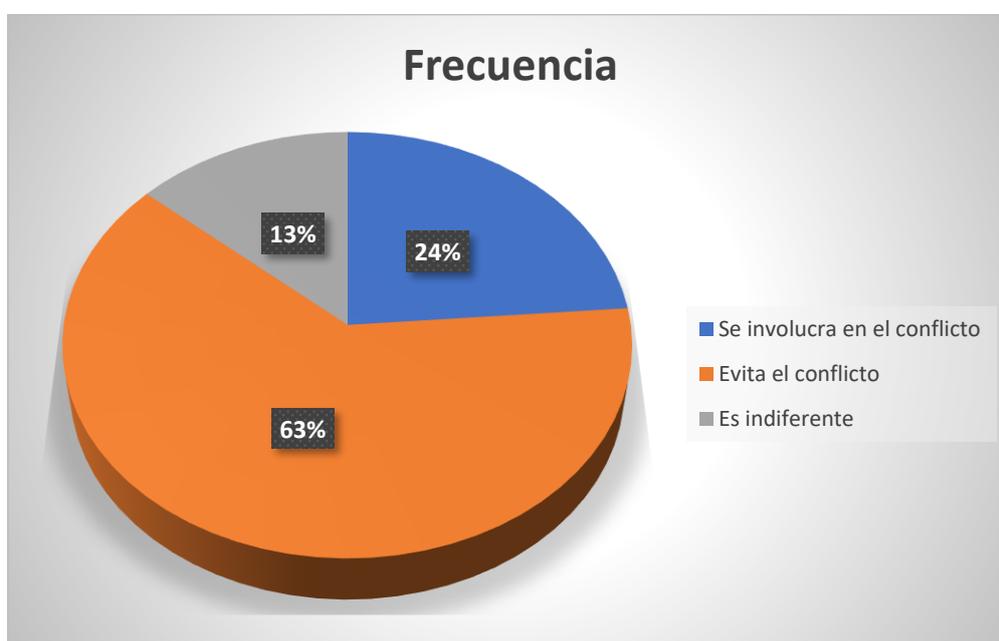
**Tabla 11: Comunicación**

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	7	
Poco	29	
Nada	23	
<b>Total</b>	<b>59</b>	

**Fuente:** trabajadores del GAD Municipal de Montúfar

**Elaborado por:** Alicia Román

**Gráfico 11: comunicación**



**Fuente:** tabla 11

**Elaborado por:** Alicia Román

### **Análisis e interpretación**

Hay pocas personas encuestadas que saben el verdadero significado de la comunicación, la mayor parte de trabajadores conocen este tema de manera empírica y no saben la gran importancia que tiene, la falta de capacitación no permitirá mejorar la interrelación entre todos los departamentos del Municipio, por este motivo es necesario la elaboración de una guía donde destaque como relacionarse asertivamente por medio de la comunicación.

### 3.2. Encuesta dirigida a los administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar

#### 1. Usted considera que las relaciones de comunicación interna entre los administrativos y trabajadores del Municipio son:

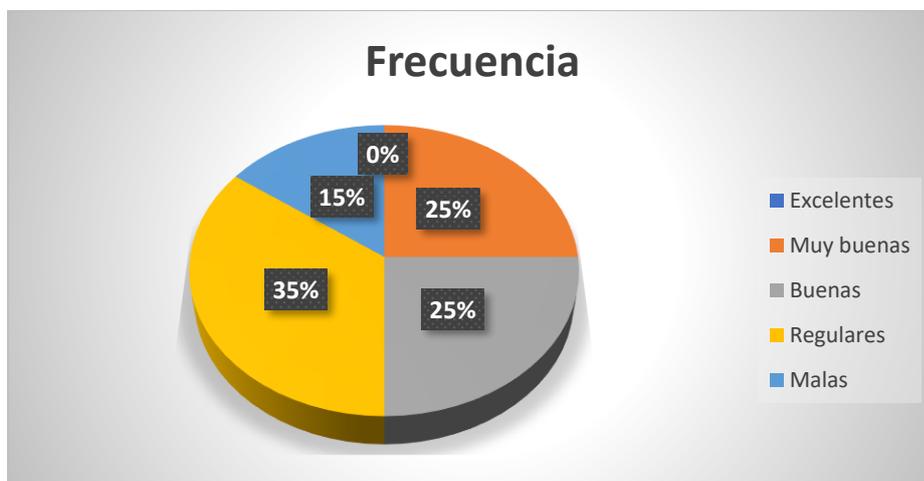
**Tabla 12: Relaciones de comunicación entre administrativos y trabajadores**

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Excelentes	0	0%
Muy buenas	5	25%
Buenas	5	25%
Regulares	7	35%
Malas	3	15%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: administrativos del GAD Municipal de Montúfar

Elaborado por: Alicia Román

**Gráfico 12: Relaciones de comunicación entre administrativos y trabajadores**



Fuente: tabla 12

Elaborado por: Alicia Román

#### **Análisis e interpretación**

Los resultados obtenidos indican que las relaciones de comunicación entre administrativos y trabajadores del GAD Municipal de Montúfar son regulares, lo que se entiende como deficiente interrelación, influye negativamente el contexto laboral, afecta directamente al comportamiento de los individuos y el mensaje pierde gran parte de su autenticidad.

## 2. ¿Usted ha realizado actividades laborales que no corresponden a sus funciones?

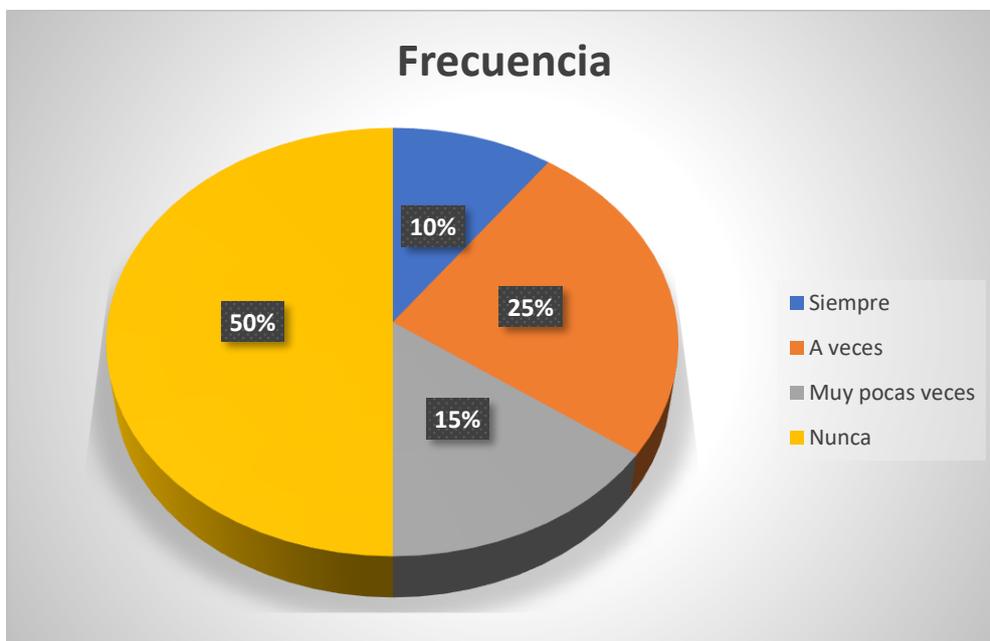
**Tabla 13: comunicación específica y clara**

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	10%
A veces	5	25%
Muy pocas veces	3	15%
Nunca	10	50%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: administrativos del GAD Municipal de Montúfar

Elaborado por: Alicia Román

**Gráfico 13: Comunicación específica y clara**



Fuente: tabla 13

Elaborado por: Alicia Román

### Análisis e interpretación

El más alto porcentaje indica que nunca han realizado actividades que no corresponden a sus funciones, pero sumando los otros indicadores hay un índice equivalente y dice que, si hacen otras actividades, se identifica que aún es necesario gestionar la comunicación para delimitar responsabilidades y no haya carga de trabajo.

### 3. ¿Qué tan efectivo es el uso de los avances tecnológicos de comunicación en el GAD Municipal de Montúfar?

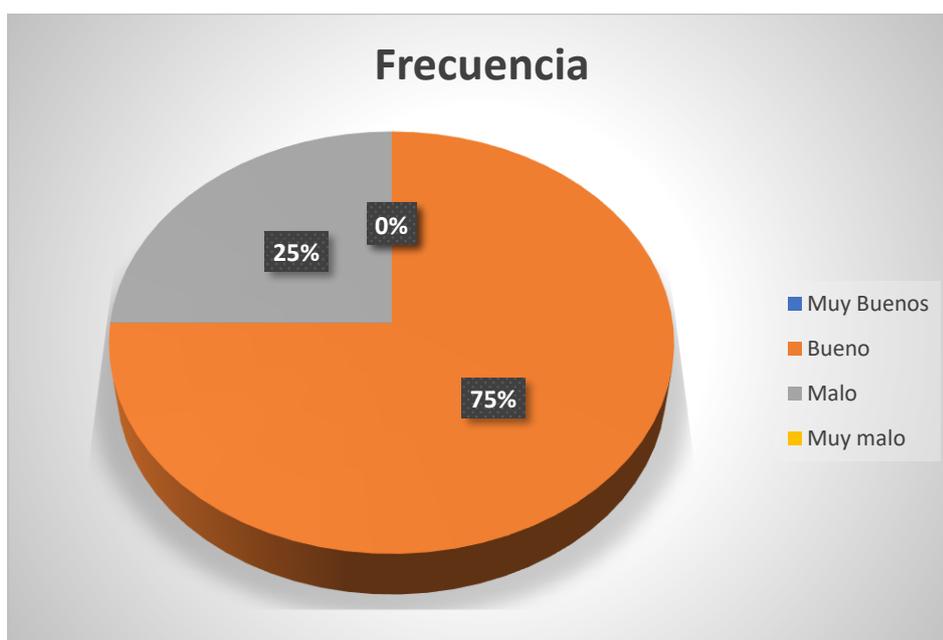
**Tabla 14: efectividad en el uso de avances tecnológicos de comunicación**

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Muy Buenos	0	0%
Bueno	15	75%
Malo	5	25%
Muy malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: administrativos del GAD Municipal de Montúfar

Elaborado por: Alicia Román

**Gráfico 14: Efectividad en el uso de avances tecnológicos de comunicación**



Fuente: tabla 14

Elaborado por: Alicia Román

### **Análisis e interpretación**

Según los resultados obtenidos, la mayoría de encuestados determina que el uso de avances tecnológicos es bueno y una minoría, menciona que es malo; aún hay que mejorar los canales de comunicación para un trabajo más práctico.

4. ¿Usted ha recibido capacitación por parte del GAD Municipal de Montufar sobre el manejo de avances y herramientas tecnológicas de comunicación para optimizar su trabajo?

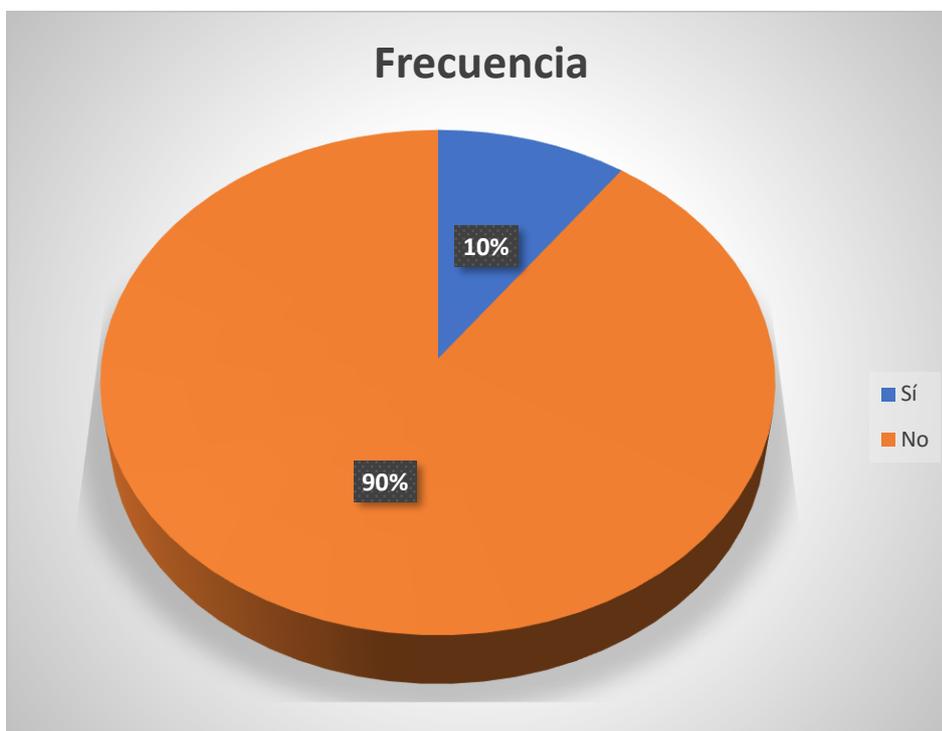
**Tabla 15: capacitación del manejo de avances y herramientas tecnológicas**

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	10%
No	18	90%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: administrativos del GAD Municipal de Montúfar

Elaborado por: Alicia Román

**Gráfico 15: capacitación del manejo de avances y herramienta tecnológicas**



Fuente: tabla 15

Elaborado por: Alicia Román

### **Análisis e interpretación**

Se puede afirmar que un alto porcentaje de personas no han sido capacitadas en el manejo de avances y herramientas tecnológicas de comunicación, es un aspecto negativo ya que limita el desarrollo del Municipio por no darle la importancia al uso de recursos tecnológicos.

5. Considera que en el ambiente de su trabajo existen:

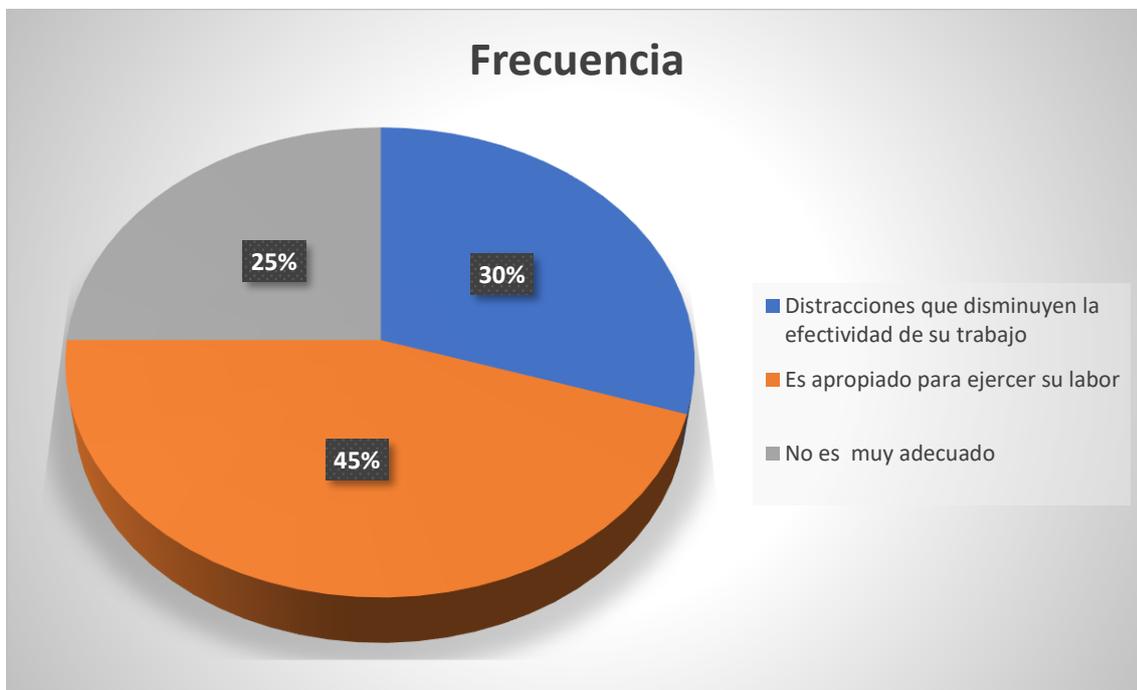
Tabla 16: Entorno de trabajo

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Distracciones que disminuyen la efectividad de su trabajo	6	30%
Es apropiado para ejercer su labor	9	45%
No es muy adecuado	5	25%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: administrativos del GAD Municipal de Montúfar

Elaborado por: Alicia Román

Gráfico 16: Entorno de trabajo



Fuente: tabla 16

Elaborado por: Alicia Román

### Análisis e interpretación

Hay una mayoría de encuestados que considera que su contexto de trabajo es muy apropiado, pero los otros datos con porcentajes importantes arrojan que existen distracciones y espacios no tan adecuados para una labor satisfactoria.

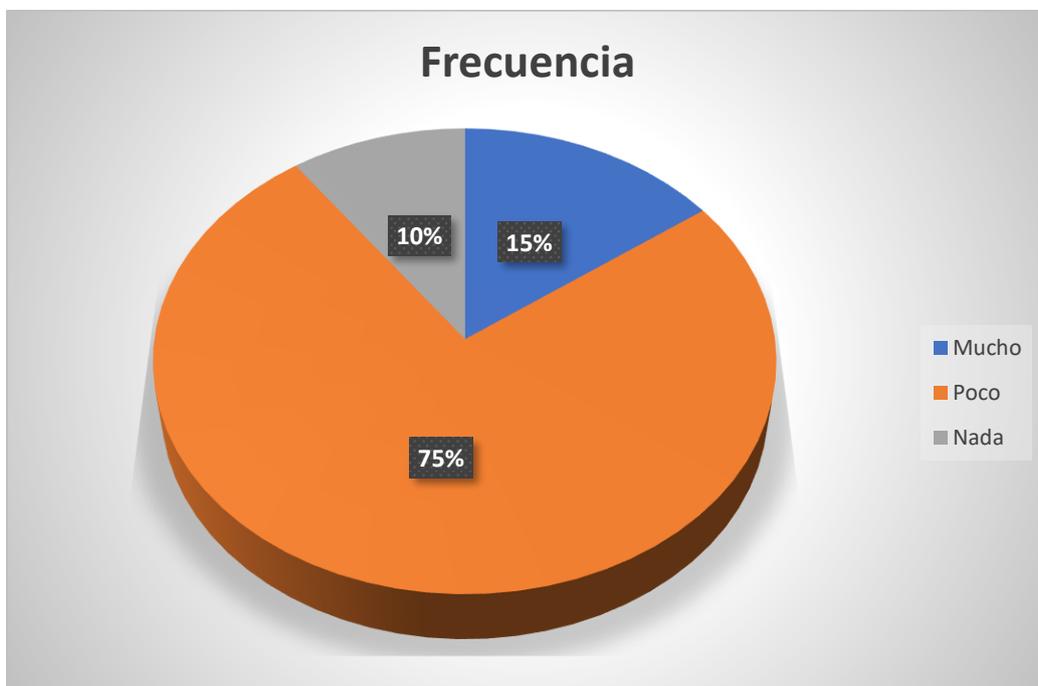
**6. ¿Las acciones tomadas por el GAD Municipal de Montúfar (reuniones, eventos sociales, talleres, entre otros) mejoran sus relaciones de comunicación interpersonal?**

**Tabla 17: Relaciones de comunicación interpersonal**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Mucho	3	15%
Poco	15	75%
Nada	2	10%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** administrativos del GAD Municipal de Montúfar  
**Elaborado por:** Alicia Román

**Gráfico 17: Relaciones de comunicación interpersonal**



**Fuente:** tabla 17  
**Elaborado por:** Alicia Román

**Análisis e interpretación**

De acuerdo a los resultados, más de la mitad de funcionarios manifiestan que las acciones tomadas por el municipio para mejorar las relaciones de comunicación son poco productivas; así revela la no integración de todos los grupos de trabajo y el seguimiento de las estrategias tomadas para reforzar las relaciones interpersonales.

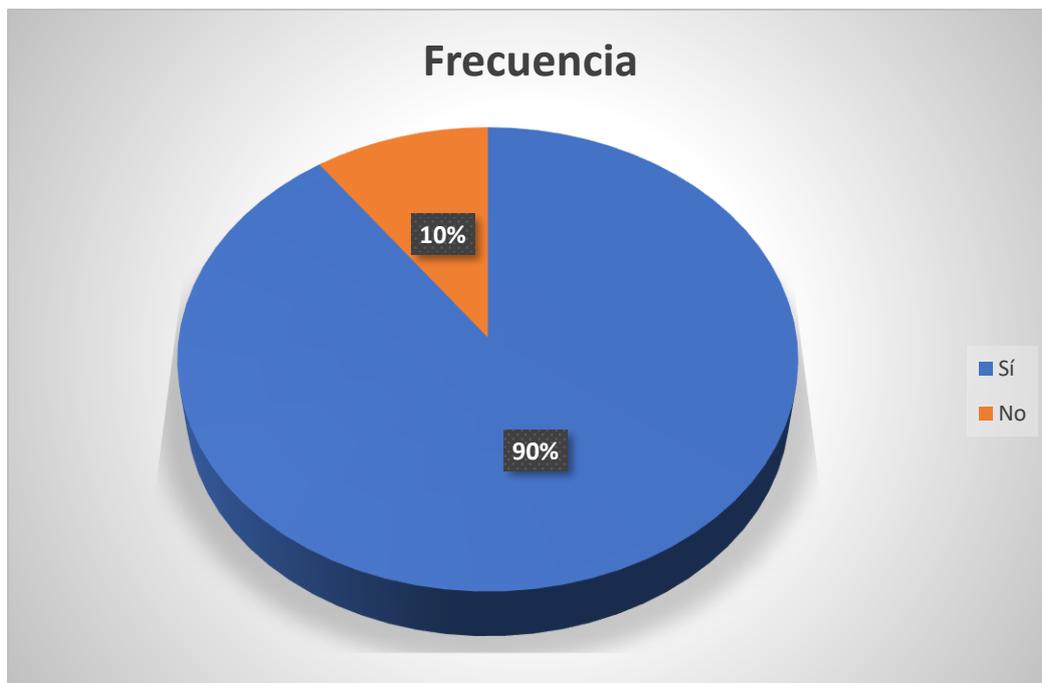
**7. ¿Una guía de relaciones de comunicación interna considera útil para alcanzar eficiencia en la organización?**

**Tabla 18: Guía de relaciones de comunicación interna**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	18	90%
No	2	10%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** administrativos del GAD Municipal de Montúfar  
**Elaborado por:** Alicia Román

**Gráfico 18: Guía de relaciones de comunicación interna**



**Fuente:** tabla 18  
**Elaborado por:** Alicia Román

**Análisis e interpretación**

Gran parte de los encuestados consideran que, si se debe elaborar una guía de relaciones de comunicación interna, para alcanzar la eficiencia en la organización municipal y es un apoyo para la realización de la propuesta.

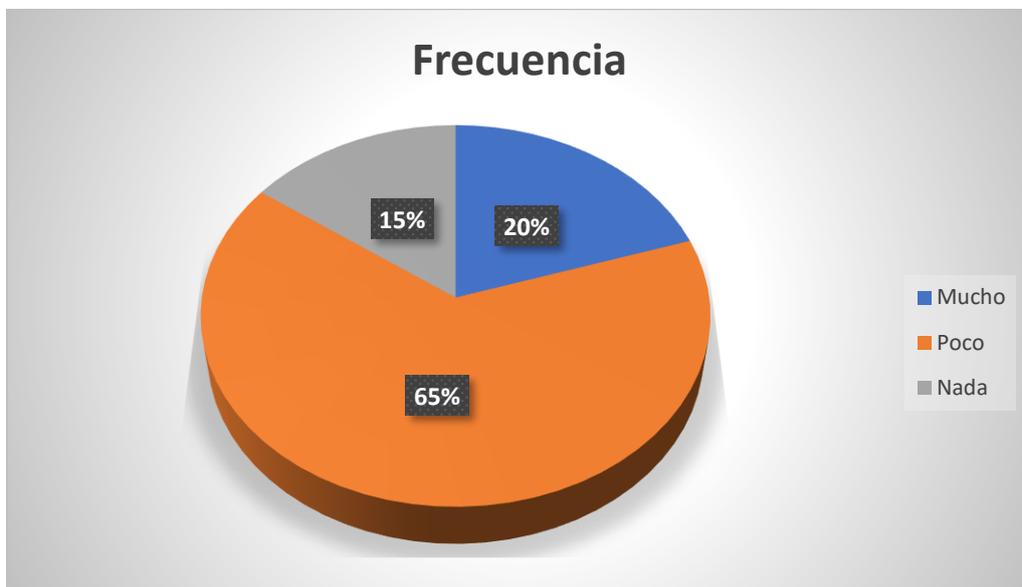
**8. Usted o sus compañeros de trabajo, ¿Han tenido malos entendidos e inconvenientes al realizar su trabajo por falta de comunicación?**

**Tabla 19: Malos entendidos e inconvenientes por insuficiencia en la comunicación**

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	4	20%
Poco	13	65%
Nada	3	15%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: administrativos del GAD Municipal de Montúfar  
 Elaborado por: Alicia Román

**Gráfico 19: Malos entendidos e inconvenientes por insuficiencia en la comunicación**



Fuente: tabla 19  
 Elaborado por: Alicia Román

**Análisis e interpretación**

Más de la mitad de encuestados revelan que los malos entendidos e inconvenientes por insuficiencia de comunicación son pocos, pero un reducido grupo dice que tiene muchas dificultades, es evidente una debilidad en los canales de comunicación que no logran que la información sea clara y permita una retroalimentación para ejecutar sus actividades positivamente.

9. ¿Recibe de forma oportuna la información que requiere para realizar su trabajo?

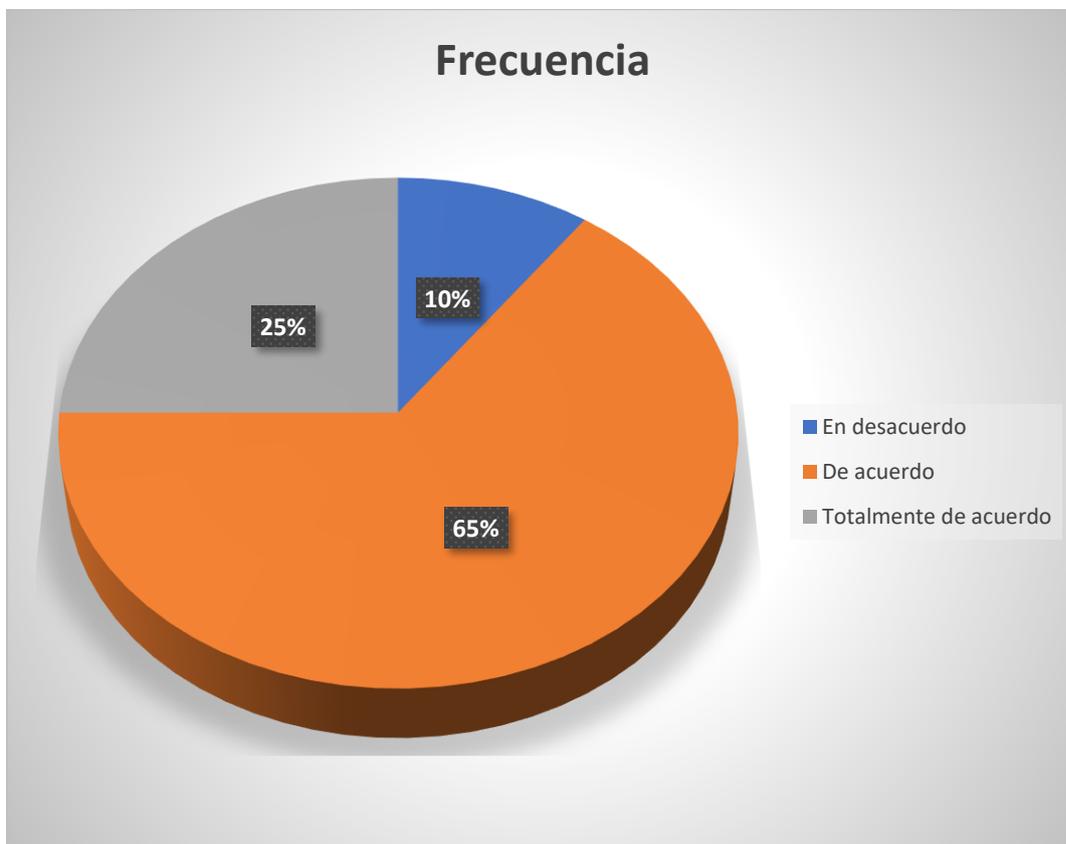
Tabla 20: Información oportuna

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En desacuerdo	2	10%
De acuerdo	13	65%
Totalmente de acuerdo	5	25%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: administrativos del GAD Municipal de Montúfar

Elaborado por: Alicia Román

Gráfico 20: Información oportuna



Fuente: tabla 19

Elaborado por: Alicia Román

### Análisis e interpretación

Respecto a las respuestas dadas a esta pregunta se puede afirmar que un alto porcentaje de encuestados están de acuerdo sobre recibir la información de forma oportuna para efectuar sus actividades, pero no hay una certeza total de que existe una asertividad en la comunicación.

### 3.3. Interpretación de la ficha de observación

**Tabla 21: Relaciones de comunicación organizacional internas**

<b>Objetivo:</b> Identificar las relaciones de comunicación internas, mediante un estudio en el GAD Municipal de Montúfar, para proponer una interrelación efectiva entre los miembros de la institución.								
Aspectos de la comunicación interna	Administrativos				Trabajadores			
	Mucho	Poco	Nada	Total	Mucho	Poco	Nada	Total
<b>Saluda, sonríe y es cortés</b>								
Frecuencia	7	10	3	<b>20</b>	14	27	18	<b>59</b>
Porcentaje	35%	50%	15%	<b>100%</b>	24%	46%	31%	<b>100%</b>
<b>La expresión del lenguaje corporal va coordinada con lo que habla</b>								
Frecuencia	6	12	2	<b>20</b>	19	31	9	<b>59</b>
Porcentaje	30%	60%	10%	<b>100%</b>	32%	53%	15%	<b>100%</b>
<b>Tono de voz elocuente al hablar</b>								
Frecuencia	5	11	4	<b>20</b>	11	20	28	<b>59</b>
Porcentaje	25%	55%	20%	<b>100%</b>	19%	34%	47%	<b>100%</b>
<b>La comunicación es fluida y asertiva</b>								
Frecuencia	6	8	6	<b>20</b>	22	29	8	<b>59</b>
Porcentaje	30%	40%	30%	<b>100%</b>	37%	49%	14%	<b>100%</b>
<b>Respeto el espacio personal</b>								
Frecuencia	8	9	3	<b>20</b>	10	35	14	<b>59</b>
Porcentaje	40%	45%	15%	<b>100%</b>	17%	59%	24%	<b>100%</b>

Fuente: administrativos y trabajadores del GAD Municipal de Montúfar

Elaborado por: Alicia Román

## **Análisis e interpretación**

La cortesía, el saludo y la sonrisa son muy importantes en las relaciones de comunicación, porque denota confianza en sí mismo y hacia las otras personas, la ficha de observación aplicada a los trabajadores del GAD Municipal de Montúfar muestra que son poco los administrativos y trabajadores que saben utilizar dicho hábitos y valores.

La coordinación de la comunicación oral y la corporal tiene que ser coherentes, para que la percepción del mensaje sea totalmente entendida por el destinatario, según la observación realizada se puede decir que son pocos los administrativos y trabajadores del Municipio que coordinan la expresión corporal con la hablada.

El tono de voz debe ser manejado según el contexto en el que se encuentra una persona, la observación permitió determinar: en los administrativos es adecuada y la de los trabajos es poco adecuado.

Para que la comunicación organizacional interna sea productiva entre compañeros de trabajo debe ser fluida y asertiva y según lo observado: los administrativos y trabajadores es poco el uso de estos dos factores al interrelacionarse.

Las relaciones de comunicación son apropiadas cuando se respeta el espacio personal, se miró que la mayoría de administrativos y trabajadores, es poco el cumplimiento en este aspecto.

Para mejorar la comunicación organizacional interna en el municipio es necesario realizar una guía que permita conocer las diferentes y correctas formas de comunicarse.

## CAPÍTULO IV

### **4. Propuesta**

#### **4.1.Tema:**

Guía para mejorar las relaciones de comunicación interna entre los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar.

#### **4.2.Justificación**

Luego de conocer los resultados de la investigación realizada en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Montúfar, se identificó que las relaciones de comunicación interna son poco adecuadas, por lo que se recomienda un guía, para mejorar y fortalecer.

La comunicación es fundamental en el desarrollo de las actividades y logra relaciones interpersonales positivas, para sobrellevar conflictos laborales. Si se aplica consejos de cómo gestionar la comunicación organizacional; la institución será beneficiada, puesto que mejorará su imagen e identidad, su calidad en el servicio, se utilizará eficientemente los canales de comunicación; los administrativos y funcionarios trabajarán en equipo, por un bien común, es decir cumplir sus objetivos.

Actualmente los procesos para mejorar las relaciones de comunicación en las organizaciones se han vuelto indispensables, porque quienes se preocupan por este tema y buscan las estrategias correspondientes han llegado a cumplir su visión, misión y objetivos.

La implementación de una guía beneficiará a todos los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar, que les permitirá un mejor desempeño laboral.

### **4.3. Fundamentación sociológica**

Para que las relaciones de comunicación interna en una entidad sean asertivas es importante, “Facilitar herramientas y pautas para una mejora real de la comunicación entre las personas” (Schulz, 2012, pág. 22), si en una empresa u organización hay una comunicación efectiva, cumplirán sus objetivos, se logrará el bienestar de los trabajadores y su compromiso con la sociedad de brindar un servicio de calidad.

### **4.4. Fundamentación psicológica**

La comunicación “Aparte de ser una necesidad y la percepción de los sentidos; hay interés en compartir con otra buena parte de nuestros sentimientos, emociones, experiencias, ideas, reflexiones y conocimientos” (Osorio, 2010, pág. 11), la comunicación refleja la personalidad, el carácter, la cultura, los hábitos, entre otras características que identifican a un ser humano.

### **4.5. Objetivo General**

- Elaborar una guía sobre relaciones de comunicación interna para mejorar el clima laboral en las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar.

### **4.6. Objetivos Específicos**

- Elaborar un guía que describa como deben ser las relaciones de la comunicación interna en una organización.
- Estructurar estrategias para mejorar las relaciones de comunicación interna en las oficinas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Montúfar, mediante una guía.
- Socializar la guía a las autoridades del GAD de Montúfar para mejorar las relaciones de comunicación internas.

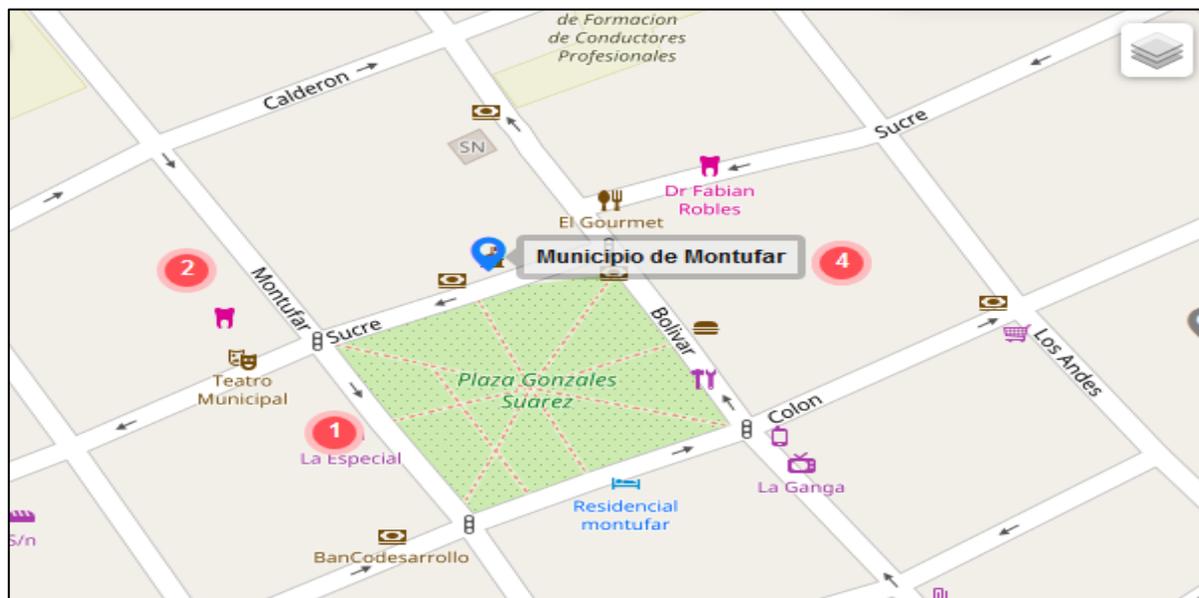
#### 4.7. Ubicación sectorial

La guía será de utilidad para los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado de Montúfar de la Provincia del Carchi, ubicado en las calles Sucre y Bolívar de la Ciudad de San Gabriel.



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Montúfar

Elaborado por: Alicia Román



Fuente: Ubica Ecuador - Mapa - Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Montúfar

#### 4.8. Desarrollo de la propuesta



**GUÍA PARA MEJORAR LAS RELACIONES DE  
COMUNICACIÓN INTERNA ENTRE LOS MIEMBROS DEL  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTÓN MONTÚFAR.**



**Autora:** Alicia Román

**2018**

## **Filosofía del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Montúfar**

### **Misión**

El GAD Municipal de Montúfar es una persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera que promueve el desarrollo integral, ordenado y sostenible del cantón, en el ámbito territorial, turístico, económico y ambiental. Sustentado en la participación y cogestión de los actores públicos y privados, utilizando criterios de calidad, eficiencia y eficacia, para satisfacer necesidades básicas y contribuir al fomento del bienestar de la colectividad montufareña.

### **Visión**

Ser un referente de la promoción del desarrollo integral con la participación de la ciudadanía, contribuir a dotar de servicios de calidad, generando políticas públicas para la equidad y sustentabilidad territorial. Encaminando su talento humano hacia el trabajo planificado y transparente, mediante la capacitación y motivación en búsqueda de una estructura organizativa adecuada para ofrecer servicios oportunos.

## UNIDAD 1

### **4.8.1. La comunicación.**

“Es un medio, por el cual se establece contactos, relaciona intereses, genera compromisos y lealtades; al mismo tiempo, procura el intercambio de ideas; la comunicación crea espacios” (Rodríguez, 2008, pág. 26).

La comunicación es el intercambio de información y mensajes, las personas son entes sociales que siempre buscan relacionarse con los demás; para dar a conocer sus ideas, emociones, pensamientos.

### **4.8.2. Comunicación Organizacional Interna.**

“Una comunicación abierta y honesta es el mejor medio para informar a las personas; verdadero motor de las empresas, que son valiosas para los miembros de la organización, obtener su cooperación y convertirse en fuente de motivación e inspiración” (Jimenez, 2013, pág. 15).

La base de la estabilidad y el éxito de una organización es la comunicación, si se la plasma correctamente en los colaboradores, conlleva a un trabajo satisfactorio.

### **4.8.3. Importancia de la comunicación interna.**

“Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación, en estos procesos de intercambios se asigna y se delega funciones, se establece compromisos y se le encuentra sentido hacer parte de ella” (Sayago, 2009, pág. 4).

Los miembros de una empresa necesitan comunicarse unos con otros con el fin de dar o adquirir información para efectuar su trabajo, por lo que la comunicación que se da o recibe debe

cumplir con las reglas gramaticales, debe ser coherente para que el mensaje sea claro y evitar confusiones.

#### 4.8.4. Elementos de comunicación

- **Emisor:** quien comunica el mensaje.
- **Receptor:** para quien se envía la información.
- **Mensaje:** contenido que se comunica.
- **Canal:** medio por el cual se trasmite el mensaje.
- **Código:** signos lingüísticos, señales; que se utilizan para enviar información.
- **Contexto:** ambiente en el que se da la acción de comunicación.
- **Retroalimentación:** entendimiento del mensaje y dar respuesta.



**Fuente:** Elementos de la comunicación – GADMM.

#### 4.8.2.1. Comunicación oral.

Es utilizar la palabra como medio de comunicación para dar un mensaje al receptor existen tres barreras que obstaculizan el intercambio de información:



Fuente: comunicación oral – Casa Museo - GADMM

- **Autocensura:** es el miedo que una persona se pone por temor a equivocarse, no permiten compartir abiertamente las ideas, sugerencias.
- **Ruidos:** son diferentes factores en el ambiente que evita que el interlocutor reciba eficientemente el mensaje.
- **Cantidad de información:** la excesiva expresión de ideas por parte del remitente genera cansancio y desconcentración del receptor, es importante planificar el tiempo y definir los temas específicos que se quiere hablar.
- **Comunicación en el grupo de trabajo.**

Las empresas o instituciones están conformadas por equipos de trabajo para cumplir con los objetivos de la misma y para coordinar las funciones de cada uno es primordial una buena

gestión de comunicación (canales que permitan mantener informados a los empleados) para que los resultados sean positivos. (Martínez, 2012).

La comunicación oral es la más usada por su rápida y fácil transmisión del mensaje, a pesar de que la información puede perder su fondo y forma al transferirse de una a otra persona. La barrera que puede presentar es el uso de vocablos ambiguos, lenguaje técnico o muy sencillo, sin sintonía en la expresión. Las organizaciones al instruir a sus colaboradores al uso correcto de la comunicación hablada pueden sacar muchas ventajas como: mejorar las relaciones internas entre todos los empleados, motivación laboral, socialización y compromiso para cumplir objetivos.



**Fuente:** libro la comunicación en la empresa  
**Elaborado por:** Alicia Román

#### 4.8.2.2. Comunicación escrita.

- Utiliza como medio la escritura para difundir el mensaje al destinatario, tiene la gran ventaja de que la información plasmada puede durar mucho tiempo. (Perez, Perez, López, & Caballero, 2012).



Fuente: comunicación escrita – GADMM

- **Claves para un escrito eficaz.**

- Elegir palabras precisas y claras para que el receptor capte el mensaje.
- La información dada tiene que ser completa para que el destinatario pueda contestar sus dudas.
- Usar la empatía y preguntarse qué necesita o qué quiere saber la otra persona.
- El escrito entre más breve más efectivo.
- El texto debe estar estructurado lógicamente y coherentemente, ya que da mucho que decir de quien lo envía.
- Revisar el escrito antes de enviar para evitar errores

La comunicación escrita sin duda es la más importante, porque permite revisar, corregir antes de ser enviada; sirve como constancia y fuente de consulta. Hay que usarla teniendo en cuenta: la estética estructural; la coherencia, ser conciso y claro; evitar frases confusas, que no tiene nada que ver con el asunto del mensaje.

**Tabla 22: Principios de la comunicación escrita**

<b>Adecuación</b>	Cumplir con las reglas estructurales como márgenes, distribución de textos. Hojas limpias e impresión de calidad. Uso de un lenguaje sencillo, amable, culto adaptándose al receptor.
<b>Concisión</b>	El texto debe ser corto, utilizar muchas ideas con un mínimo de palabras, evitar lo innecesario.
<b>Corrección</b>	Respetar normar ortográficas y sintácticas. Usar palabras con un sentido exacto, evitar frases confusas.
<b>Coherencia</b>	Ser claro y ordenado. Utilizar un solo párrafo para desarrollar una idea y separar con punto final.  Debe contener todos los datos que se va a comunicar, calidad de información y si es necesario utilizar ejemplos para su mejor comprensión, seguir una secuencia lógica.
<b>Cohesión</b>	Conectar las oraciones de cada párrafo para que no se pierda el sentido de la información.  Enlazar los párrafos entre sí para que se pueda estimar el orden, causa y efecto, tiempo, entre las ideas.
<b>Énfasis</b>	Resaltar la idea principal del mensaje a comunicar.

**Fuente:** Libro Comunicación y Atención al Cliente  
**Elaborado por:** Alicia Román

### 4.8.2.3. Comunicación no verbal.

Esta comunicación no se efectúa por medio de palabras, sino se utiliza el lenguaje corporal para expresar información.



Fuente: comunicación no verbal – GADMM

**Espacio personal:** es la distancia prudencial con las demás personas, esta varía según con quien se esté interactuando y el ambiente en el que se encuentre, si el tema de conversación es interesante el cuerpo y la mirada se expondrán directamente al interlocutor, la distancia varía según la confianza que se tenga con los compañeros de trabajo.

**Contacto visual:** la mirada es muy significativa al comunicarse, porque expresa el verdadero significado del mensaje, ayuda a que las conversaciones fluyan adecuadamente, a pesar de que necesita de las expresiones faciales para que el receptor capte totalmente la comunicación no verbal.

**Expresión facial:** es el canal más importante de la comunicación no verbal, porque los gestos del rostro delatan: sentimientos, miedos, alegrías, tristeza, enojo, admiración de una persona; una sonrisa no solo puede denotar que una persona está feliz sino que tiene ganas de ayudar y ser cordial. Muchas veces no es necesario hablar puesto que la expresión corporal ya está

comunicando, cuando no hay una adecuada coordinación con lo que se habla y la comunicación no verbal, el mensaje pierde su autenticidad.

**Postura y el movimiento:** el cuerpo humano es capaz de comunicar sentimientos e intenciones, se puede informar rigidez, respeto, interés, desprecio, estados de ánimo, nerviosismos, por eso es recomendable cuidar la postura y los movimientos para evitar conflictos, usarlo adecuadamente para sentirse bien uno mismo y dar disposición hacia los demás. Hay que tener en cuenta que las personas pueden adoptar posturas por el clima que les rodea.

**Gestos:** se relacionan directamente con comunicación verbal, porque los movimientos de las manos, brazos y cabeza se aprueban con el mensaje hablado, para que la información dada sea totalmente completa, ejemplo se dice el saludo o despedida además un estrechón de mano. Además, se da en discursos para que la comunicación fluya con mucha facilidad y el receptor entienda la información.

**Contacto corporal:** el contacto físico permite brindar aprecio, consolación, motivación; depende del tipo de contacto, las circunstancias, la proximidad de la relación, para conocer el verdadero significado. Se debe tener cuidado al momento de establecer contacto con personas de otras culturas y el guardar respeto con el espacio personal para no generar disputas.

**Conductas vocales:** se trata de la vocalización del mensaje, no es tan importante lo que se dice, sino la manera de expresar la información; aquí influye el tono y cambio de voz (refleja el estado de ánimos del locutor), la energía, el espacio, el énfasis. (Patterson, 2011)

La comunicación no verbal permite al individuo informar sin hablar ni escribir, simplemente el cuerpo comunica aspectos de la personalidad, sentimientos, ideas, carácter; las personas dicen que no hay que juzgar a una persona por lo que se mira, pero la primera impresión es la

que cuenta y hay que cuidar nuestro lenguaje corporal; como organización se debe considerar que hay una identidad corporativa que cuidar y educar a sus trabajadores para beneficio propio y de la entidad, inclusive mejorará el servicio a los usuarios.

#### **4.8.2.4. Comunicación asertiva.**

Es la relación interpersonal donde el individuo se expresa según su autoestima, el respeto propio y a los demás, equilibrio, confianza, seguridad; es transparencia, honestidad, empatía; reconocer y corregir sus errores. (Zayas, Comunicación interpersonal, 2012).

La comunicación asertiva, está basada en valores y las organizaciones sin dudarle deben acoger, para el bienestar de la empresa y sus colaboradores, el desarrollo de un trabajo eficaz, eficiente.



**Fuente:** comunicación asertiva con los compañeros de trabajo – GADMM

## Taller 1

<b>Tema:</b>	La comunicación
<b>Objetivos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr que los participantes se comuniquen entre sí y mejoren su relación en el trabajo</li> <li>• Conocer la importancia de la comunicación entre compañeros de trabajo</li> <li>• Identificar que lenguaje utilizar para que el mensaje que se trasmite sea interpretado eficientemente.</li> </ul>
<b>Contenido:</b>	<p>Dinámica en grupo:</p> <p>Para esta dinámica es necesario que cada persona tenga una hoja en la cual escribirá una frase con doble sentido y compartirá al siguiente compañero, quien dirá lo que piensa sobre el contenido de la hoja, luego de haber concluido, regresa la hoja quien la escribió, para que diga el mensaje que quiso transmitir y si su compañero le pudo interpretar; ejemplo: “duermo temprano o me despierto tarde”. “la confusión es muy clara”, “¿por qué madrugar? si de todas maneras llegaré atrasado”.</p>
<b>Autoevaluación:</b>	La evaluación identifica el nivel de relaciones de comunicación e interpretación de los mensajes por parte de los miembros del Gobierno autónomo Descentralizado del Cantón Montúfar
<b>Cuestionario de autoevaluación:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿El taller fue realizado adecuadamente?</li> <li>- ¿Es necesario ser capacitado para saber comunicar?</li> <li>- ¿Es importante ser adecuado y preciso al momento de transmitir un mensaje?</li> <li>- ¿Creo que la comunicación es la base del desarrollo y progreso de una organización?</li> <li>- ¿Hubo inconvenientes con mis compañeros al momento que se ejecutó el taller?</li> </ul>

## Unidad 2

### 4.8.3. Comunicación como estrategia organizacional.

“La comunicación pasa a ser una pieza clave para gestionar las organizaciones” (Morato, La Comunicación, 2016, pág. 6) la organización va de la mano con la comunicación, por lo que es imprescindible usar estrategias para optimizar la labor de los trabajadores y fortalecer positivamente a la empresa.

#### 4.8.3.1. Plan de comunicación interna.

Es indispensable este instrumento que al aplicarlo y hacer el respectivo seguimiento fortalece las relaciones de comunicación interna y permite el desarrollo de la organización.

- **Características de un plan de comunicación interna.**
  - **Un completo compromiso por los administrativos:** es importante el apoyo suficiente de la alta gerencia para el inicio y durante las acciones de cambio tomadas por la organización.
  - **La elaboración de un diagnóstico de comunicación interna:** conocer las debilidades de la organización para determinar el objetivo del plan de comunicación
  - **Estructura del plan de comunicación:** concretar objetivos, elección de canales o medios, planificación de acciones, cronograma, determinación de mecanismos para que se cumpla lo estipulado durante la aplicación del plan y la evaluación.
  - **Concienciación de los miembros de la organización:** es primordial la sensibilización, el compromiso y la formación en comunicación a todos los directivos y trabajadores para una alta calidad de trabajo y relaciones interpersonales de la organización.

- **Seguimiento:** un proceso sistematizado durante el tiempo de la aplicación del plan, determinará resultados, para la toma de decisiones; la retroalimentación debe ser periódica, porque ayuda a que el personal esté capacitado y motivado. (Lozano, 2011)

El plan de comunicación no se debe realizar solo por cumplir como requisito de la organización, sino aplicarlo y con los resultados obtenidos mejorarlo y ser constantes en la capacitación y concienciación a todos los colaboradores de la entidad.



Fuente: plan de comunicación

#### 4.8.3.2. Comunicar para mejorar.

- **Inducir y encaminar al cambio.**

En la actualidad son más las exigencias en las organizaciones tanto públicas como privadas para cumplir con un trabajo de calidad, la alta dirección en conjunto con el departamento de comunicación, buscan las estrategias para que las relaciones de comunicación sean efectivas teniendo en cuenta los siguientes principios:

**Cambio cultural:** una entidad ya formada tiene una cultura de valores, conductas, cualidades, positivas y negativas; que se fue formando por la propia institución, sus miembros, otros aparecieron naturalmente. Es complicado cambiar, porque a las personas les da temor, pero con trabajo continuo, además la estimulación por parte de los superiores en conjunto con el departamento de comunicación hacia los demás empleados, se fomentarán en la organización a seguir modificando su rutina por algo diferente que permite un trabajo asertivo y excelentes relaciones interpersonales.

**Clima organizacional:** es el comportamiento de una persona por diferentes variables como: ambiente: espacio físico, ruido, frío, calor, equipamiento; estructurales: número de trabajadores, organigrama funcional, modos de dirección; personales: valores morales, autoestima, apreciaciones, creencias, capacidad, personalidad, carácter; ambiente social: relaciones interpersonales, conflictos y malos entendidos; comunes de la organización: rendimiento, estrés, nerviosismo, ausencia, bienestar. Las estrategias de comunicación deben tener como base dichas variables vinculadas con la motivación, ayudarán a manejar apropiadamente los conflictos y mejoran las relaciones laborales. La comunicación bien gestionada permite que el personal de una organización tenga un clima de trabajo adecuado.



**Fuente:** Clima organizacional – GADMM.

**Aprendizaje organizativo:** al educar al personal la organización pasa de ser simple a inteligente, apta de acoger cualquier cambio, para beneficiar el ambiente laboral.



**Fuente:** Libro Comunicación Empresarial

**Elaborado por:** Alicia Román

**Formación:** se trata de una capacitación continua basada en valores para lograr una actitud positiva, además ayuda a fortalecer al personal en el manejo de adelantos tecnológicos.

**Mejora de conocimientos:** se plantea un esfuerzo contante en optimizar cada actividad laboral por medio de estrategias comunicacionales como puede ser: crear perseverancia, cambiar el temor por confianza, acoger y encaminar a las personas a ideologías efectivas. (Ocampo, 2014)

Las personas tienen miedo el cambio, entonces hay poco a poco inculcarles los beneficios que obtendrá si se someten y comprometen a adquirir algo nuevo; la alta gerencia debe tener la iniciativa y en base a su ejemplo los trabajadores querrán adoptar las estrategias impuestas.

#### 4.8.3.3. Comunicación y trabajo en equipo.

La comunicación en las organizaciones anteriormente era de forma de pirámide y hoy la manera más estratégica de manejar la interrelación es de forma esférica donde la participación es total de los miembros de la entidad.

**Responsabilidad compartida:** incentivar al personal en la ayuda mutua para mejorar las relaciones de comunicación, pero es importante delimitar responsabilidades para que no haya sobrecargos de trabajo, para lograr la integración de todos los miembros de la organización es importante considerar una reunión participativa que será más práctica para motivar a las personas.



Fuentes: responsabilidad compartida – GADMM.

#### 4.8.3.4. El líder y su responsabilidad en la comunicación organizacional.

- Tener habilidades básicas para comunicar.
- Socializar y comprometer a cumplir los objetivos institucionales.
- Brindar la información respectiva sobre las actividades y funciones de cada uno de los trabajadores.

- Visitar con frecuencia a cada dependencia de la organización con el fin de recibir y transmitir información y conocer lo que sucede.
- Adecuar el ambiente de trabajo para que las personas realicen una labor eficiente.
- Incentivar al uso propicio de los recursos y suministrar avances tecnológicos para que la comunicación sea de calidad.

**Clave de comunicación para un líder:** gestionar una comunicación abierta donde haya participación que el individuo se sienta seguro y motivado con su trabajo.

**Comunicar para motivar:** las personas son entes sociales por naturaleza y la comunicación le ayuda a relacionarse con los demás, entonces es primordial que el líder utilice este instrumento para persuadir al trabajador y obtener resultados objetivos; puede utilizar los siguientes consejos:

- Visitar sin planificación a los trabajadores observar detalles positivos y usarlos para hacer reconocimientos ya sea de manera hablada o por medio de un escrito donde refiere los triunfos, agradecimientos y alcances.
- Saber escuchar las sugerencias, conocer las necesidades de los colaboradores ellos mismo mencionaran cual es la manera que se sienten motivaos.
- Alentar al trabajador a no tener miedo a equivocarse, porque de los errores se aprende y se logra personas creativas e innovadoras.
- Para motivar es necesario utilizar como ejemplo a reconocidos personajes que por sus valores han sido exitosos y vincularlos con las actitudes y aptitudes de los individuos para inculcar las ganas de ser más eficientes en sus labores.

#### **4.8.3.5. Comunicación organizacional esférica.**

Es un nuevo modelo de la estructura organizacional donde todos los colaboradores participan, la comunicación es directa y permite plasmar la información; aumenta la responsabilidad, bienestar laboral e impulso a cumplir con el objetivo de la organización.



**Fuente:** comunicación organizacional esférica - GADMM

#### **4.8.3.6. La confianza.**

La comunicación en la empresas o instituciones debe ser asertiva (transparente, honesta, empática...) de ahí nace la confianza, con la que un grupo de trabajo puede efectuar sus funciones eficientemente, sin desconcentrarse por miedo a que alguien quiera ofender o actuar en su contra. El líder debe enfocar al personal a dejar a un lado sus antivalores y trabajar por el bienestar suyo y a la organización que pertenece.

#### **4.8.3.7. Desarrollo de habilidades comunicativas.**

- Actuar positivamente
- Primero escuchar todo el mensaje del otro y evitar cortarlo, hay que pedir la palabra para comunicar

- Es importante que todos los trabajadores tengan disponibilidad para informar.
- Evitar sentirse más que las otras personas ya que en un grupo de trabajo cada quien aporta con sus aptitudes, recordar que un individuo no siempre se tiene la razón.
- En las reuniones hay que respetar al expositor poniendo la debida atención.
- Guiar al grupo a enfocar su trabajo para cumplir con el objetivo definido de la entidad.
- Comunicar al líder problemas, sugerencias, necesidades para evitar cualquier clase de conflictos. (Aguilera & Camacho, 2008)

Las organizaciones deben dar prioridad a los grupos de trabajo, para que optimicen las relaciones internas de comunicación, entre más contacto tengan, mejores serán los resultados, lo fundamental es que no tengan prejuicios y crezca confianza al interactuar con otra persona.



**Fuente:** Desarrollo de habilidades comunicativas – GADMM

## Taller 2

<b>Tema:</b>	Comunicación como estrategia organizacional
<b>Objetivos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr motivación laboral por medio de estrategias de comunicación</li> <li>• Fortalecer las relaciones de comunicación entre compañeros y que la interacción sea propicia</li> <li>• Identificar la importancia de las relaciones de comunicación al momento de compartir los pensamientos y sentimientos hacia los demás.</li> </ul>
<b>Contenido:</b>	<p>Dinámica en grupo</p> <p>Cada participante tiene una hoja y un esfero, escoger a una persona y le escribirá al compañero seleccionado una carta en la cual diga lo eficiente, eficaz y lo buena persona que es. Luego leerá la carta en voz alta y procederá a entregársela al destinatario.</p>
<b>Autoevaluación:</b>	Estudiar el comportamiento de las personas al ser identificado el valor y esfuerzo de su trabajo.
<b>Cuestionario de autoevaluación:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Me sintió motivado/a al momento que leyeron mi carta?</li> <li>- ¿Conocí más a una persona que no se comunicaba seguidamente?</li> <li>- ¿Pienso que este tipo de talleres se deben hacer seguidamente para fortalecer las relaciones de comunicación?</li> <li>- ¿Me sentí feliz por participar en el taller?</li> <li>- ¿Cuál es mi compromiso para mejorar en mis funciones?</li> </ul>

## UNIDAD 3

### 4.8.4. Canales de comunicación interna.

#### 4.8.4.1. Canales hablados.

Se transmite la información por medio de sonidos lingüísticos, se caracteriza por una retroalimentación inmediata, el mismo mensaje transmitido por varias personas es posible que se distorsione, no permite constancia para confirmar la difusión del mensaje, el receptor puede olvidar la información, es muy usado para motivar a los oyentes.



Fuente: canales de comunicación - Archivo fotográfico – Casa Museo - GADMM

#### 4.8.4.2. Canales escritos.

Son redacciones sustentadas en documentos impresos se caracteriza porque: sirve como evidencia de la comunicación realizada, este medio es de gran importancia al lograr que el receptor capte el mensaje revisando la información varias veces, permite un texto es claro y preciso, el interlocutor no puede retroalimentar inmediatamente.

#### 4.8.4.3. Canales telemáticos.

Son los medios tecnológicos para compartir mensajes orales u escritos, sus características: la transmisión del mensaje es rápido y varios destinatarios que están en diferentes lugares, su costo es bajo, analizar el mensaje antes de enviar, ya que por la falta de comunicación verbal puede haber malos entendidos al interpretar el mensaje. (Torres J. , 2015).

Como se puede apreciar los diferentes canales que existen para comunicarse y para darles el uso y explotación, es necesario que la organización eduque a sus colaboradores para que los utilice correctamente y no tengan conflictos en su manejo. Hoy se puede gozar de una variedad de avances tecnológicos que pueden optimizar la comunicación en las empresas los cuales debe adoptar para ser más efectivos a la hora de comunicar.



Fuente: Avances tecnológicos de comunicación

#### 4.8.4.4. Entre los canales orales, escritos, telemáticos más importantes tenemos los siguientes:

- **Reuniones.**

Es un evento laboral con el fin de tratar asuntos de la organización, motivación o negocios, la cual debe ser participativa para que no sea agotadora, las ventajas de las reuniones son: promover el trabajo en equipo y su desarrollo; entendimiento, compromiso por parte de las

personas del grupo para lograr los objetivos institucionales; las decisiones en grupo gozan de autoridad y mejor calidad; es un canal efectivo de comunicación. (Arroyo R. , 2012).

Las reuniones deben ser interactivas para que todos los asistentes participen, puedan lograr confianza en sí mismas y hacia los demás; puedan compartir sus ideas y participar en la toma de decisiones.



Fuente: Reuniones – ARCHIVO FOTOGRÁFICO CASA MUSEO - GADMM

- **Llamadas telefónicas.**

Las comunicaciones por medio de los teléfonos convencionales o celulares tienen que ser claras, cordiales, eficaces; durante la jornada laboral no se debe admitir llamadas familiares, solo en caso de emergencia, para evitar desconcentración en el trabajo. (Torres J. , 2015).

A pesar de que no es una comunicación directa, hay que sonreír y saludar, es importante identificarse con el nombre de la organización y del emisor, ponerse a disposición del interlocutor con una frase de cortesía, ejemplo: ¿en qué le puedo ayudar?, ser muy amable al despedirse (gracias por su llamada).

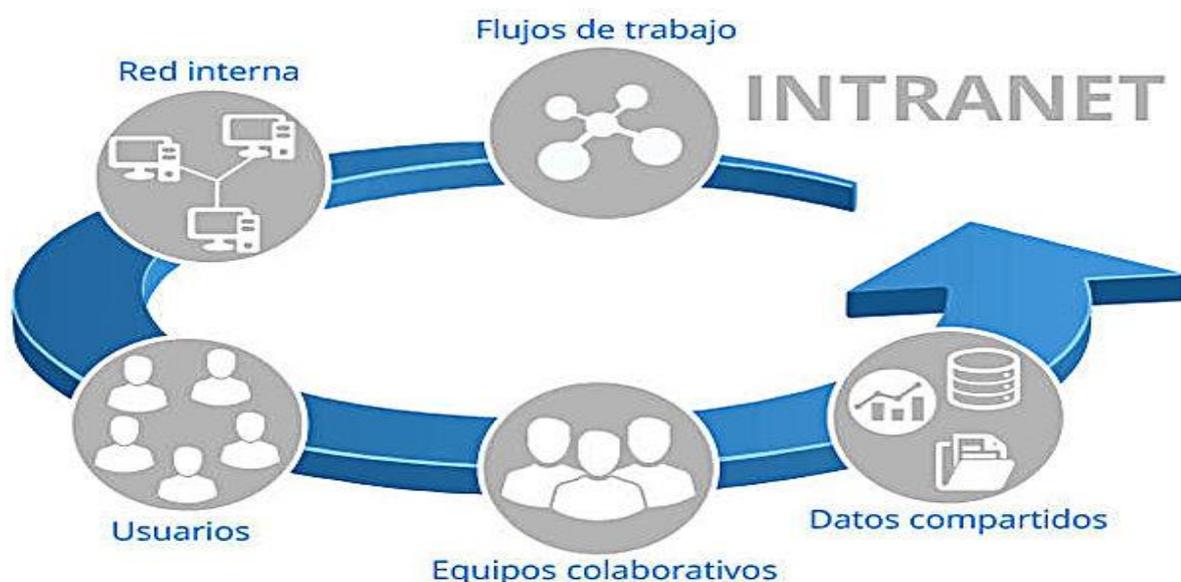
- **Buzón de sugerencias.**

La finalidad de esta estrategia es que los trabajadores de una organización opinen y sugieran sobre lo que piensan y recomienden para mejorar el método de trabajo, situaciones laborales, en si todo lo relacionados a la institución. Hay que informar a todos los colaboradores de la organización que existe ese canal por el cual pueden comunicar sus ideas, sugerencias, necesidades.



- **Intranet.**

“En estas redes internas o intranets los usuarios pueden disponer de una conjunto de herramientas informáticas que posibilitan una rápida y ágil comunicación entre sí, al tiempo que es permiten compartir la información” (Romeo & Pérez, 2014, pág. 55) Para que la intranet cumpla con los resultados esperados, es importante que todos los miembros de la organización sepan usarla, esto se puede realizar mediante capacitaciones.



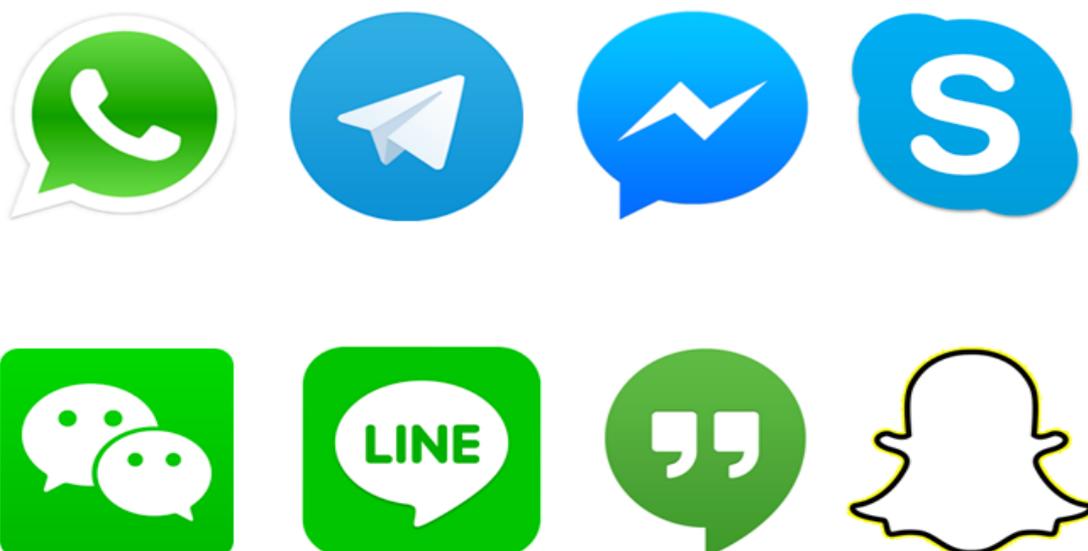
**Fuente:** sistema interno de comunicación

- **Correo electrónico.**

Es una de las principales herramientas de comunicación en una organización, por su estructura parecida a la de una carta a diferencia que el correo electrónico llega al instante en el que se envía, para redactarlo hay que tener en cuenta lo siguiente: el correo siempre lleva un título o asunto, donde se detalla un breve contenido de lo que se trata el mensaje; empezar saludando; no extender mucho la redacción, máximo hasta tres párrafos; separar los párrafos con un espacio, la redacción debe ser clara, revisar la ortografía y gramática, la firma solo considerar máximo tres líneas; no olvidar la despedida con un mensaje amable, al final del mensaje dar información del contacto.

- **Mensajería instantánea.**

WhatsApp: es un canal de comunicación acogida por las organizaciones para compartir información de todo tipo de formato (audios, videos, documentos, textos, imágenes), es una aplicación muy eficaz, porque el mensaje llega inmediatamente, hay considerar que se debe utilizar con profesionalismo para no generar conflictos.



**Fuente:** medios de comunicación – mensajería instantánea

- **Eventos internos.**

Tienen un grado más de importancias que las reuniones, porque se encargan solo a discutir de negocios en cambio los eventos no solo van vinculados a trabajo, sino a mejorar la identidad corporativa y las relaciones interpersonales, para el desarrollo tener en cuenta por qué se celebra, el objetivo, si es formal e informal, existe los siguientes tipos de eventos: profesionales, congresos, conferencias, simposio, seminario, taller, entre otros; sociales, comida de negocios, mañanas deportivas, inauguraciones, aniversarios, festejos navideños, etcétera. (Londoño, 2016).



Fuente: Eventos internos - Archivo fotográfico – Casa Museo - GADMM

**Manual del empleado:** en este documento existe toda la información sobre la organización con el fin de que los nuevos trabajadores conozcan de lleno a la institución y pueda cumplir sus funciones correctamente, esta herramienta ayuda a comunicar detalladamente la filosofía, actividades, políticas, reglamentos, entre otros para evitar problemas laborales.

**Comunicaciones escritas:** como memorandos, circulares (comunica cambios puede ser en la política y procedimientos), cartas al personal (ayudan a motivar a las personas, si se las usa para felicitarlas o por fechas especiales), oficios, formatos, formularios (usar un lenguaje claro para que la información sea captada).

**Boletín informativo:** herramienta donde se comunica aspectos significativos de reuniones o cualquier situación dada en la organización.

**Revista interna:** se puede emplear para comunicar noticias valiosas afines con la organización, publicar artículos sobre los trabajadores, con opiniones, entrevistas, fotografías, experiencias importantes, cartas al jefe, sugerencias, esta herramienta ayudará positivamente a motivar a los empleados.

**Cartelera:** este canal permite comunicar trabajos realizados a favor de los empleados, noticias de último momento sobre la entidad, eventos; el fin de este medio es que los trabajadores lean por eso hay que ubicarla en lugares estratégicos.

**Reconocimientos:** hacer público y felicitar a los trabajadores más destacados, con el fin de que se motiven y sean un ejemplo a seguir. (Lozano, 2011)

Como se puede apreciar los diferentes beneficios que se tiene con los canales de comunicación enunciados, afirmando que las organizaciones deben optar para gestionar la comunicación y explotar para cumplir sus labores con calidad.



**Fuente:** motivación laboral por medio de los canales de comunicación

### Taller 3

<b>Tema:</b>	Canales de comunicación organizacional
<b>Objetivos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar la importancia del correcto manejo de los canales de comunicación</li> <li>• Optimizar el uso de canales de comunicación a los participantes y la destreza al comunicar adecuadamente.</li> <li>• Mejorar la comunicación y la aportación de ideas para solucionar inconvenientes</li> </ul>
<b>Contenido:</b>	<p>Dinámica en grupo</p> <p>Un grupo participantes escribirá en una hoja de papel una promoción con diferente fruta cada uno, de acuerdo a su creatividad; luego la colocará en cualquier lugar de la cartelera, otro grupo de asistentes, seleccionará la mejor promoción y se le entregará un premio al ganador.</p>
<b>Autoevaluación:</b>	Analizar el importante uso de la cartelera institucional para comunicar asuntos importantes.
<b>Cuestionario de autoevaluación:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Creo que debo ser capacitado/a sobre el manejo correcto de los canales de comunicación?</li> <li>- ¿Siento confianza en mí mismo para cumplir eficientemente mi trabajo?</li> <li>- ¿Entienden mis compañeros de trabajo lo que comunico?</li> <li>- ¿Considero que es importante aportar con ideas para solucionar problemas de la organización?</li> </ul>

## CONCLUSIONES

Después de analizar los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación, se comprueba lo siguiente:

- Hay débil capacitación de canales o herramientas de comunicación a los directivos y trabajadores y como consecuencia, tienen inconvenientes al utilizarlos, además permite una escasa información como: ideas, sugerencias, necesidades e insuficiente comunicación de la filosofía institucional, provocando desmotivación laboral y poco compromiso para cumplir con el objetivo principal de la entidad.
- Según el estudio realizado se comprueba que las acciones tomadas por la institución para mejorar las relaciones internas de comunicación son poco efectivas, causan una interrelación limitada y la existencia en algunos espacios con distracciones e instalaciones poco adecuadas para ejecutar un trabajo satisfactorio.
- La comunicación empleada por los administrativos y trabajadores de la organización, en su mayoría es empírica, porque hay insuficiente capacitación en relación a este tema, lo que ocasiona malos entendidos por poca información y un incorrecto uso del lenguaje.
- Las relaciones de comunicación entre administrativos y trabajadores son regulares e indirectas lo que crea que la información no se reciba de forma oportuna para realizar el trabajo y no se limite correctamente las responsabilidades laborales de cada uno de los miembros de la entidad.
- Los empleados municipales no saben cómo mejorar sus relaciones de comunicación con sus compañeros de trabajo, además se identificó que tienen problemas para sobrellevar un conflicto por deficiente comunicación.

- Se observó que varios administrativos, trabajadores son poco amables, evitan sonreír y saludar adecuadamente; la comunicación que emplean no es totalmente fluida y asertiva, impide que las relaciones de comunicación interna sean óptimas.
- Se visualizó que hay falencias en la coordinación de la comunicación verbal y no verbal, evitando que la información transmitida sea entendida en su totalidad, el tono de voz que usan los directivos y empleados son poco adecuadas, de acuerdo al contexto en el que las personas se encuentran.
- Según la observación realizada a los miembros de la organización se identificó que es poco el respeto al espacio personal, esto ocasiona que las personas tengan dificultad y miedo a compartir información.

## RECOMENDACIONES

- Es necesario capacitar a todos los integrantes de la institución sobre el uso adecuado de los diferentes canales de comunicación, con el fin de que mejoren las relaciones internas de comunicación, ayudará a conocer las opiniones, necesidades para un eficiente desarrollo de las actividades labores y la motivación al personal para comprometerse al logro del objetivo institucional.
- Es recomendable evaluar al personal luego de aplica cualquier estrategia de comunicación para conocer si hay buenos resultados, las autoridades deben ser constantes y siempre buscar diferentes opciones para que la comunicación sea eficiente, verificar si el personal está cómodo para realizar un trabajo de calidad.
- Instruir a los directivos y trabajadores sobre temas comunicacionales de interés para que la información manejada dentro de la institución sea gestionada apropiadamente, lograr una comunicación clara y las personas conozcan cómo optimizar sus relaciones de comunicación con el grupo de trabajo.
- Realizar eventos internos donde las personas de las diferentes dependencias o departamentos puedan relacionarse entre sí, para fortalecer la interrelación y la fluidez en la comunicación, es importante la visita frecuencia de las autoridades a los subordinados para conocer sus necesidades, motivar e informar.
- Detallar claramente la información para que los administrativos y trabajadores realicen sus actividades sin inconvenientes, es primordial capacitación al personal sobre como encargarse y solucionar cualquier conflicto.

- Incentivar por parte de las autoridades a los empleados municipales a crear una cultura de sonrisas sinceras, amabilidad, carisma, cortesía, confianza, por medio motivación, para fortalecer las relaciones interpersonales y la comunicación sea asertiva y de calidad.
- Capacitar al personal sobre la comunicación no verbal y su gran importancia, para que logren unas relaciones internas de comunicación asertivas e incluso para brindar un servicio de calidad a la ciudadanía.
- Cultivar un ambiente de compromiso, de empatía, responsabilidad y respeto, puesto que las autoridades son un ejemplo a seguir por los empleados y trabajar en equipo para alcanzar las metas personales e institucionales. La comunicación es la base hacia al éxito de toda organización, hay que invertir tiempo y dinero en esta temática, con el fin de que la institución se fortalezca y cumpla sus objetivos.

## SECCIÓN DE REFERENCIAS

### GLOSARIO

**Ambiguos:** dicho especialmente del lenguaje: que puede entenderse de varios modos o admitir distintas interpretaciones y dar por consiguiente, motivos o dudas, incertidumbre o confusión.

**Asertivo:** afirmativo. Dicho de una persona: que expresa su opinión de manera firme.

**Axiológica:** teoría de los valores

**Comunicación:** es expresar lo que pensamos, deseamos, sentimos

**Conativa:** trata de guiar el receptor a otra conducta, se usa proposiciones dominantes.

**Concisión:** brevedad y economía de medios en el modo de expresar un concepto con exactitud.

**Estudio:** obra de cierta extensión en que se expone y analiza una cuestión determinada.

**Fonético:** son los sonidos de los caracteres que se dan al momento de pronunciar las palabras.

**Gestual:** el uso de las manos para explicar.

**Interna:** en el interior.

**Interpersonal:** que existe entre dos o más personas.

**Intranet:** red electrónica de información interna de una empresa o institución.

**La postura:** posición según su actitud.

**Metalingüística:** se refiere a la consulta de palabras de un mismo idioma con el fin de saber su concepto.

**Paralingüística:** Es casi verbal, es vocalización o tono de voz, gemidos, risas, suspiros, entre otros.

**Pragmática:** intervienen los intereses de cada uno.

**Proxémica:** Estudia los espacios de proximidad para la interacción de comunicación, la conducta palpable y la apariencia física.

**Relación:** conexión, correspondencia, trato, comunicación de alguien con otra persona.

**Retroalimentación:** respuesta e interpretación que da el receptor a la información que transmitió el emisor.

**Semántica:** significado real de las palabras.

**Simétrico:** dicho de un predicado: que léxicamente tiene significado recíproco e implica idéntica participación de dos o más seres en alguna acción o situación.

**Sintonía:** coincidencia de ideas y opiniones.

**Sintaxis:** parte de la gramática que estudia el modo en el que se combinan las palabras y los grupos que estas forman para expresar significados, así como las relaciones que se establecen entre todas esas unidades.

**Terminología:** conjunto de términos y vocablos propios de determinada profesión, ciencia o materia.

## FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

### Referencias

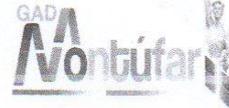
- Aguilera, J., & Camacho, N. (2008). *Gerencia Integral de Comunicaciones*. Bogota: ECOE EDICIONES.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales*. Bogotá: ECOE.
- Ballenato, G. (2014). *Comunicación Eficaz*. Madrid: Pirámide.
- Castro, A. (2014). *Comunicación Organizacional*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- De Castro, A. (2015). *Manual Práctico de Comunicación Organizacional*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- Del Carmen, G. (2012). *La Gestión empresarial*. Madrid: Díaz de Santos.
- Di, A. (2016). *Manual de relaciones públicas e institucionales: estrategias y tácticas relacionales y de comunicación (2a. ed.)*. Buenos Aires: Ugerman Editor.
- Díaz, S., & Clara, G. (2014). *Una Mirada a la racialidad desde la comunicación organizacional*. La Habana: Universitaria.
- Eggers, M. F. (2012). *Teoría de las organizaciones*. Buenos Aires: Maipue.
- Fernández, D., & Fernández, Elena. (2017). *Comunicación Empresarial y Atención Al cliente*. España: Paraninfo.
- Fernández, R. M. (2017). *Comunicación aumentativa y trastornos de la comunicación y el lenguaje*. Córdoba - Argentina: Brujas.
- Fernández, S. (2012). *Cómo gestionar la comunicación: en organizaciones públicas y no lucrativas*. Madrid: Narcea.
- Franco, G. L. (2017). *101 casos para el estudio de la ética*. Santiago de Chile: RIL .
- García, A. (2016). *Competencias sociales en las relaciones interpersonales y grupales*. Madrid: ISBN.
- García, J. (2012). *La Comunicación Interna*. España: Diaz Santos S. A.
- González, S. (2011). *Habilidades de Comunicación y Escucha*. Estados Unidos: Grupo Nelson.
- Görner, B. (2010). *Cómo ganarse a las personas: el arte de hacer contactos*. Bilbao: Desclée de Brouwer.
- Jimenez, A. (2013). *Comunicación*. Díaz de Santos.
- Londoño, C. (2016). *Asistentes y Secretarías*. Madrid: FC.
- Lopez, L., Perez, F., & Perez, J. (2013). *Comunicación y atención al cliente*. España: McGraw-Hill.
- Lozano, J. (2011). *Manual de Técnicas Avanzadas de Secretariado* . Madrid: CEP. S.L.
- Lugo, R. (2007). *Comunicación Afectiva*. Bogotá: Ecoe.
- Martínez, M. (2012). *Comunicación en la empresa*. Madrid: Diaz de Santos.

- Matilla, K. (2015). *Historia de la Comunicación Corporativa en Cataluña*. Barcelona: UOC.
- Morato, J. (2016). *La Comunicación*. Barcelona: UOC.
- Morato, J. (2016). *La comunicación corporativa*. Barcelona: UOC.
- Navarro, L. R. (2011). *Entre esferas públicas y ciudadanías*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Ocampo, M. (2014). *Comunicación Empresarial*. Bogotá: UOC.
- Osorio, B. (2010). *Comunicación Científica*. ProQuest Eboo Central.
- Patterson, D. M. (2011). *Más que Palabras*. España: UOC.
- Pavía, S. I. (2012). *Comunicación en las relaciones profesionales*. Adalucía - España: IC.
- Perez, H., Perez, J., López, L., & Caballero, C. (2012). *Comunicación y Atención al Cliente*. España: ISBN.
- Perez, S., & Guzman, C. (2014). *Una mirada a la racialidad desde la comunicación organizacional*. La Habana: Editorial Universitaria.
- Pons, C. (2017). *Comunicación no verbal*. Kairos.
- Rodríguez, V. (2008). *Comunicación Corporativa - Un derecho y un deber*. Santiago de Chile: RIL.
- Romeo, D. M., & Pérez, X. R. (2014). *Comunicación interna en la empresa*. Barcelona: UOC.
- Ruiz, M. (2010). *Manual Protocolo de atención a los medios de comunicación*. Madrid: CEP, S.L.
- Sánchez, M. (2014). *Comunicación Efectiva y trabajo en equipo*. Madrid: CEP L.S.
- Sayago, L. (2009). *Investigación en comunicación organizacional*. El Cit Editor.
- Schulz, F. (2012). *El Arte de Conversar*. España: Herder. Obtenido de Herder
- Tarodo, C. (2014). *Comunicación Empresarial y Atención al Cliente*. Madrid: RA-MA.
- Torres, J. (2015). *Técnicas de recepción y comunicación*. Madrid: CEP,S.L.
- Torres, J. (2015). *Técnicas de Recepción y Comunicación*. Madrid: CEP S.L.
- Túñez, M., & Costa, C. (2014). *Comunicacion Corporativa*. Barcelona: UOC.
- Vértice, E. (2011). *Organización del proceso de ventas*. España: Málaga Publicaciones Vértice D.L.
- Zapatero, Á. A. (2012). *Manual operaciones básicas de comunicación*. Madrid: CEP, S.L.
- Zayas, P. (2012). *Comunicación interpersonal*. B - EUMED.
- Zayas, P. (2012). *La comunicación interpersonal*. B - EUMED.

## ANEXOS



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DE MONTÚFAR



### ALCALDÍA

San Gabriel, 07 de diciembre del 2017  
Oficio No. GADMM-A-2017-925-OF

Magíster  
Ráimundo López  
**DECANO DE LA FECYT**  
Presente.-

De mi consideración:

Reciba un cordial y afectuoso saludo, esperando que tenga éxitos en las labores que Usted acertadamente desempeña.

En relación a su oficio de fecha 06 de noviembre del 2017, de la manera más comedida me permito Autorizar el desarrollo del Trabajo de Investigación a la señorita Alicia Oliva Román Tirira con cédula de ciudadanía 040169290-0, estudiante de octavo semestre de la carrera de Secretariado Ejecutivo en Español de la Universidad Técnica del Norte y realice todas las actividades referentes al trabajo de grado: "ESTUDIO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MONTÚFAR DURANTE EL AÑO 2017", desde el día lunes 11 de diciembre del 2017, información que será solicitada a los Directores Departamentales.

Particular que me permito informar para los fines legales pertinentes.

Atentamente,

Dr. Juan Acosta  
ALCALDE DEL CANTÓN MONTÚFAR

ALCALDIA

Dep. Administrativo fac  
expedición y proceso  
legales  
13-11-17



**UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**DECANATO**

Oficio 282-D  
06 de noviembre de 2017

Doctor  
Juan Acosta  
ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL  
DEL CANTÓN MONTÚFAR

Señora Alcalde:

A nombre de la Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología, reciba un cordial saludo, a la vez que le auguro el mejor de los éxitos en las funciones que viene desempeñando.

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitarle de la manera más comedida, se brinde las facilidades necesarias a la señorita ALICIA OLIVA ROMÁN TIRIRA con cédula de ciudadanía 040169290-0, estudiante de octavo semestre de la carrera de Secretariado Ejecutivo en Español, para que obtenga información y realice todas las actividades referentes al trabajo de grado: "ESTUDIO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MONTÚFAR DURANTE EL AÑO 2017".

Por su favorable atención, le agradezco.

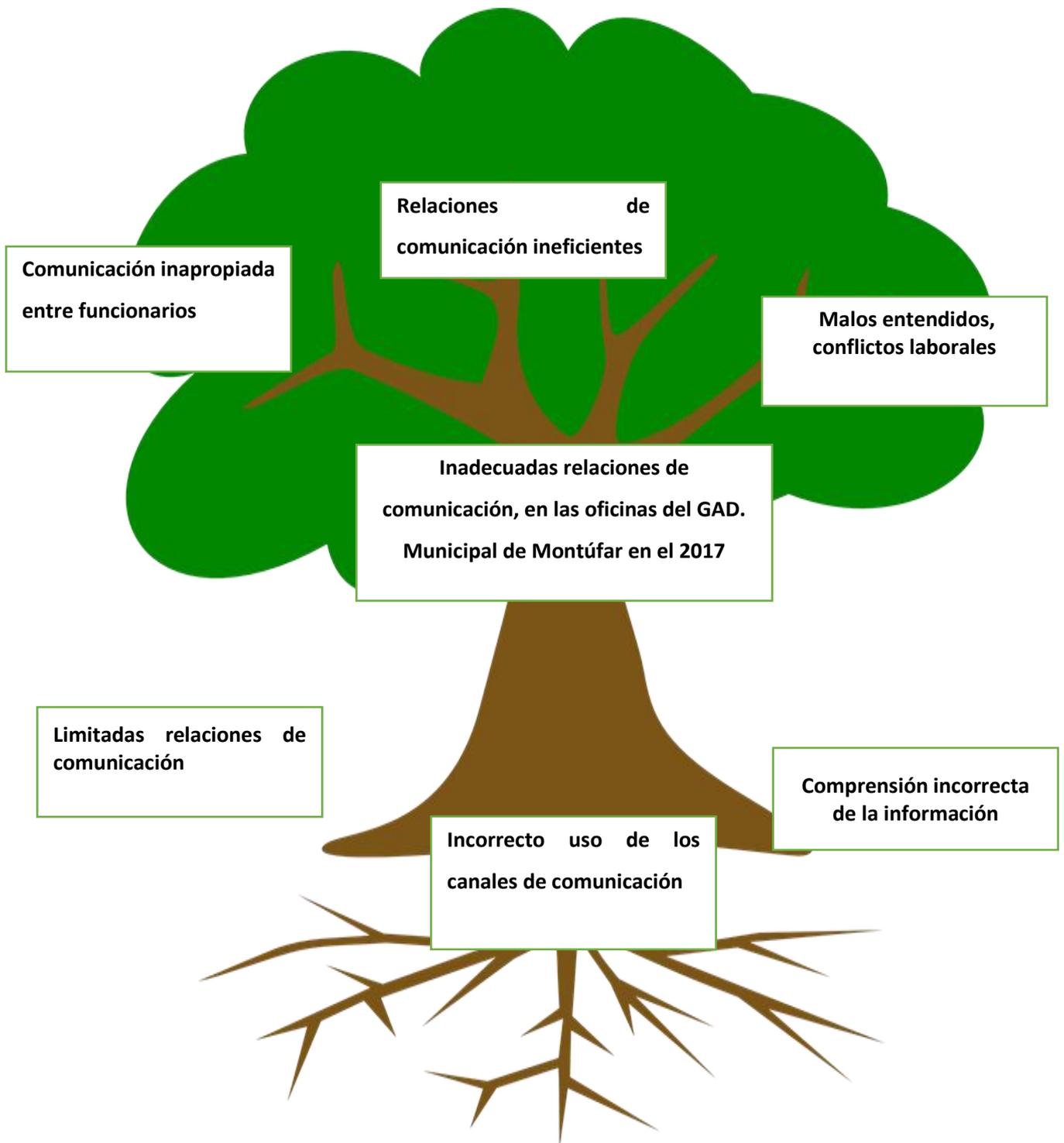
Atentamente,  
CIENCIA Y TÉCNICA AL SERVICIO DEL PUEBLO

MSc. Raimundo López  
DECANO DE LA FECYT

UNICPIO DEL CANTÓN MONTÚFAR  
**SECRETARIA**  
Fecha: 07- Nov -2017  
Hora: 08:43G.  
Procedencia:  
Nº: 5168  
Recibido por: Vanessa H.

GOBIERNO MUNICIPAL DE MONTUFAR  
15-11-2017

## Árbol de problemas



Encuestas aplicadas a administrativos y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Montúfar.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO EN ESPAÑOL**

**OBJETIVO:** IDENTIFICAR LAS RELACIONES DE COMUNICACIÓN INTERNAS, MEDIANTE UN ESTUDIO EN EL GAD. MUNICIPAL DE MONTÚFAR, PARA PROPONER UNA INTERRELACIÓN EFECTIVA ENTRE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN.

Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar (GADMCM).

Le agradecemos contestar todas las preguntas; por favor, seleccione su respuesta.

**12. Las órdenes y disposiciones importantes de trabajo que recibe usted de su jefe, es por medio de:**

Comunicación hablada

Documentos digitales

Documentos escritos

**Otros:**.....

**13. ¿Califique el ambiente interno de trabajo que existe entre todos sus compañeros del Municipio?**

Malo  Regular  Bueno  Muy Bueno  Excelente

**14. Usted al comunicarse con los jefes superiores, ¿qué tanto siente que sus opiniones e ideas son acogidas por ellos?**

Mucho  Poco  Nada

**15. ¿Ha recibido usted cursos, talleres o charlas acerca del tema de la comunicación, por parte del GAD Municipal de Montúfar?**

Sí  No

**16. ¿Usted conoce la visión y misión del El GAD Municipal de Montúfar?**

Mucho  Poco  Muy poco  Nada

**17. ¿Maneja usted canales de comunicación, ejemplo: correo electrónico, whatsapp, intranet; o, documentos digitalizados: oficios, escritos, formatos, formularios, entre otros, para relacionarse laboralmente con las autoridades o compañeros del GAD Municipal de Montúfar?**

Totalmente  Parcialmente  No maneja

**18. ¿Emplea el GAD Municipal de Montúfar herramientas de comunicación ejemplo, buzón de sugerencias, cartelera, mensajería instantánea, entre otros; para que usted difunda sus ideas, sugerencias, dudas y obtenga información necesaria para realizar su trabajo eficientemente?**

Sí  No

**19. ¿Cada qué tiempo se reúne con su jefe superior para tratar asuntos relacionados con su trabajo y con la institución?**

Diariamente  Semanalmente   
Mensualmente  Trimestralmente   
Semestralmente  Nunca

**20. ¿Qué tipo de comunicación utiliza para relacionarse con sus compañeros de trabajo?**

Lenguaje formal o técnico   
Lenguaje informal o sencillo   
Lenguaje formal e informal

**21. Cuando hay conflictos internos o malos entendidos por falta de comunicación, ¿qué actitud toma usted?**

Se involucra en el conflicto   
Evita el conflicto   
Es indiferente

**22. ¿Qué entiende por comunicación?**

---

---

**¡Gracias!**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO EN ESPAÑOL**

**OBJETIVO:** IDENTIFICAR LAS RELACIONES DE COMUNICACIÓN INTERNAS, MEDIANTE UN ESTUDIO EN EL GAD MUNICIPAL DE MONTÚFAR, PARA PROPONER UNA INTERRELACIÓN EFECTIVA ENTRE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN.

Encuesta dirigida a los administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar (GADMCM)

Le agradecemos contestar todas las preguntas; por favor, seleccione su respuesta.

**1. Usted considera que las relaciones de comunicación interna entre los administrativos y trabajadores del Municipio son:**

Excelentes  Muy buenas  Buenas  Regulares  Malas

**5. ¿Usted ha realizado actividades laborales que no corresponden a sus funciones?**

Siempre  A veces  Muy pocas veces  Nunca

**6. ¿Qué tan efectivo es el uso de los avances tecnológicos de comunicación en el GAD Municipal de Montúfar?**

Muy Buenos  Bueno  Malo  Muy malo

**7. ¿Usted ha recibido capacitación por parte del GAD Municipal de Montufar sobre el manejo de avances y herramientas tecnológicas de comunicación para optimizar su trabajo?**

Sí  No

**8. Considera que en el ambiente de su trabajo existen:**

a) Distracciones que disminuyen la efectividad de su trabajo

b) Es apropiado para ejercer su labor

c) No es muy adecuado

9. **¿Las acciones tomadas por el GAD Municipal de Montúfar (reuniones, eventos sociales, talleres, entre otros) mejoran sus relaciones de comunicación interpersonal?**

Mucho  Poco  Nada

10. **¿Una guía de relaciones de comunicación interna considera útil para alcanzar eficiencia en la organización?**

Sí  No

11. **Usted o sus compañeros de trabajo, ¿han tenido malos entendidos e inconvenientes al realizar su trabajo por falta de comunicación?**

Mucho  Poco  Nada

12. **¿Recibe de forma oportuna la información que requiere para realizar su trabajo?**

En desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

13. **¿Qué acciones usted realiza con el fin de mejorar sus relaciones de comunicación entre sus compañeros de trabajo?**

---

---

**¡Gracias!**

## FICHA DE OBSERVACIÓN

**Objetivo:** Identificar las relaciones de comunicación internas, mediante un estudio en el GAD Municipal de Montúfar, para proponer una interrelación efectiva entre los miembros de la institución.

Aspectos de la comunicación interna	Administrativos				Trabajadores			
	Mucho	Poco	Nada	Total	Mucho	Poco	Nada	Total
<b>Saluda, sonrío y es cortés</b>								
Frecuencia								
Porcentaje								
<b>La expresión del lenguaje corporal va coordinada con lo que habla</b>								
Frecuencia								
Porcentaje								
<b>Tono de voz elocuente al hablar</b>	Muy adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Total	Muy adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Total
Frecuencia								
Porcentaje								
<b>La comunicación es fluida y asertiva</b>								
Frecuencia								
Porcentaje								
<b>Respeto el espacio personal</b>								
Frecuencia								
Porcentaje								

## Aplicación de instrumentos de investigación en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Montúfar



**Fuente:** aplicación de instrumentos de investigación a las diferentes dependencias del GADMM  
**Elaborado por:** Alicia Román

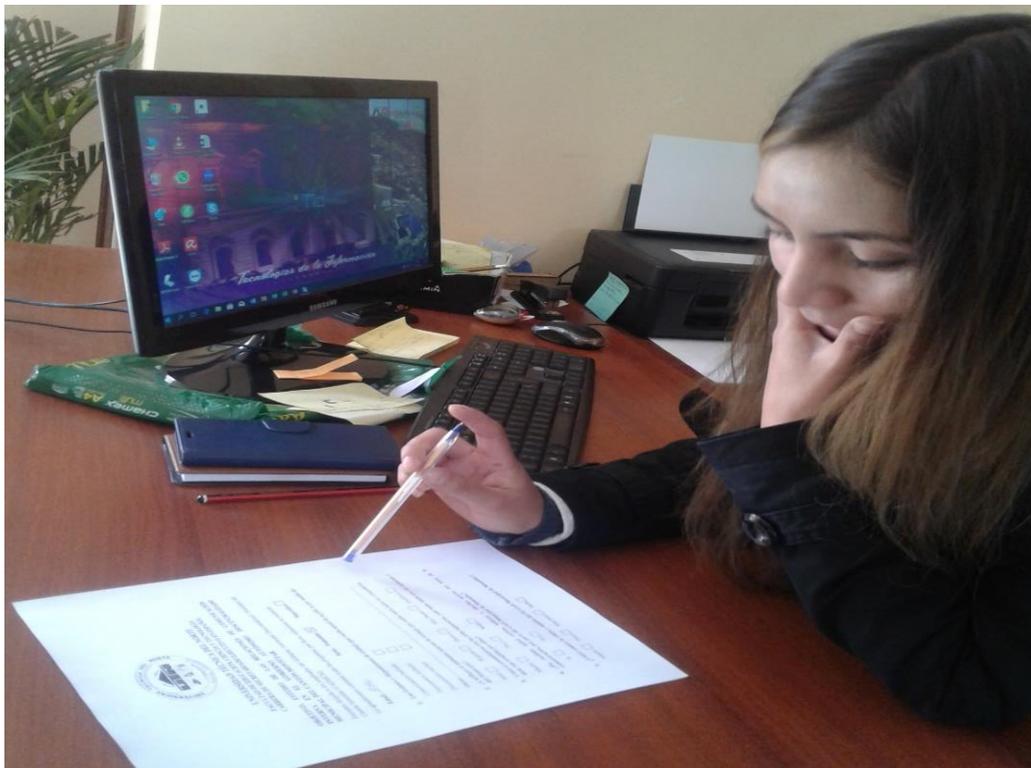


**Fuente:** aplicación de instrumentos de investigación a las diferentes dependencias del GADMM  
**Elaborado por:** Alicia Román

## Aplicación de instrumentos de investigación en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Montúfar



**Fuente:** aplicación de instrumentos de investigación a las diferentes dependencias del GADMM  
**Elaborado por:** Alicia Román



**Fuente:** aplicación de instrumentos de investigación a las diferentes dependencias del GADMM  
**Elaborado por:** Alicia Román



**Fuente:** entrega de guías a representante de los funcionarios del GADMM  
**Elaborado por:** Alicia Román

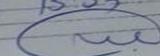


**Fuente:** entrega de guías a los trabajadores del GADMM  
**Elaborado por:** Alicia Román



**Fuente:** entrega de guías a la administración del GADMM  
**Elaborado por:** Alicia Román

VISION .....	3
UNIDAD 1 .....	4
1.1. La comunicación .....	4
1.1.1. Comunicación Organizacional Interna .....	4
1.1.2. Importancia de la comunicación interna .....	5
1.1.3. Elementos de comunicación .....	5
1.1.1.1. Comunicación oral .....	6
1.1.1.2. Comunicación escrita .....	9
1.1.1.3. Comunicación no verbal .....	11
1.1.1.4. Comunicación asertiva .....	15
Unidad 2 .....	18
1.1.2. Comunicación como estrategia organizacional .....	18
1.1.2.1. Plan de comunicación interna .....	18
1.1.2.2. Comunicar para mejorar .....	20
1.1.2.3. Comunicación y trabajo en equipo .....	23
1.1.2.4. El líder y su responsabilidad en la comunicación organizacional .....	24
1.1.2.5. Comunicación organizacional esférica .....	26
UNIDAD 3 .....	31
1.1.3. Canales de comunicación interna .....	31
1.1.3.1. Canales hablados .....	31
1.1.3.2. Canales escritos .....	32
1.1.3.3. Canales telemáticos .....	32
Bibliografía .....	43

GOBIERNO MUNICIPAL DE PAMPAR  
 Fecha: 26-07-2018  
 Hora: 15:53  
 Recibido por: 

**Fuente:** entrega de guías a la administración del GADMM  
**Elaborado por:** Alicia Román

## Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS-ALICIA ROMAN TIRIRA PARA ENTREGAR.docx (D40538270)  
Submitted: 7/9/2018 4:37:00 PM  
Submitted By: aly\_119@hotmail.es  
Significance: 1 %

### Sources included in the report:

Proyecto de investigación- BetsyDelgado.docx (D35717498)

### Instances where selected sources appear:

1



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, **ALICIA OLIVA ROMÁN TIRIRA**, con cédula de identidad Nro. 0401692900, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autora de la obra o trabajo de grado denominado: **“ESTUDIO DE LAS RELACIONES DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MONTÚFAR, DURANTE EL AÑO 2017”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de: **Licenciada en la Especialidad de Secretariado Ejecutivo en Español** en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Ibarra, 9 de julio de 2018

**Alicia Oliva Román Tirira**

ID. 0401692900



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA  
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN  
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional determina la necesidad de disponer textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>	
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD</b>	0401692900
<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	MATANGO CACUANGO JENNY VERÓNICA
<b>DIRECCIÓN</b>	SAN GABRIEL – MONTÚFAR – CARCHI
<b>E-MAIL</b>	aly_119@hotmail.es
<b>TELÉFONO FIJO</b>	<b>TELÉFONO MÓVIL</b> 0969785441
<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TEMA</b>	“ESTUDIO DE LAS RELACIONES DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MONTÚFAR, DURANTE EL AÑO 2017”
<b>AUTOR</b>	ALICIA OLIVA ROMÁN TIRIRA
<b>FECHA</b>	Julio, 2018

<b>PROGRAMA</b>	PRE-GRADO
<b>TÍTULO POR QUE OPTA</b>	LICENCIADA EN LA ESPECIALIDAD DE SECRETARIADO EJECUTIVO EN ESPAÑOL
<b>DIRECTOR</b>	Msc. Pablo Tapia

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Alicia Oliva Román Tirira, con cédula de identidad Nro. 0401692900, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

## 3. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, 9 de julio de 2018

**LA AUTORA:**

(Firma):  \_\_\_\_\_

Nombre: Alicia Oliva Román Tirira

Cédula: 0401692900