



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de investigación previa la obtención
del Grado Académico de Magíster en
Administración de Empresas.

TEMA:

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO
COMUNICACIONAL - MOTIVACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE,
PERÍODO 2018 - 2019. PLAN DE COMUNICACIÓN.

AUTORA:

ING. CELIA ALEXANDRA PORTUGAL CANDELARIO

DIRECTORA:

ING. PAULA PLAZA ZAMBRANO, PhD.

QUEVEDO – ECUADOR

2021



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de investigación previa la obtención
del Grado Académico de Magíster en
Administración de Empresas.

TEMA:

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO
COMUNICACIONAL - MOTIVACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE,
PERÍODO 2018 - 2019. PLAN DE COMUNICACIÓN.

AUTORA:

ING. CELIA ALEXANDRA PORTUGAL CANDELARIO

DIRECTORA:

ING. PAULA PLAZA ZAMBRANO, PhD.

QUEVEDO – ECUADOR

2021

CERTIFICACIÓN

La suscrita, Ing. Paula Plaza Zambrano PhD en calidad de directora del proyecto de investigación previa a la obtención del grado académico de Magister en Administración de Empresas, MBA.

CERTIFICA:

Que la Ingeniera Celia Alexandra Portugal Candelario, autora del proyecto de investigación “GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO COMUNICACIONAL-MOTIVACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE, PERÍODO 2018 - 2019. PLAN DE COMUNICACIÓN.” ha sido revisado en todos sus componentes, por lo que autoriza su presentación formal ante el tribunal respectivo.

Quevedo, 28 de marzo de 2021.



Ing. Paula Plaza Zambrano, PhD

DIRECTORA

AUTORÍA

Yo, Celia Alexandra Portugal Candelario con cédula de identidad 1206572230, tengo a bien de indicar que el presente proyecto de investigación “GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO COMUNICACIONAL- MOTIVACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE, PERÍODO 2018 - 2019. PLAN DE COMUNICACIÓN” Es original y auténtico, en tal virtud el contenido de esta investigación es de exclusiva responsabilidad del autor, por ello extendiendo los derechos a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo para que utilice este documento como material de consulta académica.



Ing. Celia Alexandra Portugal Candelario

C.I 1206572230

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación lo dedico a Dios, por la vida, salud, fortaleza y la sabiduría que me ha dado para alcanzar mis metas y anhelos.

A mi esposo Carlos Amaya Díaz, quien contribuyó de forma directa a la consecución de este nuevo logro, a mi hijo Matheo Amaya Portugal y a mí nueva dulce espera por la alegría que proporcionan a mis días, ellos son la razón de mi esfuerzo en mi trabajo para que juntos tengamos un gran porvenir.

A mis padres Cruz y Eduardo, a mis hermanos por su apoyo moral, optimismo y cariño brindado en los distintos momentos de mi vida.

A mi suegra Inés por el apoyo brindado contribuyendo efectivamente al cumplimiento de este objetivo.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, a la Unidad de Posgrado por hacer posible la realización del Magister.

A la Ing. Nelly Manjarrez, MSc. Coordinadora de la Maestría en Administración de empresas, MBA, por su ayuda permanente.

A la Ing. Paula Plaza Zambrano, PhD. directora de este proyecto de investigación, por su acertada asesoría y tiempo en el desarrollo de la presente investigación, a los docentes de la maestría por compartir sus conocimientos.

De manera especial al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache por la oportunidad y apertura que brindaron al facilitar la información necesaria para el desarrollo del proyecto de investigación.

PRÓLOGO

El presente proyecto de investigación de la autoría de la Ingeniera Celia Portugal Candelario, con tema “GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO COMUNICACIONAL- MOTIVACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE, PERÍODO 2018 - 2019. PLAN DE COMUNICACIÓN” tiene como objetivo evaluar la gestión de talento humano y su incidencia en el proceso comunicacional - motivacional de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache.

La comunicación interna es una herramienta estratégica esencial para las empresas y es clave para la gestión del talento humano para la motivación, compromiso e implicación del factor humano dentro de las organizaciones. La comunicación ayuda a la integración de todos los empleados y cumplimiento de las tareas. Es importante hacer llegar suficiente información a los trabajadores para que se sientan implicados dentro de las actividades y objetivos de la empresa.

Esta investigación incluye una amplia descripción teórica sobre aspectos relevantes relacionados al trabajo de investigación a través de una revisión bibliográfica de los subtemas gestión del talento humano, comunicación y motivación empresarial. En el capítulo de los resultados de acuerdo con los datos que ha obtenido de la investigación expone como es el proceso de comunicación y motivación de la gestión del talento humano dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache.

Esta Tesis de Maestría contiene en la parte final un apéndice de la propuesta alternativa la misma que aporta sutilmente con estrategias y actividades para el desarrollo de un

plan de comunicación con un enfoque motivacional que puede ser aprovechado y ejecutado por la institución objeto de estudio.



Ing. Olga Paola Cedeño Fuentes, MSc
Docente
Universidad Técnica Estatal de Quevedo
ocedeno@uteq.edu.ec

RESUMEN

El presente proyecto de investigación titulado GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO COMUNICACIONAL - MOTIVACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE, PERÍODO 2018 - 2019. PLAN DE COMUNICACIÓN., tuvo como objetivo general evaluar la gestión del talento humano y su incidencia en el proceso comunicacional - motivacional, además, estuvo orientado a analizar la incidencia de la motivación, establecer cuál es el proceso de comunicación utilizado e identificar los medios y procedimientos de comunicación utilizados por la gestión de talento humano. En la investigación se utilizó los tipos de investigación cualitativa, cuantitativa y explicativa, se revisó literatura de libros, artículos y documentos científicos limitados únicamente con la relación directa del tema de estudio, se utilizó técnicas de investigación como la observación, la encuesta y entrevista factores que permitieron obtener información directa con las variables estudiadas En los resultados se pudo evidenciar que existe un débil manejo en el proceso comunicacional interno, la gestión del talento humano no dispone de normativa que permita reconocer de manera permanente el esfuerzo del trabajo realizado por los colaboradores también se pudo conocer que existe fallas en la motivación a través de la comunicación, por lo tanto, se propuso implementar un plan de comunicación que permita mantener al personal informado sobre políticas, directrices que contribuyan a la mayor participación y motivación del personal mejorando el clima laboral es necesario que la institución invierta en adecuaciones para la implementación y visibilidad de herramientas como mecanismos comunicacionales dentro de la institución.

Palabras clave: gestión del talento humano, comunicación, motivación, plan de comunicación, gobierno local.

ABSTRACT

The current research project entitled MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND ITS IMPACT ON THE COMMUNICATIONAL - MOTIVATIONAL PROCESS OF THE EMPLOYEES OF THE AUTONOMOUS DECENTRALISED GOVERNMENT OF THE CANTON MOCACHE, PERIOD 2018 - 2019. COMMUNICATION PLAN had the general objective of evaluating the management of human talent and its impact on the communication-motivational process; it is also aimed at analysing the impact of motivation, establishing the communication process used and identifying the means and procedures of communication used by the management of human talent. The research used qualitative, quantitative and explanatory types of research, literature review of books, articles and scientific papers limited only to the direct relationship of the subject of study, research techniques such as observation, survey and interview factors that allowed to obtain direct information the variables studied used. The results showed that there is weak management of the internal communication process, the management of human talent does not have regulations that allow permanent recognition of the effort of the work done by employees, it was also found that there are failures in the motivation through communication. Therefore, it is proposed to implement a communication plan to keep staff informed about policies, guidelines that contribute to greater participation and motivation of staff to improve the working environment; the institution must invest in adaptations for implementing and visibility of tools such as communication mechanisms within the institution.

Keywords: human talent management, communication, motivation, communication plan, local government.

ÍNDICE

PORTADA.....	i
PORTADA.....	iii
CERTIFICACIÓN	iv
AUTORÍA	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
PRÓLOGO.....	viii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN.....	xviii
CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	2
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA	2
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.3.1. Problema General.....	4
1.3.2. Problemas derivados	4
1.5. OBJETIVOS.....	5
1.5.1. Objetivo general.....	5
1.5.2. Objetivos Específicos	5
1.6. JUSTIFICACIÓN.....	6

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	8
2.1.1. Talento	8
2.1.2 El Talento humano.....	8
2.1.3. Gestión.....	9
2.1.4. Gestión del talento humano.....	10
2.1.5. La comunicación.....	11
2.1.5.1. Elementos de la comunicación	11
2.1.5.2. Tipos de comunicación.....	13
2.1.5.3. La comunicación empresarial.....	16
2.1.6 Motivación empresarial.....	17
2.1.7 La comunicación frente a la motivación	19
2.1.8. La comunicación en la gestión del talento humano.....	19
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	20
2.2.4. La importancia de la comunicación en la gestión del talento humano.....	24
2.2.5. La importancia de la motivación en la gestión del talento humano.....	25
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	26
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	30
3.2. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN	30
3.2.1. Método inductivo.....	30
3.2.2. Método deductivo	30

3.2.3. Método analítico	31
3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.....	31
3.3.3. Técnicas de investigación	32
3.3.4. Instrumentos de la investigación	33
3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	33
3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	33
3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	34
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN	35
4.1. LA INCIDENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DEL GAD.....	36
4.1.1. Entrevista dirigida a la jefe del departamento de talento humano.....	36
4.1.2. Encuesta dirigida a los colaboradores de la institución.	40
4.2. PROCESO DE COMUNICACIÓN DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DE LOS COLABORADORES DEL GAD.....	45
4.2.1. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD.	45
4.3. MEDIOS Y PROCEDIMIENTOS DE COMUNICACIÓN UTILIZADOS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE.	53
4.3.1. Resultados de la entrevista para conocer los medios y procedimientos de comunicación.....	53
4.4. Discusión	59
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	61
5.1. CONCLUSIONES	62

5.2. RECOMENDACIONES	63
CAPÍTULO VI PROPUESTA ALTERNATIVA	64
6.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA	65
6.2. JUSTIFICACIÓN.....	65
6.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	66
6.4. OBJETIVOS.....	66
6.5. UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA.....	66
6.6. FACTIBILIDAD	67
6.7. PLAN DE TRABAJO.....	68
6.7.1. Procedimiento.....	68
6.7.2. Población dirigida	68
6.7.3. Estrategias	69
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	74
ANEXOS	78
Anexo 1. Certificado Urkund.....	79
Anexo 2. Formato de entrevista realizada a la jefe del departamento de Talento Humano.....	80
Anexo 3. Formato de la encuesta realizada a los colaboradores.....	83
Anexo 4. Autorización para realizar trabajo de investigación	86
Anexo 5. Foto de la entrevista realizada a la jefe del departamento de Talento Humano.....	87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Elementos de la comunicación	12
Figura 2 Tipos de comunicación.....	14
Figura 3 Necesidades motivacionales de Abraham Maslow	18
Figura 4. Se promueve actividades para mejorar el ambiente laboral	40
Figura 5 Reconocimiento del desempeño laboral	41
Figura 6. Valoración del trabajo que realiza en la institución	42
Figura 7 El sueldo que percibe es suficiente para satisfacer sus necesidades	43
Figura 8 La motivación.....	44
Figura 9 Mejoras en la institución para la motivación	44
Figura 10 Canales de comunicación	45
Figura 11. Tipos de comunicación en el GAD.....	46
Figura 12 Fluidez de la comunicación entre el jefe – subordinados.....	47
Figura 13. Solución de problemas de forma directa	48
Figura 14. La comunicación es oportuna y permite el cumplimiento de los objetivos .	49
Figura 15. Supervisión de las tareas encomendadas	50
Figura 16 Grado de satisfacción de la comunicación interna	51
Figura 17 Plan comunicacional en la institución	51
Figura 18 La comunicación como herramienta para la motivación personal	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Entrevista de análisis de la motivación.....	37
Tabla 2. Medios y procedimientos de comunicación.....	53
Tabla 3. Estrategias para potencializar la comunicación	69
Tabla 4. Estrategias que contribuyan a la gestión del talento humano	71
Tabla 5. Estrategias para promover la participación y motivación.....	72

INTRODUCCIÓN

Una gestión de calidad es capaz de eliminar conflictos laborales, la gestión de talento humano está orientada a la satisfacción del personal y para lograr este aspecto es necesario que los colaboradores desarrollen sus capacidades de acuerdo al mundo laboral en el que se desenvuelve estimular el desarrollo de las competencias logrará también el desarrollo de la entidad institucional.

La comunicación eficiente entre empleados, jefes y directivos tiene un gran impacto en el rendimiento laboral, la comunicación es la transmisión de información para que esta sea eficiente necesita ser clara y precisa, además, requiere disciplina y esfuerzo, la comunicación fomenta la conversación y participación; permitiendo mejoras en la relación interpersonal entre empleados, directivos y un buen trabajo en equipo lo que les permite ser más productivos, eficientes y sentirse parte activa de la organización.

La motivación guarda estrecha relación con la satisfacción laboral aumentar el rendimiento de los colaboradores hacer que éstos se sientan integrados y en línea con la cultura organizacional implica compromiso con la institución y es uno de los principales desafíos que corresponde a los directivos para el desarrollo pleno de los colaboradores.

La presente investigación está compuesta de seis capítulos.

Capítulo uno: corresponde a la contextualización de la problemática encontrándose en este los siguientes aspectos: ubicación y contextualización de la problemática, situación

actual de la problemática, problema de investigación, delimitación del problema, objetivos y la justificación.

Capítulo dos: en este capítulo denominado Marco Teórico, está compuesto por la Fundamentación Conceptual, Fundamentación Teórica y la Fundamentación Legal.

Capítulo tres: corresponde al Marco Metodológico, compuesto por el tipo de investigación, métodos utilizados en la investigación, construcción metodológica del objeto de investigación, elaboración del marco teórico, recolección de la Información además del procesamiento y análisis.

Capítulo cuatro: este apartado está compuesto resultados de acuerdo con los objetivos de la investigación y discusión que se obtuvo productos las encuestas y entrevista realizadas.

Capítulo cinco: se encuentran las conclusiones y recomendaciones de la investigación acordes a los resultados.

Capítulo seis, está compuesto por la propuesta de la investigación, título, justificación, fundamentación legal, objetivos, ubicación sectorial y física del proyecto, factibilidad y plan de trabajo en el cual se señalan las estrategias, técnicas y actividades, estructura del costo de la propuesta, recursos materiales y público objetivo con los responsables de cada actividad.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

Lo más importante de la
comunicación es escuchar lo
que no se dice

(Peter Drucker)

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La presente investigación tiene como referente el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache, ubicado en la calle 28 de mayo y Bolívar frente al parque central en el cantón Mocache de la Provincia de Los Ríos.

La deficiente gestión del talento humano al momento de comunicar y motivar puede causar falta de compromiso e interés, generación de conflictos, mala interpretación de la información al mismo tiempo la toma de decisiones será complicada.

La falta de comunicación en la institución genera desinformación, que los colaboradores realicen sus trabajos desinformados llega a provocar conflictos en el cumplimiento de las metas, en este mismo contexto, la falta de comunicación interna provoca resentimiento entre los colaboradores, que no se comuniquen los objetivos correctamente provoca que el empleado no realice bien su tarea o no llegue a cumplirla.

La falta de motivación daña las relaciones y provoca descontentos en sus actividades diarias, la falta de reconocimiento o participación en otras áreas de la institución, la falta de confianza y la desconformidad en como hacen sus tareas también son causas de desmotivación laboral.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

El crecimiento actual de las empresas y la rápida multiplicación de éstas hacen que el trabajo tenga mayor complejidad lo que requiere colaboradores competentes con habilidades que puedan alcanzar las metas propuestas por la organización.

Según los autores (Del Canto, Silva, y Fernandes Martins, 2015) quienes realizaron una investigación sobre la motivación y gestión del capital humano en el contexto de los gobiernos locales venezolanos cuyo objetivo fue describir la motivación y gestión del capital humano. En este particular los autores concluyeron que la gestión del capital humano implica eficiente aplicación de estrategias y acciones en el área de formación,

compensación, planes de carreras, evaluación del desempeño, fomento del trabajo en equipo, generando un clima organizacional equilibrado y estimular al mismo; entendiendo que la motivación está implícita en las acciones de una gestión asertiva del capital humano orientada a fomentar su desarrollo personal, profesional, para hacer a los gobiernos locales más competitivos, afrontar el entorno globalizado, complejo y cumplir con su misión social.

(Carvajal Ledesma, 2015). Tesis de Maestría: Plan de comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional del instituto nacional de estadística y CENSOS- INEC con el objetivo de diseñar un plan estratégico de comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional. El autor concluye que los colaboradores suelen recurrir a otras fuentes como compañeros o directores de área. Lo que ha genera en varias ocasiones malos entendidos debido a que la información se distorsiona no llega de forma directa y acertada a los receptores. Algunos canales de comunicación no están bien utilizados, y esto influye negativamente en la emisión de mensajes debido a que no llegan de forma efectiva a los colaboradores.

Los autores (Peña Rivas y Villón Perero, 2017) en su investigación científica con el título Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito Organizacional con el objetivo de analizar la influencia de la motivación en el talento humano, los investigadores concluyeron que es importante destacar que toda organización empresarial es responsable de crear mecanismos mediadores que permitan crecer al empleado dentro de la organización, reconocer las divergencias de cada empleado a fin de ofrecerle las mejores soluciones motivacionales tales como incentivos, elogios, ascensos, aumentos; de tal forma que el empleado logre sentirse cómodo y satisfecho en su ambiente laboral, que sienta que se le toma en cuenta y que se le brindan oportunidades para surgir, de esta manera el empleado será más productivo y se sentirá con mayor disposición de cooperar en todas las actividades que la organización requiera.

La falta de comunicación e información insuficiente o desinformación podrían resultar en la tergiversación de la realidad que son causas frecuentes de conflictos dentro de la organización para combatir el déficit de comunicación la alta dirección o jefes departamentales deben comunicar frecuentemente al personal el estado de la institución o empresa y siempre debe estar disponible para responder a las inquietudes del personal.

Las limitaciones comunicativas, falta de participación es señal de una falta de motivación es indispensable contar con trabajadores motivados y satisfechos aspectos claves para que los colaboradores logren los resultados esperados, mejorar por ende la comunicación y las relaciones interpersonales garantizando una buena productividad.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema General

¿Cómo incide la gestión del Talento Humano en el proceso comunicacional y motivacional de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache, periodo 2018 – 2019?

1.3.2. Problemas derivados

- ¿De qué forma la motivación influye en el desempeño de los colaboradores del GAD?
- ¿Cómo el proceso de la comunicación de la gestión del talento humano afecta a los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache?
- ¿Cuáles son los medios y procedimientos de comunicación utilizados en la gestión del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO:	Ciencias administrativas
ÁREA:	Gestión de Talento Humano
LÍNEA:	Emprendimiento, administración y desarrollo de empresas
LUGAR:	Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache, cantón Mocache
TIEMPO:	Periodo de 2018 a 2019

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo general

Evaluar la gestión del talento humano y su incidencia en el proceso comunicacional y motivacional de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Mocache, periodo 2018 -2019.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Analizar la incidencia de la motivación en el desempeño de los colaboradores del GAD.
- Establecer el proceso de comunicación de la gestión del talento humano y como afecta a los colaboradores del GAD.
- Identificar los medios y procedimientos de comunicación utilizados en la gestión del talento humano de los colaboradores del GAD.

1.6. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación trata sobre el análisis de la incidencia de la motivación, establecer el proceso de comunicación e identificar los medios y procedimientos de comunicación utilizados en la gestión del talento humano de los colaboradores del GAD.

Los directores deben encontrar formas de motivar e incentivar a los empleados a cumplir sus funciones con responsabilidad, decisión, crear un ambiente de buenas relaciones comunicativas y mantenerlos listos y preparados a trabajar por el buen funcionamiento de la empresa.

El departamento de talento humano al comunicar la información es necesario tomar atención a la información objetiva, que se pretende alcanzar; sea para sensibilizar a los empleados sobre el estado de la organización, nuevas pautas de gestión, motivación a sus empleados; para que estos se sientan seguros lo que se convertirá en una mayor productividad de parte de ellos.

Para que la comunicación sea efectiva y tenga éxito ésta debe ser integral, contar con estrategias y planes de comunicación que permitan una eficaz interacción con el personal laboral. Por otra parte, la motivación hacia los empleados que es responsabilidad del departamento de talento humano, la remuneración y premios son eficaces, sin embargo, existen otros tipos de incentivos que influyen en su desempeño laboral como el reconocimiento y elogios por el esfuerzo de su trabajo.

Mejorar el ambiente laboral de la institución es fundamental, promover una buena comunicación es necesario para que el personal desempeñe mejor su trabajo sin dejar a un lado la motivación, es una necesidad que influye positivamente en el cumplimiento de los objetivos laborales al hacer que el empleado se sienta parte de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Gestión es hacer las cosas bien, liderazgo es hacer las cosas.

(Peter Drucker)

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. Talento

Según el diccionario en línea de la (Real Academia Española, 2021) acentúa que el vocablo talento proviene del latín talentum que significa 'moneda de cuenta', 'unidad de peso', está vinculada a la inteligencia que es la capacidad de entender, la aptitud que se trata de la capacidad para el desempeño de o apta para determinada ocupación.

Para el autor (Castiella, 2018, pág. 3) el talento es la interacción de las habilidades de una persona, sus características innatas, sus conocimientos, experiencias, inteligencia, pericia, actitud, carácter, rasgos o dones que las personas heredan en sus genes y que, a partir de allí, determinan sus características salientes o talentos, que hará que pueda destacar en una u otra cosa o actividad. Pero éstas, sin la dedicación suficiente y necesaria, no se convierten en resultados favorables.

(Tibaduiza Romero, 2015, pág. 43) Es la capacidad del ser de adaptarse a un medio ambiente el cual le exige ciertas condiciones específicas para su óptima ejecución, por lo tanto, el desarrollo del talento parte desde la individualidad y naturalidad relacionada con el contexto en el que se desarrolle.

2.1.2 El Talento humano

El talento humano es el factor más importante en una organización, de ellos depende el funcionamiento de la organización, también al talento humano se lo conoce como capital humano o capital intelectual cuando las personas tienen gran valor para la organización. Es el patrimonio invaluable de una empresa para poder alcanzar la competitividad y el éxito propuesto. (Chiavenato, 2009, pág. 53)

Talento es la habilidad para desarrollar determinada actividad, cuando la entidad califica y determina estos talentos es más fácil desarrollar acciones de gestión enfocados en desarrollar y mejorar estos talentos, es decir mejora al recurso humano en sus

habilidades y capacidades de tal forma que la sumatoria de todas las capacidades de la entidad hacen que esta sea más productiva y cumpla sus objetivos y metas (Melgarejo Villarroel, 2016, pág. 21).

Talento humano no significa tomar postura a favor únicamente del personal. El talento humano es lo que genera ideas que son únicas de la empresa, logrando establecer la diferencia entre una empresa y otra. La gestión humana implica gestionar con responsabilidad, e imparcialidad cada uno de los grupos participantes en el ámbito de la producción o el servicio ofrecido a través de las distintas organizaciones, por lo cual el gestor humano debe cumplir una función de arbitraje, procurando el equilibrio entre el cumplimiento de los objetivos personales con los objetivos organizacionales (Armas Ortega, Llanos Encalada y Traverso Holguín, 2017, pág. 21).

2.1.3. Gestión

La gestión integrada actividades que se contemplan como un todo y existe a su vez entre ellas una estrecha relación de dependencia. Ciertas organizaciones han basado esta práctica en una cultura de valores, estrategias y objetivos; otras, de sustentan en sistemas basados en competencias. El impacto de los valores culturales en el diseño o mantenimiento de un sistema de gestión humana, según proceda, es trascendental para lograr altos niveles de desempeño y compromiso en las organizaciones. (Pinedo Montoya y Quispe Peralta, 2017, pág. 20).

La gestión es una serie de tareas que se realizan para acometer un fin planteado con antelación, suele relacionarse principalmente con el mundo corporativo, con las acciones que desarrolla una empresa para alcanzar, por ejemplo, su objetivo de ventas o de ganancias (Westreicher, 2020).

El talento tiene que ver con algo que conjuga lo innato con lo adquirido, y con lo valorado, de tal manera que haga que uno tome tiempo para entrenar o trabajar ese talento. Es decir, se puede desarrollar (Conrero y Cravero, 2019).

2.1.4. Gestión del talento humano

El autor (Chiavenato, 2002, pág.6) menciona que “La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.”

La gestión del talento no es una tarea sencilla; cada persona es un mundo, con diferencias de aptitudes y patrones de comportamientos, sujeto a la influencia de variables. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones y administrar el talento humano eficientemente. (Vallejo Chávez, 2015, pág. 16).

La administración de recursos humanos debe ofrecer a la empresa los recursos humanos necesarios, con las competencias requeridas para que la empresa pueda conseguir los objetivos que se ha marcado. El adjetivo transversal alude a que la gestión de recursos humanos afecta a todas las áreas de la organización (Fernández López, 2016, pág. 22).

La administración de recursos humanos puede ser una importante fuente de ventajas competitivas, la administración de recursos humanos es una parte importante de las estrategias de la organización. Lograr un éxito competitivo a través de la gente significa que los gerentes deben modificar su manera de pensar con respecto a sus empleados y a la forma en que ven la relación de trabajo. Deben trabajar con las personas y tratarlas

como compañeros, no solamente como costos a eliminar o reducir (Robbins y Coulter, 2010).

2.1.5. La comunicación

La palabra comunicación se derivada de la palabra «Communis», que significa común, la comunicación es el proceso de transmisión de información, e intercambio de ideas hechos, opiniones o emociones y mensaje de una persona a otra, o entre dos o más personas para crear un terreno común de entendimiento; para ello se requiere de un emisor y un receptor. El remitente desarrolla y transmite un mensaje al receptor, logrando un entendimiento común entre el emisor y el receptor.

Es la forma en la que interactúan las personas, “La comunicación es el eje central en el cual giran las relaciones humanas, en lo social y en el ámbito laboral” (Cano Tejedor, 2019, pág. 28).

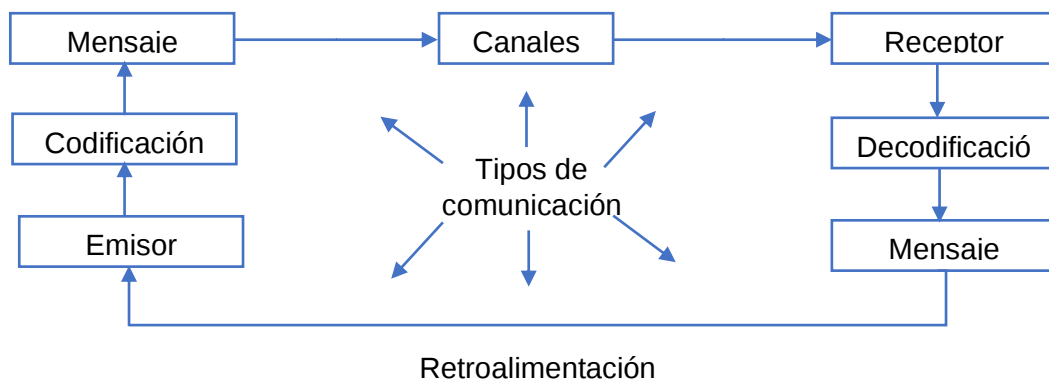
La comunicación es una función muy importante para gestionar cualquier organización, “Para establecer una comunicación efectiva se requiere de: concentrarse en lo que se está diciendo y comunicarse de una manera clara y concisa, con brevedad y modos de expresión exactos” (Fernández Rico y Fernández Verde, 2017, pág. 3).

La comunicación exige claridad, empatía, capacidad para comprender los sentimientos de otra persona y hacer frente a los aspectos emocionales de la comunicación. La comunicación es importante al interior de la organización porque permite las relaciones entre el personal que la conforman y externamente con los: clientes, proveedores, gobierno, comunidad en general y accionistas de la empresa (Weihrich, Cannice y Hanah, 2012, pág. 303).

2.1.5.1. Elementos de la comunicación

Para (Fernández Rico y Fernández Verde, 2017, pág. 2) los elementos de comunicación son los que se ilustran en la Figura 1. Elementos de la comunicación.

Figura 1 Elementos de la comunicación



Nota: La figura 1 muestra los elementos de comunicación

Emisor: es la persona que enuncia el mensaje en un acto de comunicación. es decir, es quien envía el mensaje. Para la empresa, los emisores pueden ser aquellas personas que emiten mensajes en beneficio y para el progreso de la organización. Puede tomar el papel de emisores cualquier empleado de la empresa (Fernández López, 2016, pág. 23).

Receptor: es la persona que recibe el mensaje emitido por el emisor en un acto de comunicación.

Mensaje: es la información o recado que envía una persona a otra. El mensaje es el contenido de la información que se está enviando. Es el conjunto de ideas, sentimientos, señales, signos o símbolos que son objeto de una comunicación (Fernández Rico y Fernández Verde, 2017).

Canal: es la vía por la cual el emisor envía o transmite el mensaje o la información al receptor; si se está hablando el canal es el aire, pero si la conversación es telefónica, el canal es el hilo telefónico; los canales pueden ser formales e informales.

Código: es el conjunto de reglas propias que se utilizan en cada sistema de signos, palabras y símbolos, es decir, es el lenguaje predeterminado para que estos sistemas se puedan entender (los gestos, los colores, los sonidos, la lengua de un país. etc.). Un ejemplo sería la gramática de un idioma; otro, los algoritmos informáticos. Al enviar un mensaje es muy importante que se utilice un código común al emisor y al receptor, pues de lo contrario, no se produciría la comunicación (Fernández Rico y Fernández Verde, 2017, pág. 2).

El código debe asignar a los mensajes, comprensión para la comunicación dentro de la organización, ya sea de la empresa a sus empleados, o entre ellos mismos (Fernández López, 2016, pág. 23).

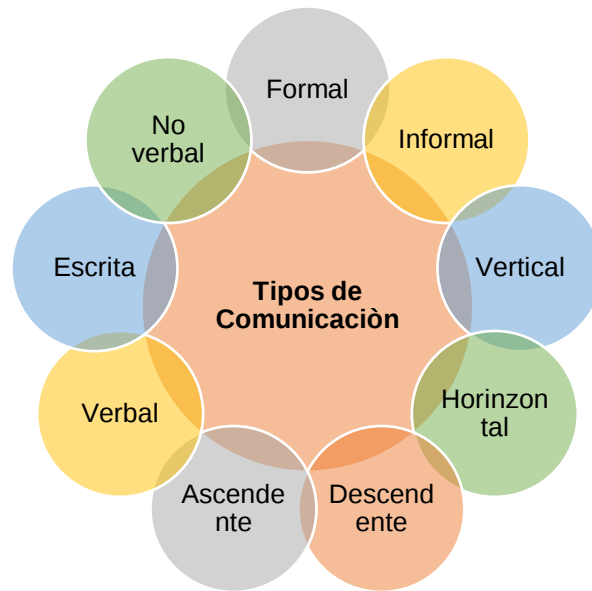
ECO (*escucha, comprensión, habilidad, orientación*): también conocido como retroalimentación o reformulación. Cuando el receptor ha comprendido o no el mensaje mandado por el emisor se produce una respuesta, verbal o no verbal, que recoge el emisor. Al recibir el emisor esta respuesta o información que le envía el receptor, le permite saber si su mensaje ha sido comprendido correctamente. De esta forma, se produce el efecto de un eco, que expresa la acogida y la reacción a la idea que había mandado previamente (Fernández Rico y Fernández Verde, 2017, pág. 2).

Es importante que un jefe constantemente retroalimente a sus empleados con información sobre la empresa, sobre su rendimiento, sobre el alcance de los proyectos, sobre los logros alcanzados, sobre las metas no cumplidas (De Castro, 2017, pág. 43).

2.1.5.2. Tipos de comunicación

Existen diferentes tipos de comunicación en el manejo de la empresa, que se ilustra en la Figura 2. Tipos de comunicación.

Figura 2 *Tipos de comunicación*



Nota: La figura muestra los diferentes de comunicación que existen en las empresas

- *Comunicación formal*

Es aquella que tiene lugar en la estructura formal y acuerdos prescritos de la organización y fluye a través de los canales organizacionales, no se debe improvisar, tiene que estar planificada de antemano, que permita a través de los medios y soportes adecuados cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos que componen la empresa. (Fernández López, 2016, pág. 21)

- *Comunicación informal*

Surge de las propias relaciones sociales entre los miembros de la organización y se forma por la necesidad de comunicación que las personas tienen, el principal inconveniente de este tipo de comunicación es el «rumor», pues circula muy fácilmente (Fernández Rico y Fernández Verde, 2017, pág. 5).

- *Comunicación vertical*

Es el tipo de comunicación que fluye de un nivel jerárquico superior a un nivel jerárquico inferior o viceversas como son los reportes, sugerencias, quejas, órdenes e instrucciones.

- *Comunicación Horizontal*

Según (Urcola Tellería y Urcola Martiarena, 2015, pág. 62) es aquella que se da entre personas de un mismo nivel, de forma lateral y en un plano de igualdad, entre ellas se tiene las reuniones interdepartamentales.

- *Comunicación escrita*

Es aquellas que se transmite mediante material escrito o gráfico. Tiene como desventajas que se pueden crear montañas de papel o perderse en la bandeja de entrada del correo electrónico (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, pág. 464).

- *Comunicación Verbal*

Se transmite oralmente, es bastante flexible tanto para el emisor como para el receptor. otorga información adicional que no proporciona la escrita. Sin embargo, tiene desventajas importantes: es transitoria y está sujeta a una interpretación errónea (Hitt, Stewart Black y Porter, 2006, pág. 493).

- *Comunicación no verbal*

Se refiere a las actitudes, expresiones faciales, gestos corporales y comportamientos que no se expresan en la comunicación verbal o escrita (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, pág. 465).

- *Comunicación ascendente*

Según (De Castro, 2017, pág. 16) esta es fundamental porque proporciona información del clima laboral existente en a la empresa, que puede ayudar a aclarar malentendidos,

rumores o incomunicaciones. Entre los medios más conocidos están el buzón de sugerencias y los procesos de apelación.

- *Comunicación descendente*

Es la comunicación que discurre “hacia abajo”, (De Castro, 2017, pág. 16). Para que la comunicación descendente sea eficaz, es necesario que existan procedimientos que garanticen el feedback, al emisor (niveles superiores de la organización) la correcta recepción del mensaje por parte del receptor (niveles inferiores) (Fernández Balmón, 2015, pág. 70).

En el proceso de la comunicación existen barreras que afectan a la comunicación, entre las que se tiene:

Barreras personales: son interferencias que provienen de las limitaciones, emociones y valores humanos de cada persona.

Barreras físicas: son las interferencias en el ambiente en el que se efectúa el proceso de comunicación. Ejemplos de ellas son: un trabajo que distraiga, una puerta que se abre en el transcurso de una clase, la distancia física, un canal saturado, paredes entre la fuente y el destino, ruidos estáticos en la línea del teléfono, etcétera.

Barreras semánticas: son las limitaciones o distorsiones que se deben a los símbolos a través de los cuales se efectúa la comunicación (Chiavenato, 2011, pág. 54).

2.1.5.3. La comunicación empresarial

Es aquella que tiene lugar en la estructura formal y acuerdos prescritos de la organización y fluye a través de los canales organizacionales. La comunicación empresarial no se debe improvisar, tiene que estar planificada de antemano.

Las personas en las empresas se organizan en áreas o departamentos en función de las tareas que tengan que realizar orientados a la consecución de los objetivos de la empresa.

La comunicación es, además, un instrumento de cambio que responde a la necesidad de adaptación al entorno cambiante en el que vive la organización, (Fernández López, 2016, pág. 27); por medio de ella se transmite al mercado la imagen que queremos ofrecer de nuestra empresa (Cano Tejedor, 2019, pág. 19).

Mientras que, la comunicación informal se refiere al intercambio de información de manera no oficial, se basa en las relaciones de amistad, intereses comunes, está libre de todas las formalidades organizativas. El intercambio de mensajes informales generalmente se lleva a cabo en reuniones sociales; donde los jefes recaban información de sus subordinados que sean difíciles de obtener a través de la comunicación formal.

2.1.6 Motivación empresarial

La motivación empresarial en la actualidad resulta una tarea titánica pues es evidente que existe numerosa información especializada en referencia al tema. Sin embargo, es imperativo innovar conceptos tomando como base las teorías originarias que han coadyuvado en la actualidad a establecer las necesidades del trabajador y a aplicar las estrategias que permitan satisfacer esas necesidades en el individuo en función de sus prioridades y las de la organización (Peña Rivas y Villón Perero, 2017, pág. 188).

La clave para la motivación es hacer que la gente se sienta estupendamente consigo misma. Un modo de hacer esto es hacerles sentir ganadores. Todo el mundo quiere disfrutar el sentimiento ganador, sentirse competentes, exitosos y respetados por los demás (Tracy, 2016, pág. 23).

Entre las teorías que tratan sobre la motivación destacan la Teoría humanista de Maslow y la Teoría de motivación e higiene de Herzberg, de 1959, también conocida como la Teoría de los dos factores. (Gutiérrez Aragón, 2016, pág. 198). La teoría humanista de Abraham Maslow analiza la motivación desde las necesidades básicas y las necesidades de crecimiento del trabajador, como se ilustra en la Figura 3. Necesidades motivacionales de Abraham Maslow.

Figura 3 *Necesidades motivacionales de Abraham Maslow*



Nota: La figura 3 muestra las motivaciones según las necesidades

Entre las necesidades básicas se tiene las fisiológicas, seguridad, afiliación o aceptación y estima, las personas son entes sociales, necesitan de un sentido de pertenencia, es decir, de ser aceptadas por otros, este tipo de necesidad genera satisfacciones como el poder, el prestigio, el estatus y la autoconfianza.

Una vez que las personas han cubierto suficientemente las cuatro necesidades básicas, se sienten motivadas por la necesidad de crecimiento o autorrealización. (Gutiérrez Aragón, 2016, pág. 198) . es decir, un individuo está motivando para satisfacer primero sus necesidades potentes (como las fisiológicas) y después, si éstas se satisfacen, se dirige al siguiente nivel superior.

En la necesidad de autorrealización. En la jerarquía de Maslow ésta es la máxima necesidad, es el deseo de convertirse en lo que uno es capaz de convertirse, maximizar el propio potencial y lograr algo. (Koontz, Weihrich, y Cannice, 2012, pág. 392). Mientras que la teoría de los dos factores de Herzberg busca saber cuándo la gente se sentía excepcionalmente bien (satisfecha) o mal (insatisfecha) en sus puestos.

2.1.7 La comunicación frente a la motivación

Los trabajadores necesitan estar informados para sentirse parte activa de la organización, y que su participación reciba el reconocimiento adecuado. La comunicación incrementa las posibilidades de participación favorece las iniciativas y moviliza la creatividad por lo tanto se convierte en un factor de integración, motivación y desarrollo profesional de los miembros de la organización contribuyendo en la calidad de la vida laboral e incrementando la productividad y competitividad (Fernández Balmón, 2015, pág. 64).

2.1.8. La comunicación en la gestión del talento humano

La comunicación influye de manera positiva y cimienta el compromiso del talento humano ratificando la teoría de que a mayor comunicación directa acabamos con los ruidos o rumores. Para crear un ambiente de armonía, ameno, en el cual se evidencie el clima y cultura organizacional. En el desarrollo de la comunicación interna es básico el rol de los dirigentes, que deben garantizar y promover el sentimiento de adhesión al equipo de trabajo, fomentando el sentido de pertinencia, haciendo participe al personal en las informaciones (Bermeo y Mera, 2017, pág. 489).

La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la dimensión de patrones de comunicación con la dimensión de barreras de comunicación asimismo con la dimensión de retroalimentación de la comunicación interna en los trabajadores (Malgarejo Villarroel, 2016, pág. 109).

Según (Pinedo Montoya y Quispe Peralta, 2017, pág. 2) Es un desafío enorme para todas las organizaciones manejar una adecuada Gestión del Talento Humano; ya que la dinámica, impulso, creatividad y racionalidad son factores que las personas manifiestan en un ambiente de trabajo. Sin organizaciones, ni personas no se lograría una exitosa gestión. La gestión del talento humano, de la mano con la comunicación, son los activos principales de cualquier empresa; Una óptima comunicación permite el desarrollo tanto del ser humano en su ámbito individual, así como del conjunto en el ámbito grupal.

Entre la gestión del talento humano y la motivación existe relación, el capital humano es la esencia, es el soporte y el impulso imprescindible que se necesita en el ambiente laboral para transformarlo en un ambiente de espíritu desafiante con una buena planificación que ayude a que la motivación se mantenga en ellos y que los objetivos estratégicos de la empresa reflejan siempre resultados positivos (Pinedo Montoya y Quispe Peralta, 2017, pág. 4).

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 La comunicación en el entorno empresarial

En los estudios realizados por Ramos (2016) establece que la comunicación es un instrumento de gestión y de dirección, su función y aplicación depende de las políticas, objetivos, estrategias y las posiciones que adopta una organización en cada situación concreta, guiando la participación y compromiso de todos los funcionarios y servidores para mejorar la comunicación.

Además, se evidencia que la buena comunicación y las buenas relaciones entre el equipo de trabajo no sólo dependen de la estructura y del buen uso de los elementos de comunicación interna sino además de la motivación que desde los altos mandos se den en el mismo sentido.

Los autores (Egas Cruz y Yance Jácome, 2018) indican que lo relevante en la comunicación es que los empleados permanezcan informados para que cooperen y aporten con la organización y se cumplan las metas de la empresa.

Por otro lado, La comunicación para el talento humano nace como respuesta a las nuevas necesidades de las organizaciones, es por esto que muchas de estas ignoran que para ser competitivas y enfrentarse con éxito al cambio, es necesario tener en cuenta la realidad externa del negocio, definir las prácticas de gestión humana, y asegurar que el recurso humano tenga un perfil de formación que contribuya a los alcances de la organización frente a las áreas de Selección y Desarrollo, Bienestar Laboral, Capacitación, entre otras. Por consiguiente, se analiza que la comunicación en las organizaciones debe fluir de manera clara, precisa y oportuna, tanto para los colaboradores internos como para los nuevos colaboradores (Campo Potes, 2016, pág. 12).

Puesto que la comunicación en el entorno empresarial es importante para que se mantenga bien informados es necesario utilizar técnicas adecuadas según el contexto de la organización ya que es sustancial porque permite interactuar, crea confianza con los involucrados en la organización tanto interna como externamente.

2.2.2. La motivación en el entorno empresarial

Las necesidades de los individuos que al ser cumplidas llegan a la autorrealización, el proceso de autorrealización conduce a cada individuo a los niveles más altos de eficiencia. Entre más satisfactorio sea para el empleado el trabajo, más eficiente será el trabajo que desempeña (Morales Clark, 2018).

En cada individuo fluyen necesidades diferentes, de esta misma forma deben ser cubiertas, aun cuando se creen en el entorno laboral, es necesario crear mecanismos dentro de la organización con la intención de suplir inmediatamente estas necesidades,

de esta manera se logrará que el empleado trabaje motivado y se sienta parte de la organización para la cual labora, ya que el desempeño laboral de un individuo desmotivado repercute de forma negativa en el éxito de la organización; Así mismo establecer factores que intervengan con mayor impacto sobre el desempeño y la motivación laboral en el empleado creando un método de distinciones y mejoramiento laboral, condiciones favorables en el ambiente de trabajo, las cuales se hacen necesarias para contribuir a mejorar el rendimiento laboral de los empleados en la organización. (Peña Rivas y Villón Perero, 2017).

(Peña Estrada, 2015). En sus estudios establecen que los factores motivadores han variado. La meta para las empresas no debe ser plantearse la retribución económica como factor motivador único, sino como un conjunto de factores que permitan el desarrollo pleno de los trabajadores. Factores como la formación continua, un clima laboral agradable, el reconocimiento, la autonomía, la recreación laboral o el trato de calidad, entre otros, influyen positivamente potenciando la motivación de los empleados.

El futuro de la motivación laboral tiende a estrategias orientadas a la formación y al compromiso. A partir de estas dos fuerzas motivacionales surgen los nuevos modelos que motivarán a los empleados a corto plazo, y que ya están siendo llevados a la práctica por las empresas más punteras.

En definitiva, la motivación empresarial contribuye fijamente en el éxito de toda empresa hacer que los empleados mantengan el estímulo positivo no es tarea fácil se debe conocer las necesidades de los empleados distinguiendo las razones que influyen en cada individuo y así establecer modelos de motivación que ayuden en el entusiasmo y compromiso de los empleados.

2.2.3. Relación entre comunicación y motivación empresarial

La motivación, la comunicación de los empleados socios juegan un papel fundamental en el mercado, en su desarrollo, crecimiento y desarrollo de las personas; por lo que se constituyen en esenciales para alcanzar la permanencia de éstas las personas en su lugar de trabajo. Estos elementos afectan la toma de decisiones en todos sus niveles y ésta se vincula con la percepción como manera de organizar e interpretar las impresiones sensoriales. Es entonces que la permanencia de las personas en las empresas depende de una gran cantidad de factores que se encuentran enlazados y que son y serán en esencia el equilibrio de estas las organizaciones (De La Cruz).

La comunicación interna, bien sea formal, informal, horizontal, vertical, juega un papel fundamental en la eficiencia de la organización. Podríamos decir que es el antioxidante de las corporaciones, que permite que los engranajes no se atasquen. Las mejores empresas apuestan por una comunicación interna bidireccional, eficaz, que fomente la escucha activa y el feedback continuo. Refuerza la motivación y el compromiso de los trabajadores/as. (Bermeo y Mera, 2017, pág. 483)

La motivación es necesaria para afrontar el proceso de modernización que demanda el entorno competitivo actual. Tan solo cuando es palpable el compromiso y la motivación de la plantilla de una empresa, se pueden obtener altos niveles de desempeño y diferenciación. (Peña Estrada, 2015, pág. 85)

De hecho, la relación entre la comunicación y motivación son dos aristas imprescindibles en las organizaciones ya que desde que se emplea a una individuo es necesario comunicar cuáles son sus roles dentro de la empresa y cada día será necesario mantener la comunicación activa en diferentes ejes, así mismo la motivación guarda estrecha relación con la comunicación ya que a través de la comunicación interna se

puede conocer las opiniones de los empleados consiguiendo una cultura de compromiso y colaboración.

2.2.4. La importancia de la comunicación en la gestión del talento humano

En el desarrollo de la comunicación interna es básico el rol de los dirigentes, que deben garantizar y promover el sentimiento de adhesión al equipo de trabajo, fomentando el sentido de pertinencia, haciendo participe al personal en las informaciones relevantes, actividades, procesos, logros, a través de las TIC que se convierten en una oportunidad para cambiar la comunicación interna, puesto que su avance tecnológico presenta una oportunidad para replantear la gestión de la comunicación interna al ofrecer nuevos medios y modificarlas estructuras internas (Bermeo y Mera, 2017, pág. 489).

La comunicación debe ser inseparable de la gestión del talento Humano, pues todo proceso comunicativo facilita los mecanismos y contribuye a establecer una mejor calidad en la prestación de los servicios desarrollados para el colaborador, que están encaminados a mejorar la calidad de vida (Campo Potes, 2016, pág. 57).

La comunicación en el departamento de Talento Humano es una herramienta que crea valor y cumple la función de informar, aportando a una construcción colectiva de un enlace social, en donde las relaciones de participación y conexión generan un sentimiento de igualdad, que ha llevado a los colaboradores a unirse y a trabajar juntos y con orgullo por un objetivo en común (Campo Potes, 2016, pág. 53).

Además, la comunicación ha sido y será un instrumento fundamental para el cumplimiento de los objetivos, ya esta labor se está viendo como un sistema que promueva la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, donde cobra sentido el reconocimiento de las metas individuales y grupales (Campo Potes, 2016, pág. 53).

Dentro del departamento de talento humano la comunicación es indispensable para el cumplimiento de objetivos fomentando el sentido de pertenencia y hacer partícipe a los colaboradores en decisiones e informaciones relevantes.

2.2.5. La importancia de la motivación en la gestión del talento humano

En este particular, la gestión del capital humano implica eficiente aplicación de estrategias y acciones en el área de formación, compensación, planes de carreras, evaluación del desempeño, fomento del trabajo en equipo, generando un clima organizacional equilibrado y estimular al mismo; entendiendo que la motivación está implícita en las acciones de una gestión asertiva del capital humano orientada a fomentar su desarrollo personal, profesional, para hacer a los gobiernos locales más competitivos, afrontar el entorno globalizado, complejo y cumplir con su misión social (Del Canto, Silva y Fernandes Martins, 2015).

Es importante que exista una gestión del talento humano, basado en mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos generando mayor motivación, con la posibilidad de promover a un futuro un plan de reconocimientos que permita al personal estar identificados, y que ellos se sientan apreciados y valorados. Mejorar el proceso que permita medir el desempeño del personal, teniendo en cuenta claramente los pasos que se deben seguir para obtener buenos resultados, una buena opción es identificar al personal y el tipo de motivación que tenga (Pinedo Montoya y Quispe Peralta, 2017, pág. 120).

La gestión del talento humano es singular para cada empresa y su relación con los factores intervinientes en toda institución o empresa, La motivación laboral inducen de manera positiva a los trabajadores, ya que se presentan como indicadores primordiales en cada uno de los procesos de sus actividades diarias como lo es el interés en lograr objetivos, rescatar valores y satisfacer motivos a través de esfuerzos continuos, lo cual es provocado por su individualidad y por consiguiente transmitida a su equipo de trabajo,

de esta instancia, se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional (Rosas Córdova, 2017, pág. 82).

Varias investigaciones manifiestan que existe relación entre la motivación laboral y la gestión del talento humano y esta se destaca cuando se percibe una actitud positiva del empleado, esto va a depender de la satisfacción y percepción de los empleados en cuanto al entorno laboral por lo tanto la gestión de las personas deberán crear y ofrecer ambientes de trabajos favorables para generar un nivel de desempeño óptimo.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La obligación que tienen todas las servidoras y servidores de responder, reportar, explicar o justificar ante la autoridad, los directivos y la ciudadanía, por los recursos recibidos y administrados y por el cumplimiento de las funciones asignadas. Es un proceso continuo que incluye la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de responsabilidades y un sistema de información y comunicación adecuado.

Las servidoras y servidores presentarán informes periódicos de su gestión ante la alta dirección para la toma de decisiones, en los que se harán constar la relación entre lo planificado y lo ejecutado, la explicación de las variaciones significativas, sus causas y las responsabilidades por errores, irregularidades y omisiones. 100-04 (Control Interno de la Contraloría General, 2014).

Dentro del aparato de información y comunicación señala que la máxima autoridad y los directivos de la entidad deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.

El sistema de información y comunicación está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas,

administrativas y financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.

El sistema de información permite a la máxima autoridad evaluar los resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos predefinidos, es decir, busca obtener información sobre su nivel de desempeño.

La comunicación es la transmisión de información facilitando que las servidoras y servidores puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento.

Los sistemas de información y comunicación que se diseñen e implanten deberán concordar con los planes estratégicos y operativos, debiendo ajustarse a sus características y necesidades y al ordenamiento jurídico vigente.

La obtención de información interna y externa facilita a la alta dirección preparar los informes necesarios en relación con los objetivos establecidos.

El suministro de información a los usuarios, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitirá cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz (Control Interno de la Contraloría General, 2014).

En el artículo 234 menciona que el Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 134).

De ideal forma el artículo 229, establece que serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios

o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores. Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo. La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 134).

En cambio, el artículo 23 literal *g* establece recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades (Ley Orgánica de Servicio Público, 2010, pág. 15) .

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La administración no es más
que motivar a otras personas.

Lee Iacocca

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación implementado en el presente trabajo son los siguientes:

3.1.1. Investigación Cualitativa

La aplicación de la investigación tiene carácter cualitativo basados en la observación que permitió comprender mejor la realidad relacionada con el tema de estudio llevado a cabo, se utilizó la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación en este estudio se tomó en cuenta los siguientes aspectos: la gestión de talento humano, la comunicación y motivación empresarial.

3.1.2. Investigación Cuantitativa

Mediante la investigación cuantitativa se pudo recolectar datos mediante la encuesta con preguntas cerradas sobre el proceso de comunicación y motivación de la gestión del talento humano con sus colaboradores.

3.1.3. Investigación explicativa

Esta investigación permitió establecer y medir las causas e interpretar la realidad del tema para llegar a conclusiones válidas.

3.2. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Método inductivo

La inducción parte de lo particular a lo general, se empezó por la observación dirigiendo la atención a los hechos, para establecer teorías y clasificarla y llegar a conclusiones generales.

3.2.2. Método deductivo

La deducción parte de lo general a lo particular, este método permitió conocer la importancia de la gestión de talento humano en la motivación y comunicación, además

de ayudar a identificar varios aspectos para dar solución a los problemas que existen en la relación del departamento de Talento Humano con los factores antes mencionados.

3.2.3. Método analítico

Este método consistió en detallar, definir de manera clara y concreta la relación del talento humano en el proceso de comunicación y motivación del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache.

3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Población y muestra

Población

Se tomó en cuenta el total de la población del Gobierno Autónomo descentralizado del cantón Mocache los mismos que corresponden a 197 empleados.

Muestra

El tamaño de la muestra finita será calculado con la siguiente fórmula:

N = Universo

n = Tamaño de la muestra

e = error de muestreo (0,05)

Z = Nivel de confianza

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de rechazo

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{e^2(N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$

Parámetro	Valor
N	197
Z	1.960
P	0.50
Q	0.50
E	0.05

$$n = \frac{197 * 1.960^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2(180 - 1) + 1.960^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{197 * 1.960^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2(197 - 1) + 1.960^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{189.1988}{1.4504}$$

$$n = 130$$

3.3.3. Técnicas de investigación

Observación

La observación es uno de los primeros pasos para esta investigación esta técnica nos permitió conocer e identificar las variables del problema de investigación, se utilizó la observación no participativa, la misma que permitió elaborar el diagnóstico de esta investigación y verificar el comportamiento de los empleados.

Entrevista

Se utilizó una ficha de entrevista dirigida con preguntas relacionadas a la comunicación y motivación laboral y de esta manera se obtuvo información consistente y relevante de utilidad para esta investigación.

Encuesta

Fue de gran importancia realizar las encuestas porque con ella se llegó a obtener información esencial acorde a la investigación planteada las mismas que se empleó en cuestionarios diseñados previamente para aplicarlas al personal, con el nombre “Encuesta sobre la comunicación y motivación laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache”.

3.3.4. Instrumentos de la investigación

Se utilizó instrumentos de investigación como los cuestionarios para la encuesta con preguntas cerradas de selección simple y múltiple ya que son las más común para realizar encuestas con el fin de recolectar información, determinadas a las variables generando datos claves y de fácil comprensión y análisis, el cuestionario se lo aplicó al total de la muestra de los empleados del GAD Mocache. De la misma manera se recolectó información a través de una ficha de entrevista aplicada a los principales jefes departamentales de la institución.

3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

Se utilizó documentos bibliográficos y artículos científicos de diferentes autores relacionados al tema de esta investigación que permitió determinar y construir la fundamentación conceptual y fundamentación teórica para desarrollar nuevas teorías con nuevas propuestas a los inconvenientes presentados en el problema de investigación.

3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

En este proyecto de investigación se obtuvo información a través de fuentes primarias entrando en contacto directo con la problemática. Y por fuentes secundarias mediante

la revisión de documentos investigativos de temas relacionados de otras circunstancias ya registradas.

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Para la tabulación de los datos recolectados a través de las encuestas se utilizó Microsoft Excel para la correcta contabilización de las respuestas, la elaboración de los cuadros y gráficos estadísticos lo que facilitó el análisis e interpretación de los datos para construir las conclusiones de esta investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

“El capital humano ha
sobrepasado al capital financiero y
al capital tecnológico como la
primera fuente de ventaja
competitiva”

Linda Gratton

Visto el proceso comunicacional y motivacional como componente importante de la gestión que realiza el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache a todos los involucrados, quienes con su desempeño contribuyen al desarrollo de la institución; y que todo en su conjunto permite que la población en general satisfaga sus aspiraciones.

La investigación está orientada a analizar la incidencia de la motivación en el desempeño de los colaboradores de la institución; con el fin de proveer información veraz que permita con los resultados del desarrollo de este trabajo investigativo a las autoridades fortalecer la institución.

Siendo importante que se considere los aportes que cada uno de los involucrados genere, su participación permite al investigador determinar las fortalezas y las debilidades que se encuentren en la institución objeto de estudio y establecer lineamientos que permitan fortalecer los procesos de comunicación y motivación entre todos los involucrados que forman parte del del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache. Para el presente proyecto de investigación se plantearon los objetivos específicos donde se obtiene información que describe las variables que los integra.

4.1. LA INCIDENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DEL GAD.

4.1.1. Entrevista dirigida a la jefe del departamento de talento humano.

Para analizar la incidencia de la motivación en el desempeño de los colaboradores se realizó una entrevista a la jefe del departamento de talento humano del GAD.

Tabla 1. *Entrevista de análisis de la motivación*

Pregunta	Respuesta	Análisis
¿Cree usted que la buena comunicación incide positivamente en el desempeño de los colaboradores?	Si, el buen desempeño laboral depende de la buena comunicación.	La efectividad de la comunicación mantiene a los colaboradores entusiasmado crea un buen vinculados, ayuda a designar las actividades de forma acertada y culminar las tareas a tiempo.
¿Esta institución realiza actividades para mejorar el ambiente laboral?	No se realiza ninguna actividad para mejorar el ambiente laboral, aunque es importante que se mejore el ambiente de cordialidad que motiven la responsabilidad individual.	Las consecuencias por no mejorar el ambiente laboral pueden desencadenar una serie de factores como aumento de conflictos, la satisfacción de los empleados sería nula y baja el nivel de desempeño laboral.
¿Se reconoce el esfuerzo por un buen trabajo?	En ciertas ocasiones se reconoce por parte de la institución el esfuerzo	En la institución no existe normativa vigente que permita reconocer de

Pregunta	Respuesta	Análisis
	realizado por parte de los colaboradores por realizar un excelente trabajo y este reconocimiento se lo realiza de manera verbal.	manera permanente el esfuerzo realizado por parte de los colaboradores de la institución.
¿Se da suficiente confianza al personal para la tomar de decisiones y realizar el trabajo con autonomía?	Se comunica los objetivos y tareas fijas que independientemente o de manera grupal las tareas están delegadas por sus jefes departamentales o por la autoridad máxima del GAD.	Otorgar autonomía hace más responsable al colaborador, crea cultura empresarial ya que asume las consecuencias de sus decisiones.
¿El sueldo que perciben los colaboradores es suficiente para satisfacer sus necesidades?	El sueldo que perciben los colaboradores satisface las necesidades de ciertos grupos de colaboradores. por el contrario, existe otro grupo que no está conforme con la remuneración que percibe	No hay forma de cambiarlo ya que estos pagos dependen directamente de la tabla sectorial.
¿En el Gad se utiliza la comunicación como herramienta para la motivación personal?	La comunicación es poco utilizada como herramienta para la motivación de sus colaboradores.	La comunicación es una herramienta que va de la mano con la motivación ya que estas aristas tienen

Pregunta	Respuesta	Análisis
		por objetivo común crear un ambiente laboral favorable que contribuya al buen desempeño del personal.
¿Considera usted que los colaboradores están motivados en sus actividades encomendadas por la institución?	Los colaboradores si esta motivados en sus actividades encomendadas debido a como se presenta la situación económica que vive el país ellos disponen de un trabajo estable, percibe una remuneración puntual que les permite cubrir sus necesidades básicas.	El talento humano es el activo con mayores ventajas competitivas aporta a la institución. De ahí la importancia de motivar al empleado para que sea más productivo y a su vez esté comprometido con la entidad.
¿Qué situación mejoraría en esta institución?	Las capacitaciones para mejorar el desempeño y con buen desempeño obtendrá excelentes resultados en beneficio de la institución.	Las favorables relaciones interpersonales y excelente clima laboral evitan los conflictos internos.

Elaboración: Autora

Mejorar el clima laboral debe ser una de las prioridades de las empresas, ya que esto no solo mejora la satisfacción de los empleados, sino que permite que se esfuercen por aumentar su rendimiento y lograr los objetivos establecidos.

Realizar el reconocimiento es una práctica que mejora el compromiso y promueve el sentido de pertenencia el principal objetivo del reconocimiento o agradecimiento es alentar a los empleados a realizar y cumplir responsablemente sus trabajos.

4.1.2. Encuesta dirigida a los colaboradores de la institución.

Pregunta 1. ¿La institución promueve actividades para mejorar el ambiente laboral?

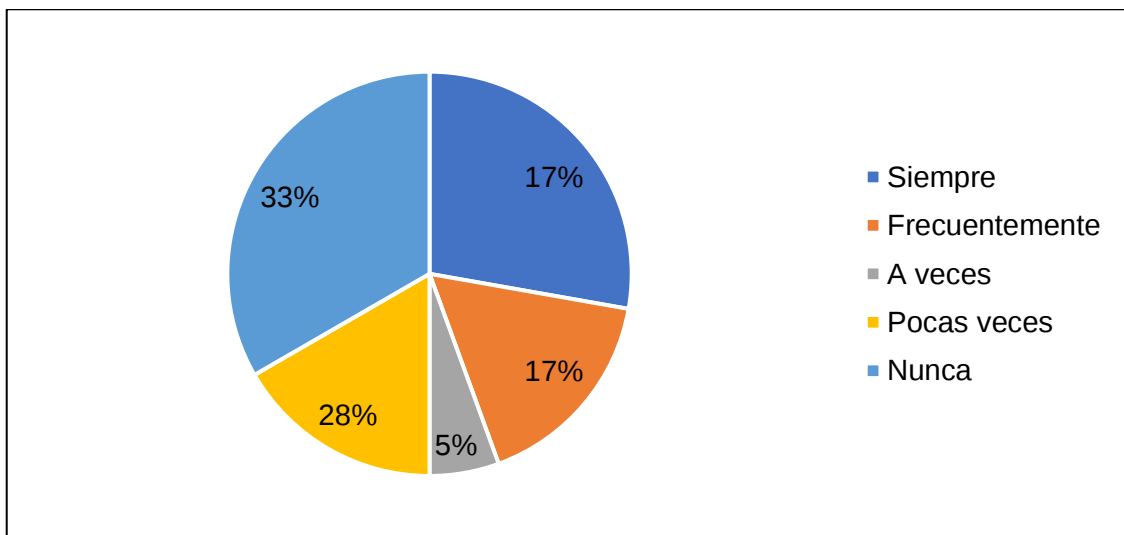


Figura 4. *Se promueve actividades para mejorar el ambiente laboral*

Interpretación y análisis. – El 33% de los encuestados señalan que la institución no promueve actividades para mejorar el ambiente, mientras que el 28% manifiesta que pocas veces lo hace, el 5% mencionó que a veces se mejora el ambiente laboral mientras que el 17% indican que siempre y el 17% dice que frecuentemente realizan actividades para mejorar el ambiente laboral.

Establecer actividades que promuevan la comunicación y mejoren el ambiente laboral depende de la adecuada gestión del departamento de talento humano incorporar estrategias alineadas a conformar un buen equipo de trabajo mejora las capacidades laborales, disminuye el estrés y promueve habilidades comunicativas.

Pregunta 2. ¿La institución reconoce el desempeño laboral de sus colaboradores?

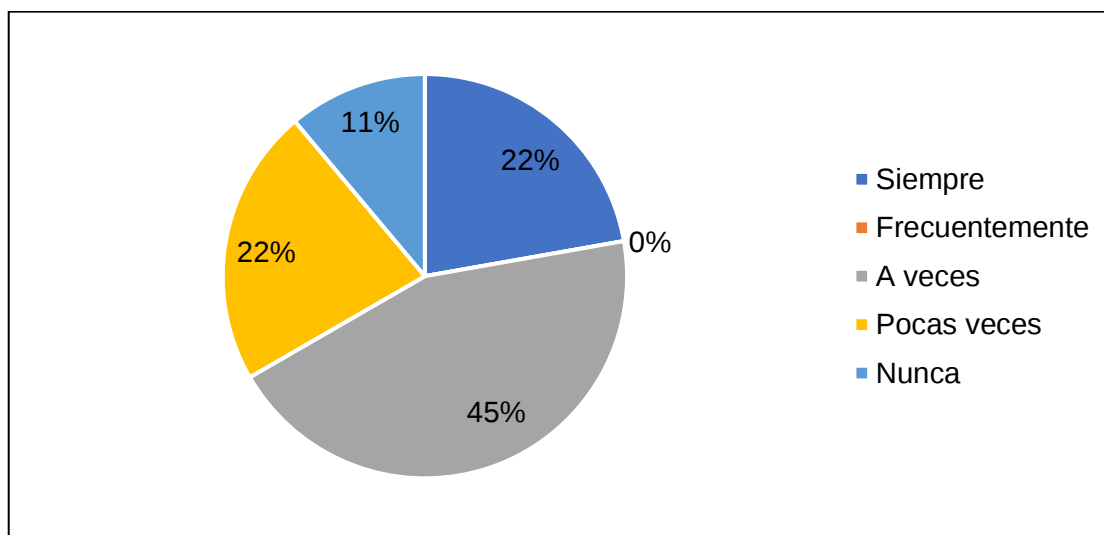


Figura 5 Reconocimiento del desempeño laboral

Interpretación y análisis. - Del 100% de los encuestados el 45% de los encuestados sostienen que la institución a veces realiza reconocimiento por un excelente trabajo el 22% sostiene que pocas veces y el 11% sostiene que nunca; tan solo un 22% de los encuestados indica que siempre la institución realiza el reconocimiento del colaborador por su buen desempeño.

La falta de reconocimiento repercute en la salud emocional de los colaboradores ya que una persona se siente animada a realizar sus tareas cuando se reconoce su esfuerzo. A todo el mundo le gusta que se lo felicite sobre todo a aquellos que trabajan duro, realizar un reconocimiento público por el trabajo bien hecho hará que el colaborador se sienta motivado.

Pregunta 3. ¿Considera usted que su jefe valora el trabajo que realiza en la institución?

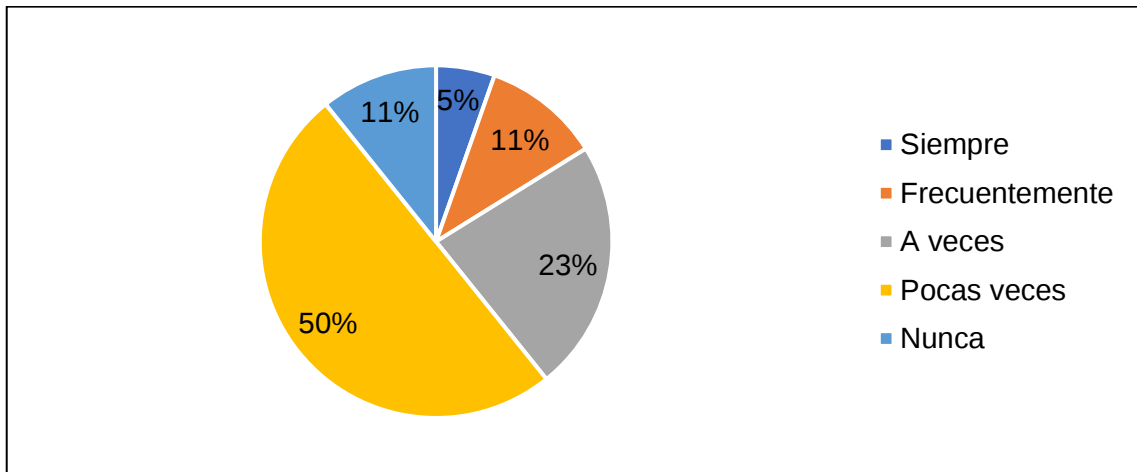


Figura 6. Valoración del trabajo que realiza en la institución

Interpretación y análisis. - De los resultados obtenidos se observa que el 5% de los encuestados considera que siempre su jefe valora el trabajo que realiza, un 11% mencionó que frecuentemente, el 23% a veces, el 50% poca veces y por último, el 11% nunca. Con la respuesta a esta pregunta se confirma que no siempre se valora el esfuerzo del personal esto hace que los colaboradores cualificados puedan sentirse desmotivados, el personal necesita saber que su trabajo es útil y que estos esfuerzos son valorados cuando se aprecia el trabajo de una persona eficiente influye en una actitud positiva y mayor confianza para contribuir en los objetivos del trabajo.

Pregunta 4. ¿El sueldo que percibe es suficiente para satisfacer sus necesidades?

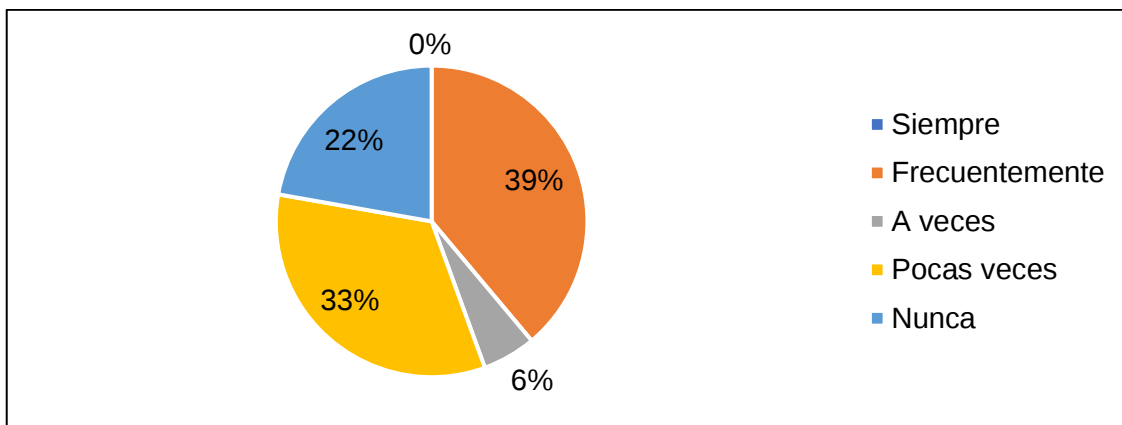


Figura 7 El sueldo que percibe es suficiente para satisfacer sus necesidades

Interpretación y análisis. - En cuanto al análisis de los sueldos percibidos, el 39% de los encuestados manifiestan que frecuentemente es suficiente para satisfacer sus necesidades, mientras el 6% a veces, el 33% pocas veces y el 22% nunca es suficiente la remuneración que percibe para cubrir los gastos de sus hogares.

Una de las principales causas del desacuerdo con la remuneración que percibe el colaborador es cuando se trabaja duro se cumple las tareas y se asume grandes responsabilidades, pero la retribución no aumenta conforme avanzan las tareas es ahí cuando el colaborar le resulta injusto dar tanto y recibir poco.

Pregunta 5. ¿Su permanencia en la institución que le motiva?

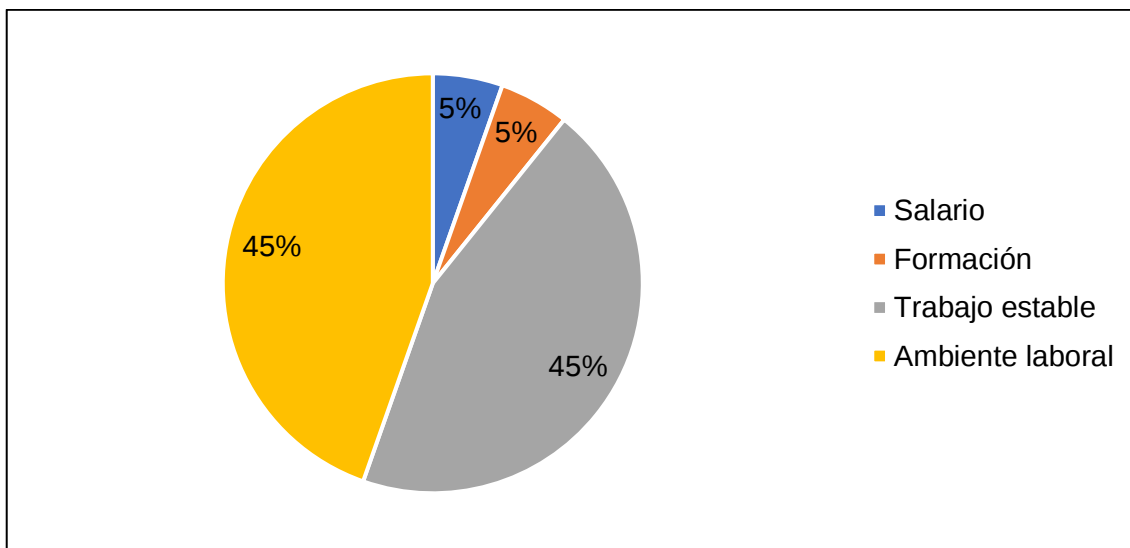


Figura 8 *La motivación*

Interpretación y análisis. – Los figura muestra mayor porcentaje en la motivación por un buen ambiente laboral con el 45% al igual que trabajo estable con el 45%, y con una igualdad del 5% en la motivación por buen salario y formación, estos datos reflejan que los colaboradores prefieren un clima laboral y un trabajo seguro. Tener un equipo motivado y comprometido permite alcanzar el éxito en la institución.

Pregunta 6 ¿Qué situación mejoraría en esta institución para mejorar la motivación de los colaboradores en el GAD?

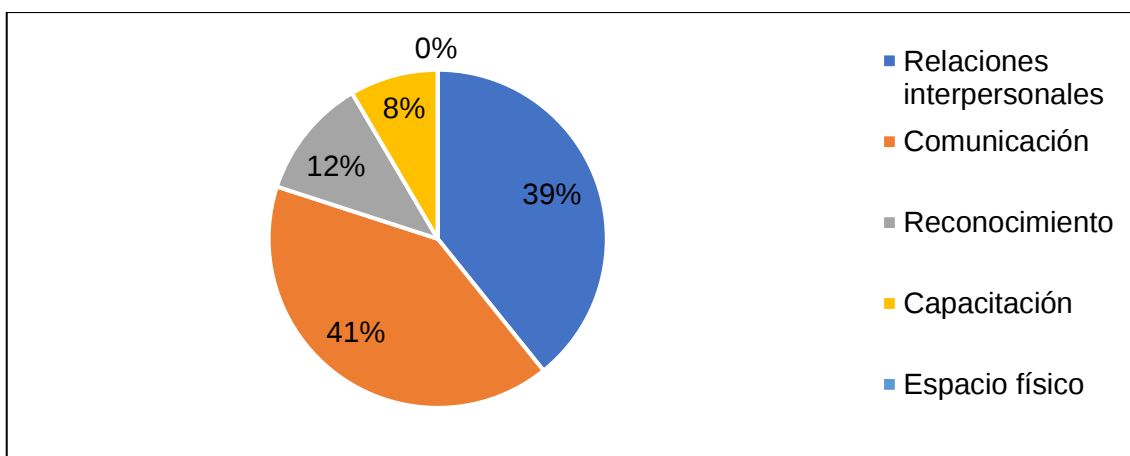


Figura 9 *Mejoras en la institución para la motivación*

Interpretación y análisis. - De las respuestas obtenidas se observa que los empleados de la institución desearían mejorar las relaciones interpersonales ya que el 39% lo señaló así, el 41% prefiere mejorar la comunicación, el 8% las capacitaciones, mientras que mejorar los reconocimientos un 12% y la mejora del espacio físico es irrelevante. Los colaboradores esperan incrementar su crecimiento profesional a través de la comunicación y trabajar en un ambiente de armonía.

4.2. PROCESO DE COMUNICACIÓN DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DE LOS COLABORADORES DEL GAD.

4.2.1. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD.

Las preguntas que se plantearon permitieron conocer el proceso de comunicación utilizado por la gestión de talento humano, las interrogantes han sido analizadas independientemente.

Pregunta 1. ¿La institución tiene establecido sus canales de comunicación?

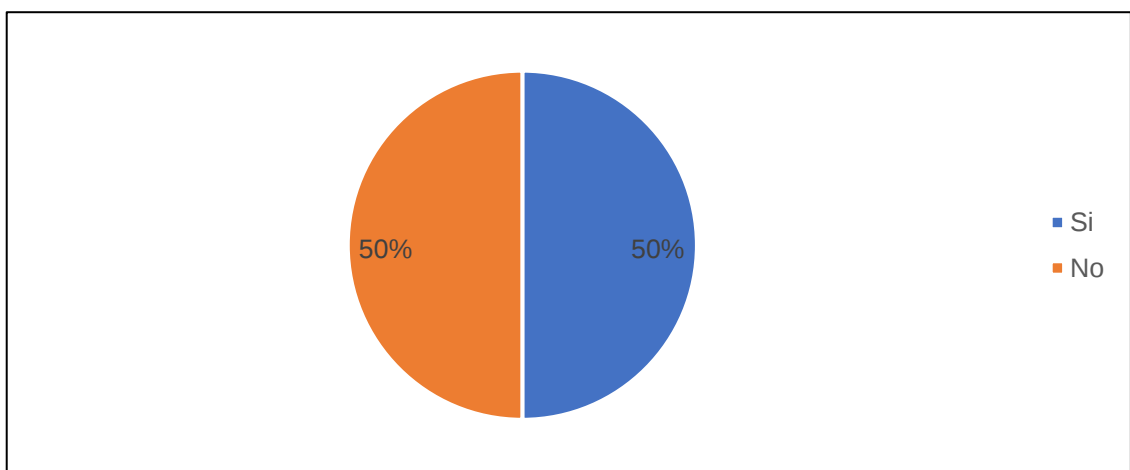


Figura 10 Canales de comunicación

Interpretación y análisis. - El 50% de los encuestados manifiestan que, si utilizan canales de comunicación, mientras que el otro 50% manifiesta que no utilizan canales para la comunicación en la institución del gobierno local, lo que refleja que hay que estar más pendientes de la participación comunicativa y dar más accesibilidad de la información, usar diferentes canales que permitan elegir las preferencias de los colaboradores así la institución tendrá más opciones para adaptar los contenidos de los mensajes.

Pregunta 2. ¿Cuál es el tipo de comunicación más utilizado en la institución?

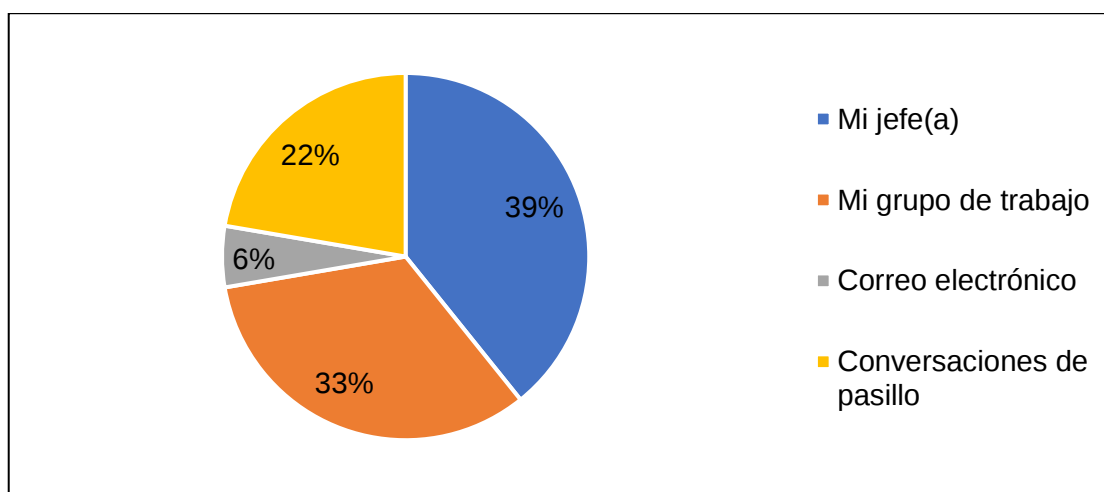


Figura 11. Tipos de comunicación en el GAD

Interpretación y análisis. - De las encuestas realizadas el 39% de los encuestados indican que la comunicación más utilizada en la institución es la descendente directamente con el jefe, el 33% sostiene que el grupo de trabajo, el 6% mediante correo electrónico y el 22% sostiene que la comunicación es de tipo informal en conversaciones en el pasillo. Que la comunicación entre empleados sea informal se debe a que los canales de información no ofrecen suficiente información lo que conlleva a la creación de rumores o distorsión de la información para evitar estos problemas de comunicación es necesario que la institución cuente con canales oficiales o implemente un plan de comunicación.

Pregunta 3. ¿La comunicación entre los jefes y colaboradores de la institución es fluida?

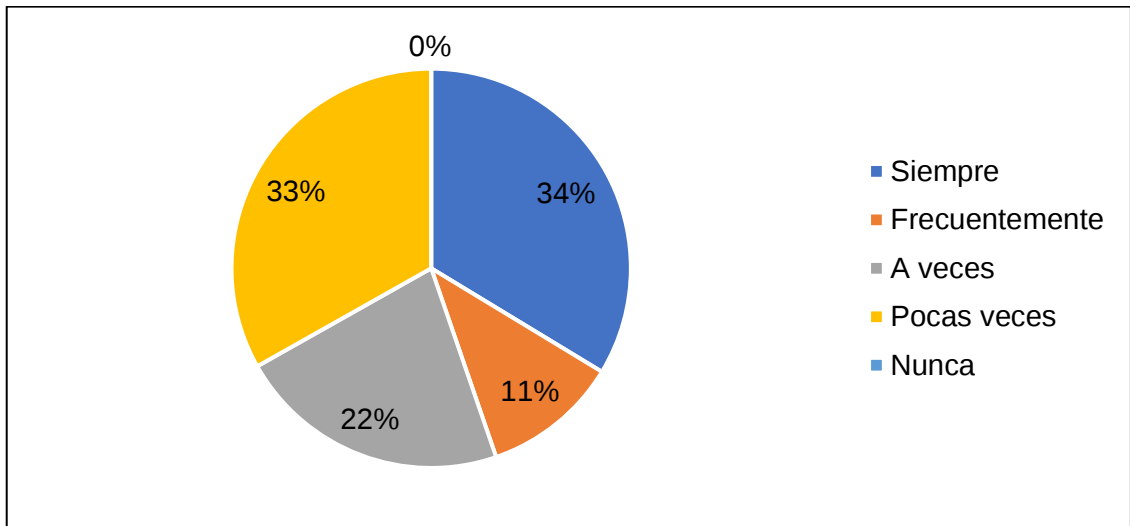


Figura 12 *Fluidez de la comunicación entre el jefe – subordinados*

Interpretación y análisis. – El 34% de los encuestados señalan que en la institución existe fluidez en la comunicación entre el jefe y los subordinados y frecuentemente el 11%, el 22% a veces, existe un porcentaje del 33% de los encuestados que considera que existe deficiencias en la comunicación entre jefes y subordinados en el GAD.

A aproximadamente el 55% de los encuestados demostraron a través de sus respuestas que, si existe fluidez en la comunicación, sin embargo, hay que fijar la atención en el 45% que mencionó que existe deficiencia en la fluidez de comunicación, la institución no debe descuidar su comunicación ya que pueden aparecer consecuencias serias por la deficiente comunicación interna.

Pregunta 4. ¿Los problemas que se presentan los solucionan utilizando la comunicación directa (jefe – colaborador)?

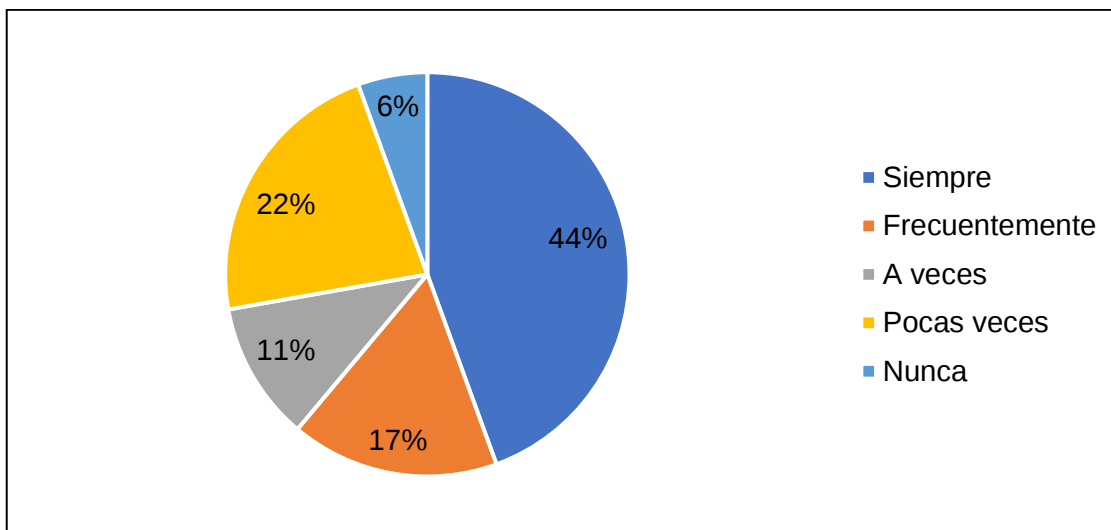


Figura 13. *Solución de problemas de forma directa*

Interpretación y análisis. - Respecto a la pregunta se observa que el 44% de los encuestados indican que dentro de la institución siempre solucionan los problemas utilizando la comunicación directa (jefe – subordinado), el 17% frecuentemente, el 11% a veces, el 22% pocas veces y el 6% nunca.

Hay que tener en cuenta que los problemas surgen en diferentes sentidos entre ellos las emociones, las personas envían constantemente señales que a menudo son interpretadas negativamente. En la comunicación verbal es importante tener la capacidad de escucha y expresarse con claridad. Mediar antes que un malentendido se convierta en conflicto es una estrategia positiva sobre todo si se trata de un superior, éste será escuchado y comprendido con consideración.

Pregunta 5. ¿Considera usted que la comunicación en la institución permite el cumplimiento de los objetivos?

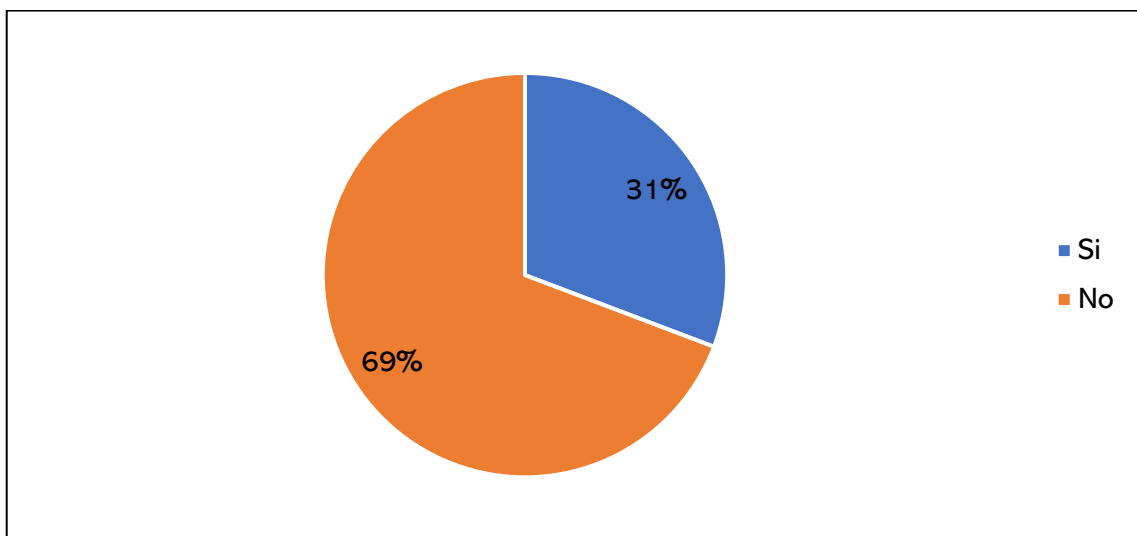


Figura 14. *La comunicación es oportuna y permite el cumplimiento de los objetivos*

Interpretación y análisis. – El 31% de los encuestados manifiestan que la comunicación empleada en la institución permite el cumplimiento de los objetivos planteados mientras que el 69% restante considera que la comunicación implantada no lo permite.

Trabajar en un ambiente donde la comunicación no es oportuna los objetivos o tareas encargadas termina resistiéndose lo que afecta no solo el trabajo del colaborador, sino que a toda la institución. Es importante crear un diálogo permanente donde todos sean capaces de mantener una comunicación oportuna que permita el cumplimiento de los objetivos.

Pregunta 6. ¿Su jefe supervisa de manera permanente la tarea encomendada?

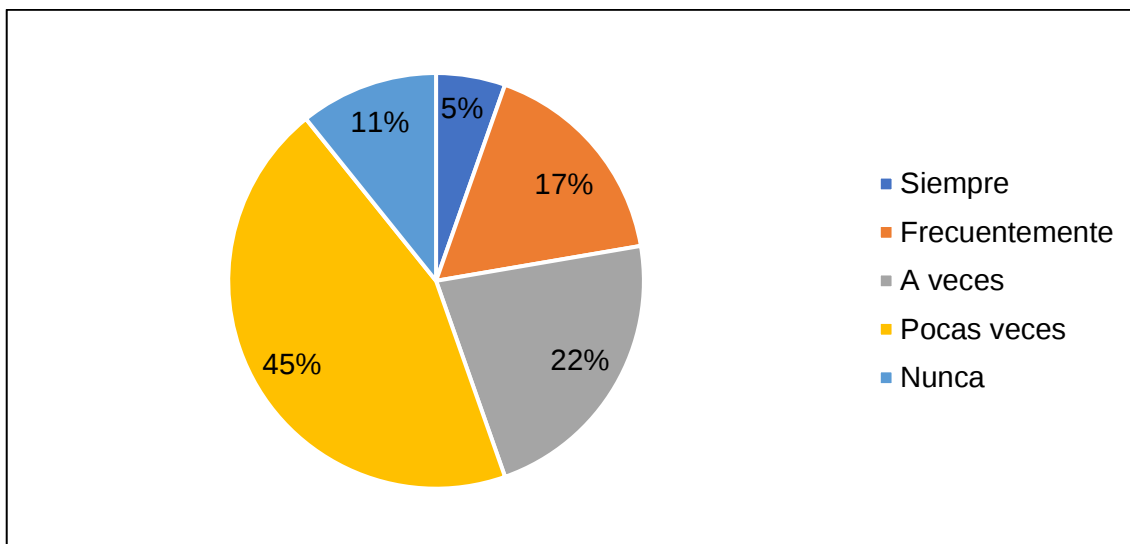


Figura 15. Supervisión de las tareas encomendadas

Interpretación y análisis. - En cuanto al análisis de la supervisión de las tareas encomendadas con los equipos de trabajo el 45% de los empleados manifiesta que pocas veces sucede se supervisa, mientras que el 22% indica que a veces, el 11% expresa que nunca, el 17% frecuentemente y por otro lado el 5% comenta que nunca recibe información ni retroalimentación por parte de su jefe.

Cuando no se supervisa al personal el mal desempeño puede pasar desapercibido durante mucho tiempo por lo que una supervisión adecuada de las tareas brinda apoyo, además, el personal supervisado desempeña mejor su trabajo.

Pregunta 7. ¿Considera usted que es satisfactorio el proceso comunicacional utilizado en GAD con sus colaboradores?

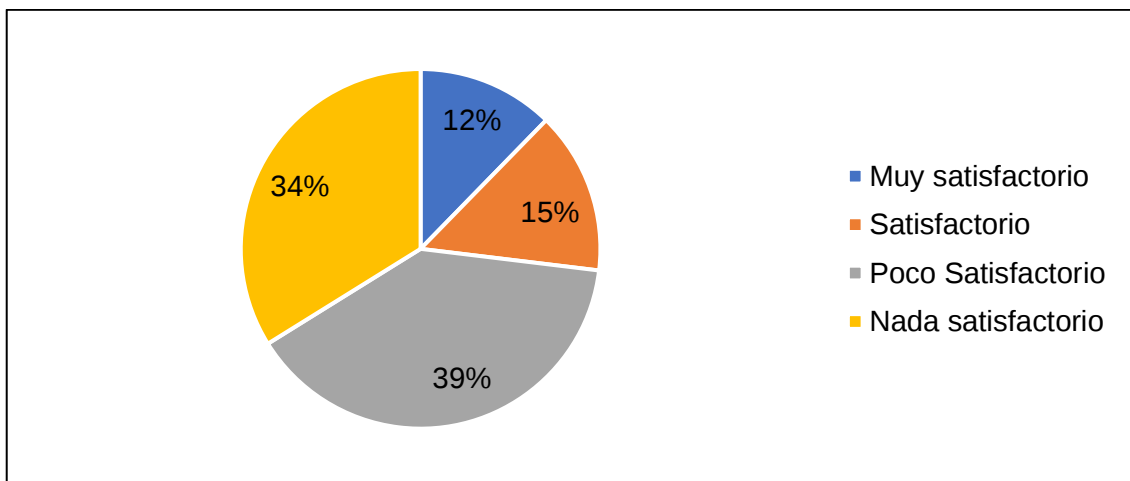


Figura 16 Grado de satisfacción de la comunicación interna

Interpretación y análisis. - De los resultados obtenidos, se observa que el 12% de los encuestados esta considera que es muy satisfactorio el grado de satisfacción de la comunicación interna, el 15% es satisfactorio, el 39% poco satisfactorio y el 34% menciona que no es nada satisfactorio la comunicación.

La comunicación interna tiene tanta importancia que los colaboradores interactúen entre sí, que hablen abiertamente con los jefes departamentales permite que las actividades de la institución avancen. Una actitud abierta puede resolver con rapidez conflictos, pero es necesario que todos los miembros se traten con honestidad y respeto.

Pregunta 8. ¿Conoce usted si la institución cuenta con un plan comunicacional?

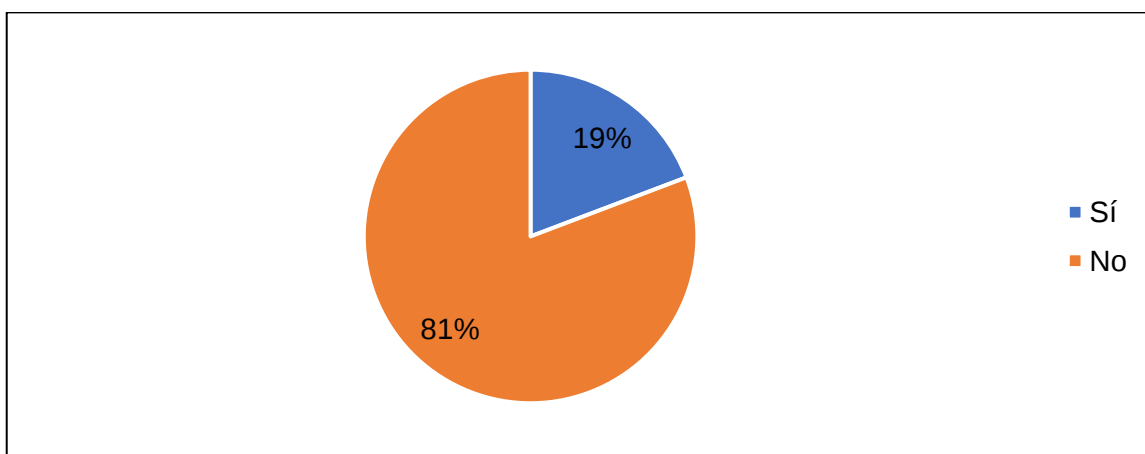


Figura 17 Plan comunicacional en la institución

Interpretación y análisis. – según los resultados obtenidos el 81% de los encuestados considera que en la institución no existe un plan comunicacional implementado para el desarrollo de sus actividades mientras, que el 19% señala que la institución si cuenta con plan comunicacional que promueva de forma clara los objetivos de la institución.

Es fundamental que exista dentro de la institución un plan de comunicación que establezca como llevar a cabo las comunicaciones, la información puede ser transmitida vía online o de forma física.

Pregunta 9. ¿En el Gad se utiliza la comunicación como herramienta para la motivación personal?

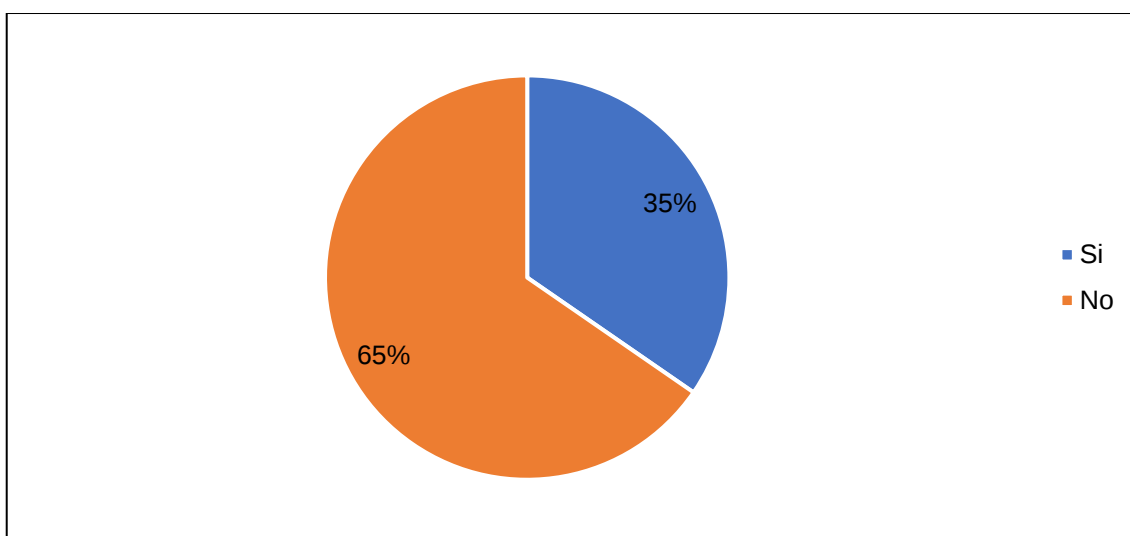


Figura 18 La comunicación como herramienta para la motivación personal

Interpretación y análisis. – El 65% de los encuestados sostienen que el GAD no utiliza la comunicación como herramienta para la motivación de sus colaboradores mientras que el 35% considera que si utiliza la comunicación como mecanismo de motivación en la institución.

Como se evidenció en la entrevista donde se realizó esta misma pregunta según los datos tabulados se comprueba que no se utiliza la comunicación para motivación,

otorgar importancia a la comunicación como estrategia para motivar a los colaboradores ayuda a crear cultura de colaboración, entendimiento y resolución de conflictos, para usar la comunicación como mecanismo de motivación de manera eficiente es fundamental que todos los que conforman la institución estén al tanto de la situación real de la entidad.

4.3. MEDIOS Y PROCEDIMIENTOS DE COMUNICACIÓN UTILIZADOS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE.

4.3.1. Resultados de la entrevista para conocer los medios y procedimientos de comunicación.

Para identificar los medios de comunicación utilizados por la gestión del talento humano fue necesario incluir en las preguntas de la entrevista las siguientes interrogantes que a continuación en la tabla 2. Se podrá observar la pregunta con su respuesta y debido análisis.

Tabla 2. *Medios y procedimientos de comunicación*

Pregunta	Respuesta	Análisis
¿Cuáles son los tipos de comunicación más utilizados en la institución?	En la institución se utiliza los tipos de comunicación descendente, horizontal y ascendente lo que permiten trabajar adecuadamente a jefes y	Si no existiera la comunicación horizontal entre un departamento la institución tendría dificultades en el cumplimiento de la

Pregunta	Respuesta	Análisis
	mantener buenas relaciones de trabajo entre los empleados.	planificación establecida y en el cumplimiento de los objetivos planteados y por otro lado es útil que se maneje eficientemente la comunicación ascendente la misma que sirve como retroalimentación, cerrando el ciclo de la comunicación descendente para garantizar que se codifique y decodifique correctamente la información.
¿La comunicación entre los jefes y colaboradores de la institución es fluida?	Existe una comunicación fluida y buena porque se mantiene en contacto con la mayoría del personal	Sin una buena fluidez en la comunicación el trabajo se estanca y se generan desacuerdos.
¿En el departamento utilizan los canales de comunicación para dar a conocer información a sus colaboradores?	En la institución si se utiliza los canales de comunicación para transmitir información a sus colaboradores.	Es importante emplear los canales de comunicación es que se mantiene informado a todo el personal y permite el buen

Pregunta	Respuesta	Análisis
		funcionamiento en la entidad gubernamental.
¿Los problemas que se presentan los solucionan utilizando los canales de comunicación?	Se utilizan los canales de comunicación con frecuencia existe involucramiento por parte de las autoridades al momento de solucionar conflictos laborales.	Cuando existen problemas que se presentan con los colaboradores las autoridades solucionan los conflictos laborales, mediante el dialogo y reflexión, llegando a acuerdo para superar las diferencias suscitadas.
¿En la institución la comunicación entre los miembros del equipo es oportuna y directa para el cumplimiento de los objetivos?	La comunicación en la institución es buena lo que permite el cumplimiento de los objetivos entre los jefes y subordinados.	Comunicar a los empleados los objetivos y tareas a cumplir independientemente es muy importante, es decir, es una obligación para que los informados se comprometan con el cumplimiento de las tareas.
¿Usted comparte información y retroalimenta con el equipo de trabajo?	De manera frecuente retroalimenta la información, para lograr el comprometiendo en el	La retroalimentación es necesaria para que se cumpla la comunicación descendente por lo que es

Pregunta	Respuesta	Análisis
	desarrollo de las actividades encomendadas.	necesario repetir varias veces el mensaje.
¿Considera usted que existe satisfacción de la comunicación interna del GAD con sus empleados?	El grado de satisfacción de la comunicación es buena.	La comunicación es buena pero no eficaz con el tiempo puede crear un mal entorno laboral.
¿La institución cuenta con un plan de comunicación?	La institución no cuenta con plan de comunicación.	La institución al no contar con un documento que contenga lineamientos, la comunicación no será efectiva y la toma de decisiones será más complicada.
¿Comunica de forma clara los objetivos, cambios logros y expectativas de la institución?	Al ser una institución pública muy frecuentemente existe reducción de presupuesto haciendo que los objetivos se rediseñen, cuando esto ocurre se comunica los cambios y las nuevas expectativas de la institución.	Comunicar de forma clara y transparente permite el total entendimiento del cambio y en caso de los proyectos es muy importante informar, esta restructuración para que no fracase el proyecto.

Pregunta	Respuesta	Análisis
¿Cuenta el departamento con una persona específica para la comunicación interna en el GAD?	Dentro de la institución no existe persona encargada de la comunicación, la comunicación, noticias y tareas se encargan de informar cada departamento donde este laborando el empleado.	La misión de un responsable de comunicación es elaborar políticas de comunicación y estrategias analizando las capacidades de comunicación de la institución.
¿La institución dispone de canales de comunicación establecidos para hacer llegar sus decisiones?	Los mecanismos de comunicación formales empleados por el GAD es a través del correo electrónico, memorándum y reuniones generales; de manera informal dentro de cada área o departamento se utilizan los grupos de WhatsApp.	Los correos electrónicos son utilizados, pero no siempre la información es receptada ya que no se cuenta con correos institucionales y generalmente usan correos personales que constantemente son cambiados.
¿La dirección de gestión del talento humano cuenta con una publicación impresa, tableros como medio de comunicación y motivación para los	No existe una publicación impresa, boletines, tableros, carteleros como herramientas para el proceso comunicacional.	La existencia de mecanismo que permitan mantener al personal informado sobre políticas, directrices contribuyen a la mayor participación y motivación del personal,

Pregunta	Respuesta	Análisis
colaboradores de la entidad?		además mejora el clima laboral.

Elaboración: Autora

Una buena comunicación interna es una gran aliada a la hora de alcanzar los objetivos planteados y, por el contrario, una deficiente comunicación interna da origen a muchos obstáculos. Cuando la comunicación no es efectiva la toma de decisiones es más complicada, además, es fundamental que tanto los colaboradores como sus jefes necesitan estar informados sobre lo que están haciendo.

Es pertinente retroalimentar la información para mejorar la calidad de la comunicación existente en el GAD, con el fin de evitar estancamiento o confusión, considerando que no todos reciben o entienden de una misma manera la información.

Disponer de un plan de comunicación es contar de una guía a seguir por la empresa porque permite dar a conocer y alcanzar los objetivos de comunicación propuestos, concentra los esfuerzos en lo que de verdad interesa, multiplica la visibilidad y minimiza errores.

La existencia de mecanismo que permitan mantener al personal informado sobre políticas, directrices contribuyen a la mayor participación y motivación del personal, además mejora el clima laboral es necesario que las empresas inviertan en adecuaciones para la implementación y visibilidad de herramientas como mecanismos comunicacionales dentro de la institución.

4.4. Discusión

De los factores estudiados a través de los resultados de la entrevista se afirma que la buena comunicación incide en el buen desempeño de los empleados, es un mecanismo de motivación es así como lo cita (Fernández Balmón, 2015, pág. 64) la comunicación incrementa las posibilidades de participación favorece las iniciativas y moviliza la creatividad por lo tanto se convierte en un factor de integración, motivación y desarrollo profesional de los miembros de la organización. Además, al no realizar actividades para mejorar el ambiente laboral puede ser considerado por los colaboradores falta de interés y compromiso considerar dar autonomía en la toma de decisiones y así mismo otorgar reconocimiento del trabajo bien realizado.

Los resultados obtenidos en el presente proyecto de investigación indican que entre los actores involucrados existe una comunicación descendente, horizontal y ascendente, sin embargo, esta presenta falencias al no ser utilizada de manera frecuente e incide en la comunicación de la información, porque esta no está siendo clara, oportuna, precisa y constante para que los involucrados capten el mensaje y así evitar conflictos laborales y malentendidos. Aunque la responsable del departamento de talento humano afirma que siempre se retroalimenta al equipo de trabajo. Sin embargo, un grupo considerable de encuestados considera que no es constante el feedback. Según (De Castro, 2017, pág. 43) “es muy importante que se retroalimente a sus empleados con información sobre la empresa, sobre su rendimiento, sobre el alcance de los proyectos, sobre los logros alcanzados, sobre las metas no cumplidas”.

En la institución se informa regularmente los cambios y objetivos para el entendimiento, análisis de la restructuración dependiendo del cambio a realizar comunicar los cambios puede acelerar, detener o anular los procesos de innovación y de generación de

conocimiento. La información debe ser transmitida de una manera adecuada, la expresión, la escucha son condiciones necesarias y permanentes para manejar los cambios.

Los problemas que se presentan los solucionan utilizando la comunicación directa donde los jefes departamentales o la autoridad máxima hace el papel de mediador para la solución de conflictos. Dentro de este mismo marco los trabajadores consideran que su grado en la comunicación es satisfactorio. Es por ello por lo que toda organización debe contar con un plan de comunicación que sirva de guía, facilite el traspaso de información permitiendo mejorar el flujo comunicacional, tomar decisiones rápidas y acertadas.

La gestión del talento humano no representa una influencia negativa en la comunicación interna del GAD, sin embargo, disponer de un plan comunicacional va a permitir que la institución mejore la fluidez y calidad de la comunicación interna, permitiendo a los colaboradores se sientan comprometidos, entusiasmados y responsables al ser parte esencial de la institución.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

“El arte de la comunicación es
el lenguaje del liderazgo”
James C. Humes

5.1. CONCLUSIONES

Las conclusiones a las que se ha llegado de acuerdo con los objetivos fijados en este trabajo de investigación son las siguientes:

La gestión del talento humano no cuenta de una normativa que permita reconocer de manera permanente el esfuerzo del trabajo realizado por parte de los colaboradores de la institución, el reconocimiento se lo realiza de manera esporádica y verbal; en tanto que el 45% de los encuestados sostiene que a veces la institución reconoce el desempeño laboral de sus colaboradores. Cuando las tareas se las realiza con satisfacción y esmero más eficiente será el trabajo que desempeña.

Los tipos de comunicación más utilizados por los colaboradores son ascendente, descendente y horizontal, la institución no debe descuidar en mejorar la fluidez por lo es necesario que fije la atención en las señales que no permiten una interacción eficaz a fin de evitar conflictos. El grado de satisfacción en el proceso comunicacional no es excelente por lo que es necesario mantener una actitud abierta y buen trato para que no haya recelo o temor para que los miembros de la institución se comuniquen.

La gestión de talento humano no dispone de una persona encargada para la comunicación interna de la institución, el 81% de los encuestados manifiestan que la gestión de talento humano no cuenta con un plan comunicacional que contenga lineamientos establecidos para comunicar efectivamente la información y facilite la toma de decisiones dentro de la institución.

5.2. RECOMENDACIONES

Al mejorar la comunicación se fortalecerá el nivel de motivación, compromiso generando entusiasmo en los empleados. Implementar técnicas de reconocimiento laboral es una alternativa que mejorará el desempeño individual, la lealtad y satisfacción de los empleados.

La buena comunicación es un mecanismo necesario para el funcionamiento de la institución, se recomienda reforzar la comunicación horizontal a través de la coordinación interdepartamental buscando la coordinación y acuerdos que potencie los lazos y solución de conflictos. Y la comunicación ascendente mediante la implementación de un buzón de sugerencias que será útil para la recepción de quejas o desacuerdos, problemas o sugerencias para mejora de la institución y que la mejor idea sea reconocida.

Para comunicar correctamente es necesario desarrollar un plan de comunicación y llevarlo a la práctica por lo que se recomienda acoger la propuesta planteada del plan comunicación con un enfoque motivacional para potenciar la comunicación interna mediante la visualización de la información, en el que se determinan acciones que contribuyen a la gestión de talento humano en la comunicación eficaz, generando sentido de pertenencia y de la motivación a través la comunicación.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA ALTERNATIVA

“Lo más importante de la
comunicación es escuchar lo
que se dice”

Peter Drucker

6.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

DISEÑAR UN PLAN DE COMUNICACIÓN CON UN ENFOQUE MOTIVACIONAL PARA LOS COLABORADORES EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE.

6.2. JUSTIFICACIÓN

Mediante los resultados de la investigación realizada para determinar qué tan efectiva es el proceso de comunicación en la institución, se pudo evidenciar que existen ciertas deficiencias en los aspectos comunicacionales de la institución, por lo que se considera que es importante que se mejore la comunicación a través de la implementación de estrategias como la elaboración de un plan comunicacional que permita la entrada y salida de información, para optimizar los recursos y tiempo en cuanto a la asignación de tareas y su cumplimiento responsable y a su vez contribuye a la motivación de sus colaboradores.

La aplicación de un plan de comunicación sirve de guía para comunicar idealmente los objetivos a alcanzar, saber a quienes se va a comunicar de manera oportuna y veraz. Además, permite a la institución motivar a sus empleados y que estos se desempeñen eficientemente con un gran sentido de pertenencia. “Cuando los gerentes motivan a sus subordinados es decir que hacen cosas que esperan satisfacer esos impulsos y deseos, y que los inducirán a actuar de la manera deseada” (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, pág. 388).

El plan que se presenta en esta investigación tiene la finalidad de alinear a la institución en el proceso de comunicación haciendo participé de este proceso a todos los colaboradores de la organización orientados a la mejora de la calidad de los servicios prestados a los ciudadanos del cantón Mocache.

Se pretende establecer lineamientos que mejoren el flujo comunicacional y optimizar los canales de comunicación que mejoren la comunicación interna de la institución siendo estos aspectos esenciales para fortalecimientos de las relaciones interpersonales que contribuyan en la motivación del personal.

6.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

En el país existen leyes que amparan a todos los servidores públicos, que contribuyen al bienestar de las instituciones, dentro de las leyes y reglamentos se encuentra la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).

6.4. OBJETIVOS

General

Diseñar un plan de comunicación con un enfoque motivacional para los colaboradores en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Mocache.

Específicos

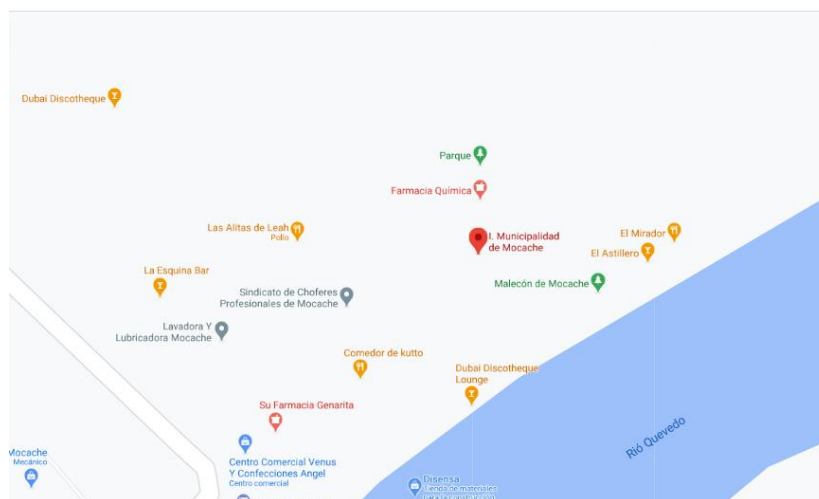
- Potenciar la comunicación interna mediante la visualización de información.
- Determinar acciones que contribuya a la gestión de talento humano en la comunicación eficaz.
- Generar sentido de pertenencia y de la motivación a través la comunicación.

6.5. UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

Este proyecto que está dirigido al Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón Mocache, ubicado en la Avenida 28 de mayo y Bolívar frente al parque central, al norte de la Provincia de Los Ríos, esta entidad se dedica a la prestación de servicios a la comunidad del cantón Mocache. Esta institución está funcionando desde 1996 hasta la actualidad, su alcalde actual es la Sra. María Cristina Holguín de Andrade.



Fuente: Autora



Fuente: <https://www.google.com/maps/>

6.6. FACTIBILIDAD

Con la adecuada implementación de un plan de comunicación efectivo mejorará la fluidez de la comunicación y por ende las relaciones laborales será más armónica y así realizar las actividades individuales y grupales de manera eficiente, responsable lo que

promoverá una buena imagen positiva de la entidad gubernamental ante los ciudadanos a través de la calidad de sus servicios.

El uso de la tecnología es un factor importante y rápido que contribuye positivamente el manejo de información por masas, la implementación de canales de comunicación vía internet permite manejar con rapidez los comunicados o avisos de nuevas órdenes y tener respaldos de este por lo que es necesario hacer uso de la tecnología que contribuya al buen desenvolvimiento de los departamentos.

La propuesta planteada requiere de un bajo costo, es decir, simplemente requiere de internet y la institución ya cuenta con este servicio por lo que no incurrirá gastos en este aspecto, y para la implementación de medios de información con visibilidad para todos se puede solventar a través de los fondos que recibe el gobierno o por autogestión que realicen las autoridades del municipio.

6.7. PLAN DE TRABAJO

6.7.1. Procedimiento

La comunicación interna es un mecanismo clave que permitirá el desarrollo de los objetivos de la institución mediante el buen desempeño y coordinación dialogada con los colaboradores. Para el desarrollo de esta propuesta se estableció los objetivos, en este apartado se desarrolla la población a la que está dirigida la propuesta, las estrategias que responden a los objetivos específicos, técnicas y actividades para la ejecución, recursos a utilizar con el presupuesto correspondiente.

6.7.2. Población dirigida

Este plan está dirigido a los colaboradores internos del GAD:

- Jefes departamentales
- Colaboradores fijos y contratados de la institución

6.7.3. Estrategias

La comunicación es un eje muy importante que existe dentro de cualquier organización mantener el constante diálogo entre departamentos permite interactuar a los diferentes miembros de la institución. Los autores (Egas Cruz y Yance Jácome, 2018) indican que lo relevante las estrategias de comunicación es que los empleados permanezcan informados y que sus trabajadores sepan de las tareas para que de esa manera se consiga que tanto el personal administrativo y operativo lleven a cabo las metas de la empresa y sobre todo que éstos cooperen y aporten con la organización.

Objetivo 1. Potenciar la comunicación interna mediante la visualización de información

Estrategia. Optimizar los medios de información de manera general

Tabla 3. *Estrategia para potencializar la comunicación*

Técnica	Actividades	Responsable	Público objetivo	Recursos Materiales	Presupuesto
Desarrollar actividad que permitan la comunicación permanente entre sus colaboradores	1. Implementar carteleros de anuncios con información en espacios estratégicos con mayor visibilidad.	Departamento de Talento Humano	Colaboradores del GAD	Tablón de madera Tachuelas Hojas	50,00
	2. Pantallas de tv	Departamento de Talento Humano	Colaboradores del GAD		0,00
	3. Crear buzones de sugerencias	Departamento de Talento Humano	Colaboradores del GAD	Buzón de metal	50,00

Elaboración: Autora

Las actividades que se detallan a continuación presentan acciones como implementar carteleras, hacer uso de una pantalla led para la difusión de información relevante para los colaboradores e colocar buzones de sugerencias. El departamento responsable para la ejecución de estas actividades es el departamento de talento humano.

Actividad 1.- Implementar carteleras de anuncios con información en espacios estratégicos con mayor visibilidad.

Este medio de comunicación contribuye a mantener informados de manera más general. Las carteleras están compuestas por información creativa atrayentes de atención, la implementación de las carteleras debe ser llamativas, pero con información fácil de entender y puntuales, además, deben actualizarse constantemente. Las carteleras deben ubicarse en lugares de mayor circulación de fácil acceso visual para los colaboradores.

Actividad 2. Pantallas de tv

El GAD cuenta con una pantalla de televisión la que pueden utilizar para reproducir videos con información acerca de cultura institucional, cambios, avances de proyectos, nuevas ordenanzas y toda información que se considere relevante para el conocimiento de los colaboradores.

Actividad 3. Crear buzones de sugerencias

Permitirá a los colaboradores que no manejan o no posean de un dispositivo tecnológico puedan hacer sus sugerencias o presentar sus quejas a través de esta herramienta utilizando un diseño de quejas, para felicitaciones y para ideas o sugerencias.

Objetivo 2. Determinar acciones que contribuyan a la gestión del talento humano en la comunicación eficaz.

Estrategia. Mejorar los canales de comunicación que optimicen el flujo comunicacional.

Tabla 4. Estrategias que contribuyan a la gestión del talento humano

Técnica	Actividades	Responsable	Público objetivo	Recursos Materiales	Presupuesto
Uso de los recursos de la tecnología	1. Crear correos institucionales	Departamento Tic	Colaboradores del GAD	Internet	319,99
	2. Desarrollar un sistema de comunicación para que los interesados dar opiniones y aporten con ideas.	Departamento Tic	Colaboradores del GAD	Internet	18,99

Elaboración: Autora

Las actividades sugeridas se ajustan a determinar acciones que contribuyan a la gestión del talento humano en la comunicación eficaz, el departamento responsable para la implementación de estas acciones es el departamento Tic, a continuación, se detallan cada una de estas actividades.

Actividad 1. Crear correos institucionales

La comunicación a través de los correos electrónicos es muy importante y rápida de gran alcance, de esta manera se mantendrá contacto con el personal que se necesita mantener un trato o se requiera información.

Actividad 2.

Otorgar a cada colaborador correo y la clave para que pueda ingresar a la página de la institución, desarrollar este sistema de comunicación donde los interesados den sus opiniones o aporten con ideas que contribuya a mejorar el servicio que presta la institución.

Objetivo 3. Generar sentido de pertenencia y de la motivación a través la comunicación.

Estrategia. Consolidar la identidad institucional promoviendo la participación

Tabla 5. Estrategias para promover la participación y motivación

Técnica	Actividades	Responsable	Público objetivo	Recursos Materiales	Presupuesto
Fomentar el trabajo en equipo que promueva la comunicación y motivación	1. Charlas de motivación	Jefes de cada departamento	Colaboradores del GAD	Tablón de madera Tachuelas Hojas	0,00
	2. Implementar material visual de la misión y visión institucional	Departamento de Talento Humano	Colaboradores del GAD		50,00
	3. Hacer reconocimientos a los colaboradores	Departamento de Talento Humano	Colaboradores del GAD	Buzón de metal	10,00

Elaboración: Autora

En el desarrollo de estas actividades está orientada a generar sentido de pertenencia y de la motivación a través la comunicación. Presenta acciones como dar charlas de

motivación, implementar material que genere cultura institucional y realizar reconocimientos, los departamentos responsables de estas actividades son los jefes de cada departamento juntamente con el departamento de talento humano a continuación se describen las acciones a implementar.

Actividad 1. Charlas motivacionales

Consiste en organizar reuniones semanales o mensuales donde los jefes departamentales establezcan reuniones para expresar las fortalezas y debilidades que se han tenido de las actividades desarrolladas, se demuestre el apoyo por momentos complejos o para brindar ayuda a su equipo de trabajo lo que va a permitir a los colaboradores sentirse parte de la institución.

Actividad 2. Implementar material visual de la misión y visión institucional

El objetivo de esta actividad es recordar al personal cada vez que la observen pueden crear una cultura organizacional, sentirse comprometidos con la razón de ser de la institución y valorar su rendimiento.

Actividad 3. Hacer reconocimientos a los colaboradores

Realizar reconocimientos a los colaboradores mediante incentivos como menciones por el buen desempeño de las actividades de la institución va a contribuir a estimular el trabajo y rendimiento de los colaboradores; reconocimientos que pueden ser otorgados mediante certificados que se los pueda adjuntar a la hoja de vida del colaborador.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Armas Ortega, Y. M., Llanos Encalada, M., & Traverso Holguín, P. (2017). *Gestión del Talento Humano y Nuevos Escenarios Laborales*.
2. Bermeo, C., & Mera, P. (2017). Comunicación – La clave del compromiso del talento humano en las organizaciones. *Revista Publicando*, 478-490.
3. Campo Potes, L. Y. (2016). Importancia de la comunicación interna en el departamento de talento humano de Copservir LTDA. *Universidad Autónoma de Occidente*, 60.
4. Cano Tejedor, I. S. (2019). *Comunicación empresarial y Atención al Cliente* (Segunda ed.). Editex.
5. Carvajal Ledesma, K. (2015). Plan de comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional del instituto nacional de estadística y CENSOS- INEC. *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*.
6. Castiella, L. R. (Marzo de 2018). *ResearchGate*. Obtenido de El Talento: estudio sobre una definición posible: https://www.researchgate.net/publication/331887555_El_Talento_estudio_sobre_una_definicion_posible
7. Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-hill/interamericana editores, S.A. de C.V.
8. Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A. de C.V.
9. Chiavenato, I. (2015). *Gestión del talento humano*. The McGraw-Hill.

10. Contrero, S., & Cravero, V. (2019). El talento humano en las organizaciones: claves para potenciar su desarrollo. En *El talento humano en las organizaciones: claves para potenciar su desarrollo*. Universidad Católica de Córdoba.
11. Control Interno de la Contraloría General. (2014). *Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado*. Obtenido de Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado: https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf
12. De Castro, A. (2017). *Manual práctico de Comunicación Organizacional*. Verbum.
13. De La Cruz, N. (s.f.). La Motivación, Comunicación y Actitudes de los empleados como elementos fundamentales en la organización. *PERSPECTIVAS PSICOLÓGICAS*.
14. Del Canto, E., Silva, A., & Fernandes Martins, V. (2015). Motivación y gestión del capital humano en el contexto de los gobiernos locales. *Telos*, 177-195.
15. Egas Cruz, E., & Yance Jácome, K. (2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil - Ecuador. *Revista Espacios*, 13.
16. Fernández Balmón, M. (2015). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Paraninfo.
17. Fernández López, F. (2016). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*.
18. Fernández Rico, E., & Fernández Verde, D. (2017). *Comunicación empresarial de Atención al Cliente* (Segunda ed.). Paraninfo.

19. Gutiérrez Aragón, Ó. (2016). *Fundamentos de administración de empresas*. Madrid: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya, S. A.).
20. Hitt, M. A., Stewart Black, J., & Porter, L. W. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
21. Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill/Interamericana editores S.A. de C.V.
22. Melgarejo Villarroel., A. (2016). Gestión del talento humano y comunicación interna en trabajadores profesionales de la Oficina General de Administración del Minedu. Lima. 2016. *Universidad César Vallejo*, 111.
23. Morales Clark, L. (2018). Estudio de caso: Proceso Administrativo en empresa Pyme del sector Educativo Privado de ciudad Obregón. *Praxis Investigativa ReDIE*, 11.
24. Peña Estrada, C. (2015). La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales. *Universidad Pontifica Comillas*, 96.
25. Peña Rivas, H., & Villón Perero, S. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo Indtec, C.A.*, 177-192.
26. Pinedo Montoya, C. C., & Quispe Peralta, L. J. (2017). "La gestión del talento humano y su influencia en la motivación en los colaboradores administrativos de la empresa Petrex S.A.". *Universidad San Ignacio de Loyola*, 1-152.
27. Real Academia Española. (15 de Enero de 2021). *Real Academia Española*. Obtenido de Diccionario de la lengua española: <https://dle.rae.es/talento>

28. Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación.
29. Rosas Córdova, E. J. (2017). Gestión del talento humano y motivación laboral: caso Gobierno Regional Pasco . 2017. *Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión*, 1-99.
30. Tibaduiza Romero, A. (2015). Exploracion conceptual entre talento y psicomotricidad en literatura y fuentes web. *Universidad Santo Tomas*, 48.
31. Tracy, B. (2016). *Motivación*. Grupo Nelson.
32. Urcola Tellería, J. L., & Urcola Martiarena, N. (2015). *Manual práctico de comunicación empresarial*. ESIC.
33. Vallejo Chávez, L. M. (2015). *Gestión del talento Humano*. Espoch.
34. Wehrich, H., Cannice, M., & Hanah, K. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (Decimocuarta ed.). The McGraw-Hill.
35. Westreicher, G. (7 de Agosto de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Gestión, economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>

ANEXOS

Anexo 1. Certificado Urkund



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO UNIDAD DE POSGRADO

Ingeniero,
Roque Vivas Moreira
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE POSGRADO

Mediante la presente cumpla en presentar a usted el informe de Tesis cuyo tema es: **INCIDENCIA DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL PROCESO COMUNICACIONAL Y MOTIVACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE, PERÍODO 2018-2019, PLAN DE COMUNICACIÓN EFECTIVO**. Presentado por la Ingeniera, Celia Alexandra Portugal Candelario maestrante del Programa de Maestría en Administración de empresas, que fue dirigido y revisado bajo mi dirección, ha cumplido y desarrollado de acuerdo al Reglamento General de Graduación de Posgrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y cumple con el requerimiento de análisis de URKUND el cual avala los niveles de originalidad en un 97% y de similitud 3% del trabajo de investigación.

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	CELIA PORTUGAL MAESTRIA 24.03.2021.docx (D99883395)
Submitted:	3/27/2021 1:52:00 AM
Submitted By:	rgaibor@uteq.edu.ec
Significance:	3 %

Sources included in the report:

CELIA PORTUGAL MAESTRIA 24.03.2021.pdf (D99883400)
CELIA PORTUGAL 24 DE MARZO 2021.docx (D99775315)
SILVA BRIONES DENISE MARLENE.docx (D77957797)

Instances where selected sources appear:

9

Cordialmente,

Ing. Paula Plaza Zambrano, PhD.
DIRECTORA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Anexo 2. Formato de entrevista realizada a la jefe del departamento de Talento Humano.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Estimado colaborador esta entrevista tiene como objetivo conocer su opinión sobre la comunicación y motivación que se percibe en su lugar de trabajo, es muy importante que responda a todas las preguntas con sinceridad de acuerdo con sus propias experiencias, gracias por su apoyo.

1. Existe un plan de comunicación en la institución
2. ¿Cuáles son los tipos de comunicación más utilizados en la institución?
3. ¿La comunicación entre los jefes y colaboradores de la institución es fluida?
4. ¿Cree usted que la buena comunicación incide positivamente en el desempeño de los colaboradores?
5. ¿Esta institución realiza actividades para mejorar el ambiente laboral?
6. ¿Se reconoce el esfuerzo por un buen trabajo?

7. ¿En el departamento utilizan los canales de comunicación para dar a conocer información a sus colaboradores?
8. ¿Los problemas que se presentan los solucionan utilizando los canales de comunicación?
9. ¿En la institución la comunicación entre los miembros del equipo es oportuna y directa para el cumplimiento de los objetivos?
10. ¿Usted comparte información y retroalimenta con el equipo de trabajo?
11. ¿Considera usted que existe de satisfacción de la comunicación interna del GAD con sus empleados es?
12. ¿Se da suficiente confianza al personal para la tomar de decisiones y realizar el trabajo con autonomía?
13. ¿El sueldo que perciben los colaboradores es suficiente para satisfacer sus necesidades?
14. ¿La institución cuenta con un plan de comunicación?
15. ¿En el Gad se utiliza la comunicación como herramienta para la motivación personal?

- 16. ¿Comunica de forma clara los objetivos, cambios logros y expectativas de la institución?**
17. ¿Considera usted que los colaboradores están motivados en sus actividades encomendadas por la institución?
18. ¿Qué situación mejoraría en esta institución?
19. ¿Cuenta el departamento con una persona específica para la comunicación interna en el GAD?
20. ¿La institución dispone de canales de comunicación establecidos para hacer llegar sus decisiones?
21. ¿La dirección de gestión del talento humano cuenta con una publicación impresa, tableros como medio de comunicación y motivación para los colaboradores de la entidad?

Anexo 3. Formato de la encuesta realizada a los colaboradores



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Estimado colaborador esta encuesta en anónima y confidencial tiene como objetivo conocer su opinión sobre la comunicación y motivación que se percibe en su lugar de trabajo, es muy importante que responda a todas las preguntas con sinceridad de acuerdo con sus propias experiencias, gracias por su apoyo.

1. ¿La institución tiene establecido sus canales de comunicación?

Si ☐ No ☐

2. ¿Cuál es el tipo de comunicación más utilizado en la institución?

Descendente (jefe –subordinado) ☐ Grupos de trabajo ☐ Correo electrónico ☐

Conversaciones en el pasillo ☐

3. ¿La comunicación entre los jefes y colaboradores de la institución es fluida?

Siempre ☐ Frecuentemente ☐ A veces ☐ Pocas veces ☐ Nunca ☐

4. ¿La institución promueve actividades para mejorar el ambiente laboral?

Siempre ☐ Frecuentemente ☐ A veces ☐ Pocas veces ☐ Nunca ☐

5. ¿La institución reconoce el desempeño laboral de sus colaboradores?

Siempre ☐ Frecuentemente ☐ A veces ☐ Pocas veces ☐ Nunca ☐

6. ¿Los problemas que se presentan los solucionan utilizando la comunicación directa (jefe – colaborador)?

Siempre ☐ Frecuentemente ☐ A veces ☐ Pocas veces ☐ Nunca ☐

7. ¿Considera usted que la comunicación en la institución permite el cumplimiento de los objetivos?

Siempre ☐ Frecuentemente ☐ A veces ☐ Pocas veces ☐ Nunca ☐

8. ¿Su jefe supervisa de manera permanente la tarea encomendada?

Siempre ☐ Frecuentemente ☐ A veces ☐ Pocas veces ☐ Nunca ☐

9. ¿Considera usted que es satisfactorio el proceso comunicacional utilizado en GAD con sus colaboradores?

Muy satisfactorio ☐ Satisfactorio ☐ Poco Satisfactorio ☐ Nada satisfactorio ☐

10. ¿Considera usted que su jefe valora el trabajo que realiza en la institución?

Siempre ☐ Frecuentemente ☐ A veces ☐ Pocas veces ☐ Nunca ☐

11. ¿El sueldo que percibe es suficiente para satisfacer sus necesidades?

Siempre ☐ Frecuentemente ☐ A veces ☐ Pocas veces ☐ Nunca ☐

12. ¿Conoce usted si la institución cuenta con un plan comunicacional?

Si ☐ No ☐

13. ¿En el Gad se utiliza la comunicación como herramienta para la motivación personal?

Si ☐ No ☐

14. ¿Su permanencia en la institución que le motiva?

Salario ☐ Formación ☐ Trabajo estable ☐ Ambiente laboral ☐

15. ¿Qué situación mejoraría en esta institución para mejorar la motivación de los colaboradores en el GAD?

Relaciones interpersonales ☐ Comunicación ☐ Reconocimiento ☐
Capacitación ☐ Espacio físico ☐

Anexo 4. Autorización para realizar trabajo de investigación



GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON MOCACHE

JEFATURA DE TALENTO HUMANO

Memorándum N.º 155-JTH-CVC-GADMM-2021
Mocache, 02 de marzo de 2021

PARA: Srta. Celia Portugal Candelario.
ESTUDIANTE DE MAESTRIA

DE: Ing. Cristina Vinza Coronel.
JEFA DE TALENTO HUMANO DEL GADMM

ASUNTO: Autorización para realizar trabajo investigativo.

Reciba Saludos Cordiales:

Con **Memorándum N° 0212-DA-MCRP-GADMM-2021**, de fecha 26 de febrero de 2021, la Econ. Mónica Recalde Pacheco - Directora Administrativa, traslada el Oficio S/N de fecha 23 de febrero de 2021, suscrito por la Srta. Celia Portugal Candelario estudiante de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, donde solicita permiso para realizar el trabajo de investigación **INCIDENCIA DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL PROCESO COMUNICACIONAL Y MOTIVACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE AÑO 2020. PLAN DE COMUNICACIÓN EFECTIVO**.

Por lo expuesto esta jefatura le autoriza a realizar su trabajo de investigación con el tema: **INCIDENCIA DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL PROCESO COMUNICACIONAL Y MOTIVACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MOCACHE AÑO 2020. PLAN DE COMUNICACIÓN EFECTIVO**, a partir de hoy 2 de marzo de 2021.

Particular, que comunico a usted.

Atentamente,



Ing. Cristina Vinza Coronel. **JEFA DE TALENTO HUMANO GADMM**

ACCION			FIRMAS
ELABORADO POR:	Ing. Betsi Sánchez Suárez.	Analista de Talento Humano.	
REVISADO POR:	Ing. Cristina Vinza Coronel.	Jefa de Talento Humano.	

Anexo 5. Foto de la entrevista realizada a la jefe del departamento de Talento Humano.

