

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE
ESMERALDAS**



DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

Análisis de la comunicación organizacional interna en el área
administrativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración eficiente de las organizaciones para la competitividad
sostenible local y global

Tesis de grado previo a la obtención del título de
Magister en Gestión del Talento Humano

Autora: Gabriela Monserrate Romero Barberán
Asesor: Mgtr. Xavier Quiñónez Ku

ESMERALDAS, ECUADOR 2020

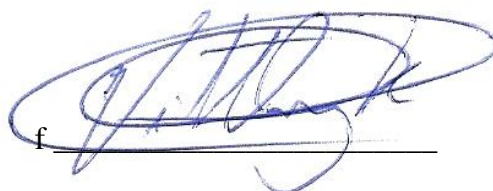
Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención del título de MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Análisis de la comunicación organizacional interna en el área administrativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas.

Autora: Gabriela Monserrate Romero Barberán

Mgtr. Xavier Quiñónez Ku
DIRECTOR DE TESIS



Mgtr. Mercedes Sarrade Peláez
LECTORA

f _____

Mgtr. Freddy Betancourt Aguilar
LECTOR

f _____

Mgtr. David Puente Holguín
DIRECTOR DE POSGRADO

f _____

Mgtr. Alex Guashpa Gómez
SECRETARIO GENERAL PUCESE

f _____

Esmeraldas, Ecuador, agosto 2020

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Gabriela Monserrate Romero Barberán portadora de la cédula de ciudadanía No 1312061375 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Master en Gestión de Talento Humano son absolutamente originales, auténticos y personales.

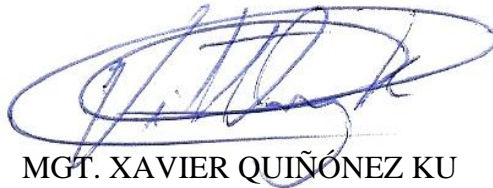
En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.


Gabriela Monserrate Romero Barberán

1312061375

CERTIFICACIÓN

Yo, VICTOR XAVIER QUIÑÓNEZ KU, en calidad de Director de Tesis, CERTIFICO que la estudiante Gabriela Monserrate Romero Barberán, ha incorporado las sugerencias al trabajo de investigación titulada ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS, por lo que autorizo su presentación ante el Tribunal de acuerdo a lo que establece el reglamento de la PUCESE



MGT. XAVIER QUIÑÓNEZ KU

Director de Tesis

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación está dedicado a mis padres por ser motores principales en mi formación académica y profesional, de igual manera a mi tía María Cleofé Romero Mendoza quien ha sido ejemplo a seguir desde niña y ha estado en cada paso de mi vida siempre creyendo en mí e incentivándome siempre a ser mejor cada día en todo lo que me proponga hacer.

A mi esposo, Carlos Andrés Salazar Castillo, por su entrega y apoyo incondicional en todo momento durante el proceso de este programa de maestría.

AGRADECIMIENTO

A los docentes que participaron en el proceso de formación del programa de maestría, de manera especial a: Ing. Isabel Maldonado Mgt., Ing. Yulien Herrera PhD, e Ing. María de Lourdes Solis Mgt., (cariñosamente Malu) por sus aportes de sus cátedras que sirvieron de base para la realización de este proyecto de investigación; y por supuesto a la profesora más humana, profesional y de pedagogía ejemplar Mercedes Sarrade.

Mi mayor agradecimiento a mi asesor de tesis Ing. Xavier Quiñónez Ku Mgt., por su entrega y dedicación en el seguimiento y monitoreo constante en la realización de esta investigación

TÍTULO

Análisis de la comunicación organizacional interna en el área
administrativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas

RESUMEN

El presente trabajo de titulación aplicado en Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE), tuvo como objetivo analizar la comunicación organizacional interna en el área administrativa de dicha empresa, la cual está integrada por los siguientes departamentos: administrativo, planificación, talento humano, financiero, atención al cliente, comunicación social y unidad de compras públicas. Es un estudio cuantitativo con tipo de investigación aplicada y bibliográfica para lo cual se tomó como muestra de estudio el personal que labora en cada uno de estos departamentos, los cuales hacen un total de 55 personas. Utilizando como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se utilizó el cuestionario de comunicación interna validado y aplicado de Di Nardo (2005), el cual está diseñado en escala de Likert, en cuatro parámetros de valoración que van desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo, valorados del cuatro al uno respectivamente. El cuestionario consta de 34 preguntas, las cuales permiten medir o caracterizar la comunicación interna organizacional de acuerdo con sus dimensiones y subdimensiones como son: comunicación interna vertical, comunicación interna vertical ascendente y descendente, comunicación interna horizontal y las barreras de la comunicación en todas sus dimensiones.

Con la aplicación de este instrumento se obtuvo como resultado que la comunicación interna en el área administrativa de APE es muy buena, dado que presenta una aceptación favorable por parte de los colaboradores del área. Sin embargo, no siempre la información transmitida es bien recibida o aceptada por los receptores, sean estos los jefes o subordinados. En ocasiones la comunicación se ve afectada por muros al momento de entender y comprender órdenes y asignaciones, esto debido en gran medida a las diferencias y malas interpretaciones de la información. Esto ocurre tanto en la comunicación vertical como en la horizontal. Se constató de igual forma con algunos de los antecedentes que las empresas a pesar de tener comunicación organizacional interna buena y en ocasiones efectiva, igual se presentan pequeños nudos que entorpecen la comunicación conocidos como barreras de la comunicación, que en la gran mayoría son diferencias al interpretar una misma información, lo que ocurre por las diferentes culturas y niveles de conocimiento que poseen los miembros de una organización.

PALABRAS CLAVE

Comunicación, barreras, información, canales.

**Analysis of internal organizational communication in the
administrative area of the Esmeraldas Port Authority**

ABSTRACT

The present work of the degree applied in the Port Authority of Esmeraldas (APE), had the objective of analyzing the internal organizational communication in the administrative area of said company, which is made up of the following departments: administrative, planning, human talent, financial, attention customer, social communication and public purchasing unit. It is a quantitative study with a type of applied and bibliographic research, for which the staff working in each of these departments was taken as a study sample, which made a total of 55 people. Using the survey as a technique and the questionnaire as an instrument. Therefore, the validated and applied internal communication questionnaire of Di Nardo (2005) was used, which is designed on a Likert scale, in four evaluation parameters ranging from totally agree to totally disagree, valued from four to one respectively. The questionnaire consists of 34 questions, which allow to measure or characterize organizational internal communication according to its dimensions and subdimensions such as: vertical internal communication, vertical internal communication, ascending and descending, horizontal internal communication and communication barriers in all its dimensions.

With the application of this instrument, it was obtained that the internal communication in the administrative area of APE is very good, given that it presents a favorable acceptance by the collaborators of the area. However, the information transmitted is not always well received by the receivers, be they the bosses or subordinates. Sometimes communication is affected by walls when understanding and understanding orders and assignments, this largely due to differences and misinterpretations of information. This occurs in both vertical and horizontal communication. It was found in the same way with some of the background that companies, despite having good and sometimes effective internal organizational communication, still have small knots that hinder communication known as communication barriers, which in the vast majority are differences from interpret the same information, which occurs due to the different cultures and levels of knowledge that members of an organization possess.

KEYWORDS

Communication, barriers, information, channels.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD.....	iii
CERTIFICACIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
TÍTULO	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1
Presentación del tema	1
Planteamiento del problema.....	3
Justificación	4
Objetivos	5
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO	6
1.1 Marco teórico científico	6
1.1.1 La comunicación.....	6
1.1.2 La organización	7
1.1.3 Comunicación organizacional	8
1.1.4 Barreras de la comunicación:	12
1.2 Antecedentes	14
1.3 Marco Legal.....	17
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA	19
2.1 Tipo de estudio	19
2.2 Definición conceptual y operacionalización de las variables.....	20
2.3 Población y muestra	22
2.4 Técnicas e instrumentos.....	22
CAPÍTULO 3. RESULTADOS.....	24
3.1 Comunicación vertical descendente:	24
3.2 Comunicación vertical ascendente:	25
3.3 Comunicación horizontal:	25
3.4 Barreras de la comunicación interna:	26
CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN	27
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	29

5.1	Conclusiones	29
5.2	Recomendaciones	30
	REFERENCIAS	31
	ANEXOS	34
7.1	Anexo 1: cuestionario de comunicación interna	34
7.2	Anexo 2: aplicación de encuestas	38

Índice de Tablas

Tabla 1:	Operacionalización de las variables	20
Tabla 2:	Departamentos Administrativos	22
Tabla 3:	Comunicación vertical descendente	24
Tabla 4:	Comunicación vertical ascendente	25
Tabla 5:	Comunicación horizontal	25
Tabla 6:	Barreras de la comunicación interna	26

INTRODUCCIÓN

Presentación del tema

La comunicación es el proceso en el cual se expresan ideas, emociones, opiniones, sentimientos entre otros, donde interactúan un emisor, un receptor y un mensaje. Este es un concepto muy primitivo y propio de la materia de lenguaje y comunicación que ha venido impartándose en las escuelas y colegios. La comunicación existe desde que el hombre existe.

Sin embargo, cuando se habla de comunicación organizacional, que es el tema a abordar en la presente investigación, se entiende el giro que este concepto ha tenido y como en la actualidad se visualiza el poder de la información. Acceder a la información no siempre ha sido tan fácil como en la actualidad del mundo globalizado en el que se interactúa. El hombre en la actualidad crece en el mercado laboral y la comunicación organizacional ha dado lugar a la cultura organizacional, el clima y el comportamiento organizacional.

Así se puede conceptualizar la comunicación organizacional interna como el proceso mediante el cual se comunica entre los mandos de una empresa y sus empleados información y temas de interés común, dado que comunicación es una palabra compuesta que significa poner en común. Con la comunicación organizacional interna se busca que exista un buen clima organizacional que refleje resultados comunicacionales positivos. La comunicación se puede interpretar como un sistema que transmite, recibe y maneja el que hacer, el ser y el deber ser de la organización (Nosnik, 2014).

La comunicación es un proceso que caracteriza la relación entre los individuos y está presente en todos los espacios en los que el hombre se desenvuelve, siendo uno fundamental el ambiente laboral. En los procesos organizativos de gestión, cambio e innovación uno de los elementos a tener en cuenta es el clima organizacional, que adquiere relevancia por su repercusión inmediata, tanto en los procesos como en los resultados. Lo cual incide directamente en la calidad del propio sistema y el desarrollo del talento humano. La comunicación organizacional es vista como un proceso social fundamental. De acuerdo con este enfoque la comunicación organizacional es un conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, lo cual se da tanto entre el público interno, así como también con su entorno (Chiavenato, 2009).

También puede verse desde una perspectiva de disciplina, donde se considera como un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se produce el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre estas y el entorno (Chiavenato, 2014). De acuerdo a esta perspectiva no es únicamente en relación a la generación del conocimiento a partir de la investigación, sino también a la aplicación de esos conocimientos en las organizaciones.

Con la globalización y el acceso rápido y en tiempo real que existe actualmente, las empresas además de contratar profesionales con grandes currículos integran a sus equipos de trabajo profesionales que posean gran dominio de la comunicación, con habilidades de comunicación efectiva, lo cual les genere ventaja ante los competidores y así posicionarse en el entorno empresarial como empresas del mundo actual.

Además de contratar talento humano con habilidades de comunicación, también es importante que las empresas una vez reclutado y seleccionado el personal, lo capaciten para así lograr que las personas trabajen en el cumplimiento de la misión dirigida a la consecución de la visión y los objetivos organizacional. Un método para ejecutar esto es el estímulo al desarrollo organizacional el cual se refiere a las acciones que se realizan en la búsqueda de la mejora continua para lograr un cambio planeado en la organización conforme a las necesidades identificadas. La atención al desarrollo del talento humano se alcanza cuando se logra crear habilidades comunicativas que faciliten el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización.

En la comunicación organizacional juega un papel importante el liderazgo empresarial a la hora de comunicar. El liderazgo y el poder son componentes del comportamiento organizacional. Entre los diferentes tipos de comunicación, la comunicación interpersonal es de suma importancia en las organizaciones. Dado que se genera mediante una comunicación sincrónica, es decir en tiempo real y asincrónica en tiempos diferidos, pero oportunos, y el principio organizacional de la comunicación es el mensaje justo a tiempo. Cuando las comunicaciones interpersonales no fluyen se generan conflictos que ocasionan tensiones en el trabajo, lo que repercute en el comportamiento organizacional, dado que se ven afectados los grupos y sus procesos.

La importancia de la comunicación se ve reflejada en todos y cada uno de los procesos de la organización, desde la selección y reclutamiento del personal, hasta las funciones y tareas a desarrollar, al igual que en los procesos de capacitación. El éxito de una

comunicación eficaz depende tanto de lo verbal como los canales de comunicación que se usen, entendiendo lo último como los emails, notas internas, y el medio más común hoy de comunicarse los llamados “grupos oficiales de WhatsApp”. Cada organización emplea en su comunicación interna el tipo de medio que mejor se ajuste de acuerdo al momento y tipo de información que requiere transmitir y de esto va a depender cuan efectivo su recepción.

La comunicación organizacional deberá ser el objetivo primordial de cada uno de los colaboradores que intervienen en el desarrollo de las actividades de la empresa. Lo que significa que no se deberá diferenciar cual sea la ubicación en el organigrama, para lograr su correcto funcionamiento.

Planteamiento del problema

Contar con una buena comunicación en las empresas es vital para las buenas relaciones interpersonales y el éxito en el mundo empresarial. Un personal altamente calificado y capacitado en comunicación efectiva hacen que la información fluya adecuadamente entre los diferentes niveles de la empresa logrando así resultados comunicacionales efectivos entre los colaboradores, al mismo tiempo, que se generan mejores climas laborales.

Es importante que la comunicación exista tanto en forma descendente como ascendente, ya que de esta dependerá el éxito en los procesos organizacionales y el logro de los objetivos de la compañía. Al generarse un buen clima organizacional los empleados podrán transmitirlo a los clientes de la compañía, con lo que se podrá mantener una buena comunicación externa, posicionando a la empresa en el mercado laboral y la competencia. La comunicación debe ser oportuna, debe transferirse la información en el momento adecuado y en que esa información será útil al personal y que sirva para la realización de procesos con eficacia.

Por esta razón, el impacto de la comunicación organizacional en las empresas siempre ha sido muy significativo, sin embargo, en la actualidad con la importancia del acceso a la información existente y el poder que representa poder comunicar y hacer fluir la información, cada vez es más importante el concepto y proceso de la comunicación organizacional.

Sin embargo, aun en muchas empresas la comunicación es vista únicamente de manera vertical, es decir aquella en la que el jefe transmite a sus colaboradores órdenes y asignaciones sin dar lugar a la retroalimentación. Para que la comunicación sea efectiva esta debe ser aplicada como un sistema que integra todos los subsistemas de la organización siendo así una red que participa y hace participe a cada colaborador.

Autoridad Portuaria de Esmeraldas, entidad estatal creada el 28 de diciembre de 1970 mediante Decreto Ejecutivo número 1043, cuenta con autonomía de gestión y patrimonio propio, que, a través del Puerto Comercial de Esmeraldas, realiza enlace entre el transporte marítimo y terrestre de manera segura, eficiente y económica, apoyando de esta manera al desarrollo del comercio exterior del país. Como toda empresa, organización o institución Autoridad Portuaria de Esmeraldas tiene su organigrama estructural donde se encuentran los diferentes niveles de jerarquía y departamentos que integran cada área.

Entre estas áreas se encuentra el área administrativa que es el objeto de la presente investigación, que está conformada por la unidad de compras públicas y los departamentos de: jurídico, sistemas, planificación, administrativo, seguridad integral, comunicación social, operaciones, técnico, financiero y control aduanero. Todos ellos trabajan conjuntamente para cumplir y hacer cumplir los procesos del área como engranaje en pro de la productividad de la institución. A través de la comunicación organizacional se establecen estrategias de desarrollo, productividad y relaciones internas y externas a fin de obtener un mejor desempeño por parte del talento humano, con el fin de alcanzar los objetivos y metas de la institución (Nosnik, 2014). Siendo así, se plantea el problema científico en forma de pregunta con el fin de responder a ese interrogante y obtener mejores resultados:

¿Qué características tiene la comunicación organizacional interna en el área administrativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas?

Justificación

Por naturaleza el hombre requiere comunicarse y mantenerse inmerso en la difusión de la información. En las empresas la comunicación es la base estructural de todos los procesos. Una comunicación asertiva lleva al logro del cumplimiento efectivo de los objetivos de la organización.

Con el análisis de la comunicación organizacional en Autoridad Portuaria de Esmeraldas se generarán beneficios de gran importancia para la entidad. Al analizar la comunicación interna del área administrativa de APE se podrá evaluar como esta se desarrolla y los puntos estratégicos en que se debe mejorar para la misma. El impacto positivo que se refleja en las organizaciones cuando existe comunicación interna descendente, ascendente y horizontal se ve reflejado desde el trabajo en equipo dado que se favorecen las relaciones interpersonales al momento que se integran la comunicación formal e informal, permitiendo un mejor manejo de los recursos disponibles.

Además, con la evaluación y posterior explicación de la comunicación interna del área administrativa de APE, la entidad tendrá conocimiento del nivel en que se desenvuelve en el entorno en cuanto a imagen corporativa. Generando así un clima de confianza y manteniendo las relaciones interpersonales de los colaboradores saludables siempre comprometidos al cumplimiento de las políticas de la empresa, los valores y los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Objetivos

Objetivo general

Analizar la comunicación organizacional interna en el área administrativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas.

Objetivos específicos

- Describir como fluye la comunicación interna vertical ascendente y descendente en el área administrativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas.
- Especificar cómo se comporta la comunicación horizontal entre compañeros del mismo nivel jerárquico del área administrativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas.
- Explicar las barreras de la comunicación que se presentan en el proceso comunicativo que se produce en el área administrativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas.

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO

1.1 Marco teórico científico

1.1.1 La comunicación

Partiendo del origen de la palabra, comunicación es poner en común algo. Sea esto un sentimiento, pensamiento, acuerdo o desacuerdo. La comunicación existe desde que existe el hombre y su necesidad de interactuar con los demás para hacerse entender. Es por esto que es parte fundamental y esencial en la vida de las personas.

La comunicación, vista desde un concepto general es el intercambio de información entre dos o más personas que interrelacionan mediante las diferentes formas de comunicarse, sea verbal, escrita, a través de señas y mímicas, entre otras. Nosnik, (2014) refiere que la comunicación es la forma como los individuos establecen contacto entre ellos por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando siempre una respuesta a lo comunicado.

- **Elementos de la comunicación**

Shannon y Weaver (como se citó en Galeano 1997), determina que los elementos de la comunicación son:

- a. La fuente:** es el elemento emisor inicial del proceso de comunicación; produce un cierto número de palabras o signos que forman el mensaje a transmitir. Por ejemplo, puede ser la persona que, habiendo descolgado el teléfono y marcado el número, comienza a hablar. Puede ser, del mismo modo, el parlante de la radio o de la TV.
- b. El transmisor:** es el emisor técnico, esto es el que transforma el mensaje emitido en un conjunto de señales o códigos que serán adecuados al canal encargado de transmitirlos. Así, en el ejemplo, el transmisor transformará la voz en impulsos eléctricos que podrán ser transmitidos por el canal.
- c. El canal:** es el medio técnico que debe transportar las señales codificadas por el transmisor. Este medio será, en el caso del teléfono, los cables, o la red de microondas utilizadas por la empresa telefónica en comunicaciones internacionales.

- d. El receptor:** también aquí se trata del receptor técnico, cuya actividad es la inversa de la del transmisor. Su función consiste entonces en decodificar el mensaje transmitido y vehiculizado por el canal, para transcribirlo en un lenguaje comprensible por el verdadero receptor, que es llamado destinatario. Es entonces el aparato telefónico, el receptor de radio o el televisor.
- e. El destinatario:** constituye el verdadero receptor a quien está destinado el mensaje. Será entonces la persona a quien se dirige el llamado telefónico o el conjunto de personas audiencia de radio o de TV.
- f. El ruido:** es un perturbador, que parasita en diverso grado la señal durante su transmisión: “nieve” en la pantalla de TV, fritura o lloro en un disco, ruidos de interferencia en la radio, también la voz demasiado baja o cubierta por la música; en el plano visual puede ser una mancha sobre la pantalla, un cabello en el objetivo del proyector, o una falla de registro gráfico. También se debe considerar, muy especialmente, el ruido no técnico. Esto es, aquel que proviene del contexto psicosocial. Todos los elementos precedentes son considerados como ruidos que pueden, entonces, provenir del canal, del emisor, o del receptor, del mensaje, etcétera.

1.1.2 La organización

La organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas. Para que exista la organización es primordial que sus integrantes contengan intereses en comunes y estén dispuestos a cooperar para juntos alcanzar metas y objetivos comunes propuestos.

Una organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común.¹ Las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntos objetivos que serían inalcanzables en forma individual (Chiavenato, 2017, p. 24).

Entonces, las organizaciones son vistas como un sistema cooperativo racional, donde los individuos que la conforman deciden libremente apoyarse entre sí para alcanzar metas y objetivos comunes. En así, que integran esfuerzos individuales que al actuar en engranaje producen resultados mejores. De ahí la importancia de las personas y los grupos en el comportamiento organizacional (Chiavenato, 2017).

1.1.3 Comunicación organizacional

Partiendo de los conceptos de la comunicación y posteriormente del concepto de organización. La comunicación organizacional se da en el momento en que dos o más individuos que trabajan en una organización intercambian información. Por su parte Chiavenato 2017 refiere: “La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización” (p.321).

Por otra parte, la comunicación organizacional como campo de estudio avanza de manera significativa. Como prueba de esto se encuentran el surgimiento de diferentes miradas, enfoques y perspectivas que permiten comprenderla hoy como un fenómeno determinante de las interacciones humanas y, como tal, posibilitador de transformaciones en múltiples dimensiones.

Poseer la habilidad de comunicar es esencial para las organizaciones. La comunicación organizacional es tan importante como la comunicación interpersonal. Se debe saber comunicar y a la vez saber escuchar, de forma que la comunicación pueda fluir en todas las direcciones. Y que todos en la organización se sientan parte un equipo que promueve la comunicación eficaz y oportuna, que siempre esté en contexto (Chiavenato, 20107).

Es por esto que en la organización en ocasiones la comunicación fluye de mejor manera dependiendo de la estructura formal y la informal. Al igual que otras bajan o suben a lo largo de niveles jerárquicos. Y otras son más eficaces si se mueven en dirección lateral u horizontal. Sin embargo, en la actualidad, el uso de la informática y los grandes avances tecnológicos han permitido que la comunicación ocurra en todas las direcciones.

Para que la comunicación sea eficaz debe darse en el momento justo. Debe ser sincrónica, es decir, debe ocurrir en tiempo real. Un mensaje dado a destiempo es una información no útil. Con las tecnologías de la información y los grandes avances tecnológicos la comunicación sincrónica es más sencilla dado que todos manejan las redes de internet, y se ha convertido en parte de la comunicación formal.

- **Comunicación organizacional interna:** La comunicación interna consiste en actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre quienes la conforman. Estos encaminados a juntar esfuerzos para alcanzar los objetivos planteados de la empresa circulan mensajes que contienen información útil para todos los miembros. La comunicación interna se origina a través

de los diversos medios de comunicación empleados por ella, con el objetivo de proveer comunicación, unión y motivación para así alcanzar las metas establecidas por la organización, por esto la comunicación interna es vista como una aliada para las organizaciones.

Andrade (2005) define la comunicación interna como:

Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (p.17).

Para que la comunicación interna sea vista como un aliado, esta debe ser efectiva. Permitirá que los miembros de una organización conozcan y compartan los principios y valores que direccionan la actividad de la compañía y que definen al mismo tiempo su rol y su aporte a la concreción de los objetivos organizacionales. Sólo se puede generar sentido de pertenencia y adhesión cuando los integrantes de un grupo tienen claro por qué y para qué hacen lo que hacen y por qué y para qué la compañía toma determinadas decisiones y traza determinados objetivos (Nosnik, 2014).

- **Comunicación organizacional externa:** Por otra parte, la comunicación externa ocurre cuando la organización comunica mensajes, información, publicidad a su entorno. En este entorno se encuentra la competencia, los clientes y usuarios, el público en general que la rodea, la sociedad.

A este concepto Andrade (2005) refiere que la comunicación externa es:

Conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Abarca tanto lo que en términos generales se conoce como relaciones públicas, como la publicidad (p.17).

Este mismo autor plantea que tanto la comunicación interna como externa deben estar perfectamente sincronizadas, pero que, sin embargo, siempre el mercado meta en comunicación para la organización debe ser su cliente interno, es decir, sus colaboradores. Por lo cual la comunicación interna debe siempre ser la mejor (Andrade, 2005).

- **Tipos de comunicación interna:** La comunicación interna, la cual como se ha definido implica la interacción existente o que debe darse entre los miembros de una organización. Se clasifica en comunicación vertical, comunicación horizontal y comunicación transversal.

Comunicación vertical: este tipo de comunicación ocurre cuando en la organización se comunican los altos mandos con los subordinados y viceversa. Por lo general ocurre de forma formal, a través de memos, oficios, y medios oficiales. Este tipo de comunicación tiene dos formas de ser: ascendente y descendente.

Comunicación ascendente: son los mensajes que circulan de abajo hacia arriba en la organización. Es decir, nace en la base de la organización y llega a la alta dirección. Este tipo de comunicación permite a los empleados plantear ideas y sugerencias a sus superiores, así como dar retroalimentación a la comunicación descendente (Andrade, 2005).

Comunicación descendente: por el contrario, la comunicación descendente es aquella comunicación formal básica e históricamente más utilizada. Esta surge desde los directivos de la organización y desciende a los distintos niveles de la pirámide jerárquica. Su finalidad es informar instrucciones, objetivos o políticas de la empresa, va desde el jefe o superior hasta sus subordinados o personal a cargo (Andrade, 2005).

En la comunicación vertical descendente se selecciona el tipo de herramienta de acuerdo a lo que se quiere transmitir. Normalmente en la mayoría de las empresas se utilizan las siguientes: manual del empleado, publicación institucional como por ejemplo revistas, periódicos, entre otros; memorandos, reuniones informativas, entrevistas, cartelera, circulares y correos electrónicos grupales (p.18).

En la actualidad, con los grandes avances de la tecnología y los pasos agigantados de la telefonía celular, los grupos de WhatsApp también son utilizados para comunicarse como organización. Es así que una gran mayoría de empresas usan estos grupos para transmitir información dentro y fuera de la misma, a pesar de ser un medio de comunicación no formal es a través de estos grupos que se pasan la mayor parte de información en el día laboral.

Comunicación horizontal: este tipo de comunicación surge cuando personas de un mismo nivel jerárquico se comunican entre sí, para pasarse información que requieren en sus diferentes puestos de trabajo. A diferencia de la comunicación vertical en este

tipo de comunicación no existe una relación de autoridad. Puede darse entre los colaboradores de un mismo departamento, o entre departamentos o delegaciones.

Por su parte Andrade (2005), plantea que “la comunicación horizontal es la que se da entre las personas que están en el mismo nivel jerárquico, sea que formen parte de la misma área o que pertenezcan a áreas distintas” (p.19).

Por lo tanto, este tipo de comunicación se desarrolla entre personas del mismo nivel dentro de la estructura organizativa teniendo la posibilidad de comunicarse directamente entre sí, con el objetivo de proveer de un canal de coordinación y solución de problemas, además de brindar la alternativa de relacionarse como personas similares en la organización, lo que hace muy importante la satisfacción del trabajo y el buen clima laboral.

Andrade (2005), continúa afirmando las ventajas y desventajas de la comunicación horizontal:

Ventajas de la comunicación horizontal: entre las ventajas de la comunicación horizontal, se encuentran las siguientes:

- Permite la recopilación de información de gran valor de forma dinámica.
- Agiliza la adopción de decisiones más rápidas y consensuadas por parte de los empleados, un beneficio especialmente importante en el caso de proyectos interdepartamentales.
- Disminuye el riesgo de errores, al contar con diferentes puntos de vista a la hora de tomar decisiones.
- Potencia la coordinación de los equipos y optimiza el reparto de tareas.
- Enriquece la creatividad de los trabajadores al contar con una información más amplia y con distintos puntos de vista o áreas de conocimiento.
- Reduce la burocracia.
- Contribuye a la resolución de problemas o disputas en el seno de la organización.
- Mejora las relaciones entre trabajadores y aumenta el compañerismo y la creación de lazos afectivos dentro de la compañía.

- Se configura como apoyo emotivo y social que reduce los estados de ánimo negativos.
- Genera climas de confianza en la empresa que impulsan la motivación y satisfacción laboral.

Desventajas de la comunicación horizontal: sin embargo, la comunicación horizontal no está exenta de algunas desventajas o limitaciones cuando no se establecen correctamente las bases para su desarrollo. En este aspecto se hace énfasis a las siguientes:

- Una información excesiva entre la plantilla puede causar la sobrecarga de los profesionales.
- Los datos generados deben ser clasificados, conllevando una pérdida de tiempo en esta labor si no se adopta una metodología eficaz.
- Puede generar más confusión y falta de entendimiento si no se establecen los canales y protocolos adecuados para la gestión de la comunicación.
- También puede producir errores procedentes de un excesivo lenguaje técnico, que no es comprendido por todos los departamentos.
- Puede ser usada con fines individualistas por algunos profesionales o departamentos, que la emplean para hacer una competencia desleal a sus compañeros.
- Si no existe un clima laboral positivo entre el capital humano, que se implique (p.25).

1.1.4 Barreras de la comunicación:

Las barreras de la comunicación, también conocidas como interferencias en la comunicación, son obstáculos que dificultan la llegada del mensaje en un proceso comunicativo. Es decir, cuando se presentan estas barreras la información que pretende transmitir se distorsiona y no llega con veracidad y claridad al destinatario o receptor.

En los procesos de comunicación interna en una organización, también surgen este tipo de interferencias que obstaculizan la comunicación efectiva entre sus miembros, ocasionando que la información sea tergiversada y poco confiable. Por su parte García

(1998) expresa “la calidad de la comunicación interna está sometida como se ha dicho, a un proceso entrópico, y se ve continuamente expuesta a asechanzas y riesgos, que es preciso saber sortear.”

Por otro lado, las barreras de la comunicación pueden ser de diferentes tipos. Sin embargo, aunque presenten características diferentes, lo que comparten todas ellas es que interfieren en la correcta transmisión o recepción del mensaje. García (1998) plantea los siguientes tipos de barreras de la comunicación interna en una organización:

- **Barreras físicas:** Las barreras físicas son, quizás, las más evidentes. Se trata de todas aquellas circunstancias del contexto o medio que dificultan una comunicación fluida y clara, por ejemplo, el ruido, la falta de luz, distancia excesiva entre los interlocutores, problemas en los medios que se usan para comunicarse como la televisión, el teléfono sea este fijo o móvil, problemas en las redes de internet, entre otras.
- **Barreras fisiológicas:** son las limitaciones orgánicas de los receptores, Éstas, igual que todas las barreras de la comunicación, dificultan o impiden que el mensaje se transmita con claridad y precisión, pero en este caso se debe a ciertas alteraciones fisiológicas por parte del emisor o el receptor. Es decir, si uno de ellos (o incluso ambos) están bajo un estado alterado, a nivel fisiológico por ejemplo ebrio, trastornado, confuso, somnoliento, esto hará que se altere la emisión y/o recepción del mensaje, por lo cual quedará distorsionado.
- **Barreras psicológicas:** son aquellas que se presentan cuando existe en el emisor o receptor del mensaje una turbación personal, irritación, agresividad, entre otros factores propios de la conducta y estado de ánimo del individuo.

Por otro lado, este tipo de barreras también tienen que ver con la simpatía o el rechazo que se le tiene al emisor o al receptor, que puede influir en cómo se recibe o se interpreta el mensaje o la información que se desea transmitir.

Adicionalmente, los prejuicios también juegan un papel causal en este tipo de barreras de la comunicación, ya que influyen en cómo se ve al individuo o la percepción que se tiene, lo cual puede afectar la transmisión o recepción del mensaje.

- **Barreras sociológicas:** a este tipo de barreras se les atañen aquellos conflictos o rivalidades que tienen los grupos inmersos en la comunicación, ya sea por diferencias de religión, grupos o partidos políticos, sindicatos, estratos sociales, entre otros, los cuales pueden interferir en la comunicación efectiva interna de una organización.
- **Barreras culturales:** este tipo de barreras ocurre cuando los participantes del proceso de comunicación son de diferentes niveles de formación intelectual, diferentes continentes, países o regiones, por lo cual poseen diferentes culturas que pueden llegar a entorpecer la información que se desea transmitir.
- **Barreras administrativas:** ocurren cuando se manejan sistemas de información no compatibles con la organización. Es decir, los canales a través de los cuales se transmite el mensaje en un proceso comunicativo, así como con las estructuras organizacionales o la planificación en un acto comunicativo. Por ejemplo: sobrecarga de información, pérdida de información, falta de planificación, distorsiones semánticas, comunicación impersonal, entre otros.
- **Barreras lingüísticas:** estas barreras ocurren por desconocimientos de los códigos que se utilizan para comunicar, como lingüísticos, retóricos, entre otros o por conocimiento insuficiente que genera malentendidos.

1.2 Antecedentes

Posteriormente, al consultar las bases teóricas de la investigación, se revisaron tesis y artículos científicos con la finalidad de corroborar que no existiese el mismo tema ya desarrollado en Autoridad Portuaria de Esmeraldas.

Montero (2017), propone un plan para generar un proceso de comunicación efectiva y asertiva entre la dirección y los usuarios internos del hospital Oskar Jandl de Galápagos. Dicha investigación tuvo el fin de generar un proceso de comunicación efectiva y asertiva que mejore los procesos internos del Hospital Oskar Jandl de la provincia de Galápagos en materia de comunicación.

En esta investigación se aplicó una metodología muy similar a la mencionada dado que el plan fue estudiado a través de la técnica de la encuesta, trabajando con toda la población por ser accesible y pequeña. Se obtuvo como resultados un impacto positivo haciendo uso

de las redes sociales y de la comunicación formal para comunicarse entre los directivos y los usuarios.

Orozco y Mahecha (2016), realizaron un estudio de la comunicación interna y su relación con el estilo de liderazgo para una empresa del sector ferretero. Además, de resaltar la importancia de comunicación interna efectiva para un buen liderazgo, hacen énfasis también en los fracasos que pueden existir en el área operativa y comercial de dicha empresa debido a la falta o mala forma de comunicar. Su estudio estuvo basado a una muestra de 39 colaboradores de las áreas antes mencionadas, y para medir la comunicación interna se utilizó el instrumento de Di Nardo (2005) con énfasis en la variable comunicación interna vertical, encontrando que en las áreas antes mencionadas esta variable presentaba distorsiones debido en su mayoría a que los canales que utilizaban los superiores no eran acordes para los receptores de la información que se transmitía.

Cevallos y Rivera (2014), propusieron un diagnóstico del proceso de comunicación interna de Produbanco, investigación que tuvo el fin identificar el estado de la comunicación interna, así como los canales y medios más adecuados para llegar a los colaboradores, determinando las barreras de la comunicación organizacional en los diferentes niveles de aplicación. Por lo cual se definió realizar una investigación aplicada con enfoque descriptivo, mediante la aplicación de una encuesta dirigida a una muestra representativa del personal.

Donde, algunas de las conclusiones obtenidas evidencian que los colaboradores si tienen conocimiento de temas esenciales de la empresa como son: la normativa de código de Ética y el Reglamento Interno de Trabajo, procedimientos, y, las funciones referidas a su cargo, de igual forma la investigación arrojó en los resultados que los colaboradores aplican comunicación efectiva procurando siempre eliminar las barreras de la comunicación. Asimismo, presentan oportunidades para reforzar la imagen del área hacia los colaboradores.

Rojas, Cabrera, García y Robaina (2012), resaltan la importancia de la comunicación organizacional en el éxito de toda empresa u organización en su trabajo de investigación titulado diseño de una metodología para el diagnóstico de la comunicación organizacional de la Oficina Central de QUIMEFA, donde con la aplicación de dicha metodología, de acuerdo a sus resultados se pudo constatar que ésta permite identificar elementos como

los flujos de comunicación, los mecanismos de retroalimentación, la evaluación de la competencia para la comunicación en directivos desde un enfoque 360, los criterios sobre la gestión y dirección empresarial y la imagen corporativa; siendo estos elementos esenciales para la implantación del sistema de comunicación requerido para el Perfeccionamiento Empresarial.

Este estudio tuvo dos fases sus fundamentos investigativos, en primer lugar, se basaron en estudios previos dentro de la Oficina Central de QUIMEFA, y posteriormente aplicaron una encuesta haciendo uso del cuestionario mediante escala de Likert como instrumento de verificación.

Fontalvo, Quejada y Puello (2011), en su artículo “La comunicación organizacional como agente dinamizador de la mejora continua en los sistemas de gestión” resalta la importancia de la comunicación al interior de las organizaciones, y cómo ésta promueve las buenas prácticas de las relaciones interpersonales con acciones que permiten el mejoramiento continuo de los procesos y sistemas de gestión que integran el capital intelectual de la organización, y que a través de esta se dinamicen los procesos y se produzcan innovaciones para de esta forma dar respuesta a los cambios del mercado y así aumentar la capacidad de cumplir con los índices y requisitos establecidos.

Este artículo, concluye enfatizando que para la implementación de sistemas de gestión en el interior de las empresas es necesaria la interacción de todo el personal, para lo cual es importante que exista una comunicación efectiva interna, siendo esta el epicentro de todo proceso exitoso. Asimismo, señalan que una comunicación deficiente puede entorpecer los procesos al grado de anularlos y que estos nunca se lleven a cabo y no se cumpla la implementación de un sistema de gestión que impulse la productividad de la organización.

Santos (2011), planteó un análisis de una estrategia de comunicación aplicada al ámbito de las Universidades en la ciudad de Guayaquil la cual tuvo como objetivo medir el nivel de impacto de las estrategias de comunicación empleadas por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Investigación que se encuentra bajo el modelo de investigación cuantitativa con enfoque descriptivo. Se aplicó como técnica la encuesta con el instrumento cuestionario, con lo cual se obtuvo como resultados aplicar estrategias de comunicación ascendente, descendente y horizontal para que la comunicación sea más asertiva y efectiva

coadyuvando a la productividad y las buenas relaciones interpersonales e intrainstitucionales.

Di Nardo (2005), reconoce que el recurso más importante de la empresa es precisamente el recurso humano, y partiendo de allí, la importancia de mantener un clima laboral acorde para que el empleado esté motivado y trabaje con mayor eficacia. Parte de este clima laboral hace énfasis en lo beneficioso que es una comunicación efectiva y fluida dentro de los miembros de una organización. En su estudio sobre la satisfacción laboral, comunicación interna, sexo, edad, nivel educativo, antigüedad y nivel de cargo, usa el instrumento diseñado por GF Asesores (2002) para medir la comunicación interna en 268 personas de una institución financiera de Caracas Venezuela, instrumento que contempla las dimensiones de la comunicación interna: comunicación vertical ascendente, vertical descendente, horizontal y las barreras de la comunicación. Obteniendo como resultados que la comunicación interna en la empresa es bastante favorable, especialmente la comunicación vertical ascendente y accesibilidad en la unidad de trabajo; de igual manera la comunicación vertical ascendente y accesibilidad en la unidad de trabajo. Sin embargo, presentan algunas barreras de comunicación referidas a accesibilidad e interpretación de información.

1.3 Marco Legal

Para la elaboración de la presente investigación luego de consultar las bases teóricas conceptuales se revisó la normativa legal en la cual se encuentra respaldada. Empezando por la Constitución de la República del Ecuador, donde, de acuerdo con Capítulo Segundo **Derechos del Buen Vivir** en la sección tercera: **Comunicación e Información**, artículo 16, establece como derecho de todas las personas entre otros el poder comunicar de forma libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa de cualquier forma o en cualquier medio de comunicación haciendo uso de su lengua nativa, idioma o símbolos.

Luego en esta misma sección, en el artículo 18, establece igual como derecho de todas las personas el poder al acceso de la información generada en entidades públicas o privadas que manejen fondos del Estado, de igual forma a todas aquellas que realicen funciones públicas.

Por su parte la Ley Orgánica de Comunicación enmarcada mayormente a los medios de comunicación y las formas de comunicar en ellos, en el Título II: **Principios y Derechos**,

Capítulo I: **Principios**, artículo 13, establece que las autoridades y funcionarios públicos y privados de igual manera que los medios de comunicación sean estos igual públicos o privados les permitirán y facilitarán la participación de las personas en todos los procesos de comunicación.

Esta misma Ley, en el Capítulo II: **Derechos**, Sección I: **Derechos de Libertad** del mismo título, en el artículo 17, establece similar a la Carta Magna que es derecho de todas las personas poder expresarse de forma libre siempre y cuando asuman la responsabilidad de lo que están comunicando, expresando y/o difundiendo.

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

2.1 Tipo de estudio

En el marco de la investigación se realizó bajo el modelo cuantitativo, por cuanto abarca a la interacción completa entre los involucrados para conocer los niveles de comunicación organizacional interna existentes en Autoridad Portuaria de Esmeraldas. Con esto se analizó los diversos factores que interfieren en la comunicación organizacional del área administrativa de la entidad. Se fundamenta en el método cuantitativo, además, dado que se utilizó la recolección de datos para probar con base en la medición numérica y el análisis estadístico (Hernández, 2005).

Se clasifica como investigación aplicada por cuanto se enfocó a estudiar el grado de comunicación organizacional interna que mantienen los colaboradores de área administrativa. Por esto se involucra el análisis de la comunicación interna y sus barreras que esta presenta, las cuales son las dimensiones de la comunicación organizacional (Fernández, 2005).

También se utilizó la investigación bibliográfica para fortalecer la estructura mediante la incursión de lectura a leyes, libros, folletos, revistas científicas, artículos científicos, enciclopedias, lo cual permitió ampliar el contexto sobre la realidad de la comunicación organizacional. A su vez la investigación tiene un enfoque exploratorio, dado que se centró en examinar un tema o problema de investigación poco estudiado dado que no se encontró muchos antecedentes del tema en la ciudad de Esmeraldas. El enfoque exploratorio sirve para familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos. Por lo tanto, su metodología es más flexible y son más amplios en la investigación (Vásquez, 2005).

Quedando entonces con una investigación de modelo cuantitativo bajo la investigación aplicada que a su vez tiene un enfoque exploratorio con estudio explicativo de acuerdo a los objetivos planteados. Se explicaron cada uno de los niveles de comunicación existentes del área administrativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas.

2.2 Definición conceptual y operacionalización de las variables

Tabla 1: Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Comunicación organizacional interna	Es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que realizan los colaboradores de una organización o parte de esa organización. De igual forma es influir en las opiniones, aptitudes y/o conductas de los individuos de una entidad sean internos y/o externos con el fin de que se cumpla efectivamente los objetivos (Fernández, 2005).	Elaboración del marco teórico. Revisión bibliográfica para encontrar el instrumento de recolección de información (cuestionario de encuesta). Aplicación del instrumento en el área administrativa de APE. Tabulación y análisis de los datos. Resultados.	Comunicación vertical	Información para realizar el trabajo Información del desempeño Información corporativa Información financiera Satisfacción en la comunicación Información de nuevos negocios y servicios Verificación y cumplimiento Instrucciones operativas Asignación de tareas Problemas de atención Igualdad en la comprensión de la información Fluidez en la comunicación Transmitir la información al superior

	Confianza para plantear mejoras
	Inconvenientes para comunicar al superior
	Conocimiento de los problemas por parte del superior
	Libertad para discutir asuntos importantes
	Intercambio de información
Comunicación horizontal	Confianza y conflictos
	Trabajo en equipo
	Liderazgo entre compañeros
	Exceso de información
	Comprensión de la información
Barreras de la comunicación	Desconocimiento de la utilidad de la información
	Falta de comunicación
	Canales de comunicación
	Distribución física
	Información crítica
	Diferencias en la interpretación de la información

2.3 Población y muestra

El área administrativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas está compuesta por 55 personas distribuida de la siguiente manera:

Tabla 2: Departamentos Administrativos

DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS	N° PERSONAS
Departamento administrativo	21
Departamento de planificación	4
Departamento de talento humano	7
Departamento financiero	14
Departamento de atención al cliente	4
Departamento de comunicación social	3
Unidad de compras públicas	2
Total	55

Dado que la población es pequeña y accesible se decidió no calcular una muestra sino aplicarla a la totalidad de funcionarios del área administrativa.

2.4 Técnicas e instrumentos

Para enfoques cuantitativos se aplican instrumentos que permitan medir fácilmente poblaciones amplias. Se utilizan un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de característica (Hernández, 2005).

Por tanto, para esta investigación se utilizó como técnica la encuesta con instrumento el cuestionario. El cual fue elaborado con preguntas cerradas de valoración cuantitativa en escala de Likert, que fue diseñado en el año 2003 por la empresa consultora GF Asesores (Venezuela), con la finalidad de realizar un diagnóstico comunicacional en la empresa objeto de estudio.

Posteriormente, Di Nardo (2005) aplicó este mismo instrumento validándolo con el 0.8613 mediante el Alfa de Cron Branch, quedando el instrumento validado para ser aplicado en el análisis de comunicación organizacional interna. El instrumento es un

cuestionario cerrado, tipo Likert, con una escala de 1 a 4 donde los individuos expresan su acuerdo-desacuerdo con una serie de proposiciones que evalúan diferentes dimensiones que responden a las subdimensiones de la comunicación interna vertical descendente y ascendente, comunicación horizontal y las barreras o interferencias que obstruyen los procesos de comunicación.

Las preguntas fueron diseñadas para dar respuesta a las dimensiones antes mencionadas, pero se encuentran en desorden con respecto a las dimensiones, quedando de la siguiente manera: las preguntas: 1, 5, 6, 7, 8, 12, 16, 17, 22, 27, 32, 33, y 34 responden a la comunicación vertical descendente, es decir la comunicación que va desde el inmediato superior al subordinado; luego las preguntas: 2, 4, 13, 18, 20, 23 y 28 están diseñadas para indagar en como ocurre la comunicación vertical ascendente, visto de esta forma la comunicación que va de los niveles inferiores al inmediato superior. Posteriormente las preguntas: 3, 9, 14 y 30 identifican las características que contiene la comunicación horizontal, aquella que ocurre entre los individuos pertenecientes al mismo nivel jerárquico; y finalmente las preguntas: 10, 11, 15, 19, 21, 24, 25, 26, 29 y 31 responden a las barreras de la comunicación que ocurre en el personal del área administrativa de APE.

Los datos fueron tabulados numéricamente y luego fueron analizados estadísticamente para poder describir los resultados de acuerdo a la información recolectada. Se utilizó el programa de Excel para la tabulación, análisis e interpretación de resultados.

CAPÍTULO 3. RESULTADOS

3.1 Comunicación vertical descendente:

De acuerdo con lo que se muestra en la tabla 3 se infiere que la comunicación vertical descendente ocurre con normalidad en el área administrativa de APE, ubicándose en un rango alto las escalas valorativas de parcialmente de acuerdo y totalmente de acuerdo. Por lo cual, contrastando con las preguntas del cuestionario responden a que los niveles inferiores tienen una percepción favorable con la comunicación que manejan con su jefe inmediato en sentido descendente, es decir con la información de diferente tipo que transmite cada superior inmediato. Tomando en cuenta la pregunta ocho, la cual hace referencia a la satisfacción que sienten los niveles inferiores con la comunicación que existe entre superior inmediato y estos se refleja un grado alto en la escala valorativa parcialmente de acuerdo, siguiendo el totalmente de acuerdo, lo cual respalda que en el área administrativa de APE la comunicación vertical descendente fluye adecuadamente.

Tabla 3: Comunicación vertical descendente

Escala	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
P1	58,18%	32,73%	7,27%	1,82%
P5	43,64%	50,91%	3,64%	1,82%
P6	20,00%	52,73%	25,45%	1,82%
P7	16,36%	41,82%	29,09%	12,73%
P8	34,55%	50,91%	10,91%	3,64%
P12	16,36%	43,64%	21,82%	18,18%
P16	49,09%	45,45%	1,82%	3,64%
P17	20,00%	49,09%	14,55%	16,36%
P22	23,64%	49,09%	10,91%	16,36%
P27	47,27%	43,64%	1,82%	7,27%
P32	41,82%	45,45%	7,27%	5,45%
P33	50,91%	32,73%	14,55%	1,82%
34	38,18%	41,82%	16,36%	3,64%

3.2 Comunicación vertical ascendente:

Tal como se observa en la tabla 4 la comunicación que va de los niveles inferiores hacia los superiores inmediatos presenta una aceptación alta, ubicándose en que más de la mitad de los individuos encuestados afirman estar de acuerdo y tener la confianza para transmitir la información y discutir temas de interés con sus superiores. Sin embargo, llama la atención que los resultados de la pregunta 18 arrojan que hay inconvenientes para tratar temas y problemáticas que presentan los puestos de trabajos de los individuos objetos de estudio.

Tabla 4: Comunicación vertical ascendente

Escala	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
P2	18,18%	61,82%	14,55%	5,45%
P4	76,36%	16,36%	3,64%	3,64%
P13	34,55%	47,27%	14,55%	3,64%
P18	10,91%	45,45%	16,36%	27,27%
P20	41,82%	41,82%	16,36%	0,00%
P23	36,36%	45,45%	10,91%	7,27%
P28	45,45%	38,18%	12,73%	3,64%

3.3 Comunicación horizontal:

Basándose en la tabla 5 la transmisión de información entre los grupos de niveles jerárquicos iguales es muy buena, ubicándose en rangos valorativos donde más de la mitad de la población encuestada así lo afirman.

Tabla 5: Comunicación horizontal

Escala	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
P3	56,36%	36,36%	7,27%	0,00%
P9	27,27%	50,91%	21,82%	0,00%
P14	36,36%	56,36%	7,27%	0,00%
P30	14,55%	41,82%	30,91%	12,73%

3.4 Barreras de la comunicación interna:

De acuerdo con lo que muestra la tabla 6 a pesar de que los individuos objeto de estudio afirman de acuerdo a las tablas 01, 02 y 03 estar de acuerdo en cómo fluye la comunicación vertical descendente y ascendente, y la comunicación horizontal. Al momento de ver los resultados de las barreras de la comunicación existentes, se ve reflejado según esta tabla que existe un grado de insatisfacción significativo de esta dimensión, ubicándose casi en que la mitad de los encuestados así lo afirman según sus respuestas a la encuesta aplicada.

Tabla 6: Barreras de la comunicación interna

Escala	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
P10	27,27%	29,09%	30,91%	12,73%
P11	54,55%	41,82%	3,64%	0,00%
P15	10,91%	18,18%	21,82%	0,00%
P19	1,82%	18,18%	12,73%	67,27%
P21	16,36%	18,18%	23,64%	41,82%
P24	7,27%	23,64%	9,09%	60,00%
P25	12,73%	10,91%	12,73%	63,64%
P26	18,18%	40,00%	32,73%	9,09%
P29	16,36%	36,36%	38,18%	9,09%
P31	9,09%	32,73%	36,36%	21,82%

CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN

Como objetivo de esta investigación se planteó analizar la comunicación organizacional interna en el área administrativa de Autoridad Portuaria de Esmeraldas, para lo cual se dividió la comunicación interna en tres dimensiones: comunicación vertical, comunicación horizontal y barreras de la comunicación. Se trabajó con un instrumento ya validado tal como se muestra en el apartado metodología, siendo un instrumento cerrado en escala de Likert, valorado en cuatro parámetros que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo.

Al comparar los resultados que arrojaron las encuestas de este trabajo de titulación con el que presentó Orozco y Mahecha (2016), quienes buscaron caracterizar la comunicación interna frente a los estilos de liderazgo, utilizando para medir la primera variable el mismo instrumento de Di Nardo (2005), se infiere que al igual que en las empresas del sector ferretero de la ciudad de Manizales, en el área administrativa de APE la comunicación interna en sus dimensiones descendentes, ascendentes y horizontal tienen una percepción favorable antes sus empleados. Sin embargo, cuando se miden las barreras de la comunicación se encuentran un grado significativo de descontento e insatisfacción producido en ocasiones por la distancia física y malas interpretaciones de la información que se transmite.

Es así, que al tabular las preguntas que hacían énfasis en la interpretación de la información transmitida por el superior inmediato se encuentra que la mayoría de los colaboradores interpretan la información desde diferentes puntos de vista y que el jefe inmediato no es quien les aclara lo que deseaba transmitir, sino son los compañeros de trabajo quienes tratan de explicar entre ellos mismos lo que suponen el superior inmediato les quiso decir o designar. Lo que ocasiona que también se presenten barreras de comunicación en los niveles jerárquicos iguales ocasionando que la comunicación interpersonal entre compañeros también se vea afectada.

Posteriormente, revisando el trabajo presentado por Cevallos y Rivera (2014) quienes propusieron un diagnóstico del proceso de comunicación interna de Produbanco, teniendo como fin identificar el estado de la comunicación interna, obtuvieron como resultados que los colaboradores conocían los temas esenciales de la empresa, tales como normativas y reglamentaciones internas, y que al igual que en el área administrativa de APE procuran aplicar la comunicación efectiva entre los diferentes niveles jerárquicos procurando

minimizar las barreras de la comunicación, para obtener el éxito en la organización, tal como lo plantean Fontalvo, Quejada y Puello (2011), en su artículo “La comunicación organizacional como agente dinamizador de la mejora continua en los sistemas de gestión” en el que resaltan lo importante que es para las empresas mantener comunicación interna efectiva para las buenas prácticas de las relaciones interpersonales. Al mismo tiempo que mejora la productividad y fluye la información transmitida en todos los niveles de la organización, logrando así mejores resultados para el bien común de los colaboradores y la empresa.

Dado que el epicentro del éxito de todo proceso en una organización es una comunicación organizacional efectiva y asertiva, todo se centra en cómo se transmite la información, los canales y medios que se utilizan procurando siempre minimizar las diferentes barreras que interfieren en el proceso de comunicar o transmitir una información.

Di Nardo (2005), en su estudio sobre la satisfacción laboral, comunicación interna, sexo, edad, nivel educativo, antigüedad y nivel de cargo aplicado a 268 personas de una institución financiera de Caracas Venezuela, obtuvo como resultados que la comunicación interna en la empresa era bastante favorable, haciendo hincapié en la comunicación vertical ascendente y accesibilidad en la unidad de trabajo, lo cual es muy similar a los resultados arrojados en el presente trabajo de titulación aplicado en el área administrativa de APE. Sin embargo, según lo que plantea este autor en la institución financiera donde aplicó el estudio a pesar de tener una buena comunicación organización interna igual se presentan barreras en la comunicación de interpretación de la información, lo que ocurre igual en el área administrativa de APE, por lo que basados en la teoría de García (1998) esto ocurre en su mayoría de veces porque los participantes (emisor y receptor) de la comunicación son de diferentes culturas, entendiendo esto por diferentes países, regiones, ciudades o grupos con diferentes niveles de conocimiento.

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

La comunicación organizacional interna en el área administrativa de APE es buena en sus diferentes dimensiones. Es así, que de acuerdo a la encuesta aplicada, los colaboradores manifiestan tener confianza para hacer partícipes de la información a sus jefes inmediatos, sin embargo, se presenta un descontento al momento de generarse alguna problemática en la que deba de intervenir la decisión de los jefes, en estos casos según indican los colaboradores a través de la encuesta la comunicación suele tornarse difícil, dado que en ocasiones no hay apertura por parte de los superiores para solventar dicha problemática, pero que esto no afecta en gran medida la comunicación vertical ascendente, debido a que siempre trabajan procurando mermar en lo posible los problemas que puedan presentarse.

De igual manera en cuanto a la comunicación vertical descendente manifiestan un alto grado de satisfacción con la forma y canales de comunicación que utilizan los superiores inmediatos para transmitir la información a los niveles inferiores. De igual forma creen en la veracidad y claridad de la comunicación que les transmiten sus superiores inmediatos cuando les proporcionan información de sus áreas de trabajo, del desempeño, de las políticas de la empresa y demás temas de interés organizacional necesarios para cumplir con las metas y objetivos del área.

En cuanto a la comunicación horizontal, los colaboradores manifiestan tener buenas relaciones interpersonales entre compañeros de grupos del mismo nivel jerárquico, lo cual fomenta el trabajo en equipo y facilita el cumplimiento del trabajo los niveles inferiores de cada departamento que integra el área. De acuerdo con la encuesta se apoyan mutuamente entre ellos para alcanzar las metas diarias, cuando uno del equipo no comprende la información, siempre están prestos a ayudar y apoyarse, de igual forma en la realización de las asignaciones grupales, pero siempre respetando los espacios y asignaciones específicas e individuales de los jefes inmediatos.

A pesar de que en general la comunicación interna en el área administrativa de APE es buena y presenta una aceptación favorable por parte de los colaboradores del área, suelen presentarse escenarios que hacen que la comunicación no fluya correctamente, entre estas barreras se pudo identificar la que más alto porcentaje de influencia tiene son los diferentes enfoques y perspectivas que se tiene al recibir la información, esta barrera se

la conoce según la literatura investigada como barrera cultural, que ocurre por tener diferentes niveles de conocimientos y ser de diferentes lugares, muy ligado a las costumbres también, todo esto hace que la comunicación en el área administrativa de APE se torne compleja, dado que no existe una retroalimentación por parte de los emisores del mensaje que corrobore la recepción y comprensión de la información transmitida.

5.2 Recomendaciones

Dado los pequeños quiebres existentes en la comunicación interna en el área administrativa de APE se sugiere lo siguiente:

Establecer un cronograma de reuniones periódicas entre jefes inmediatos y colaboradores en donde se expongan los problemas existentes en cada departamento, dichas reuniones deben ser productivas con tiempo establecido de inicio y de finalización, con un orden de aspectos o problemas a tratar, de tal manera que no se convierta en tiempo muerto de trabajo, y con la finalidad de minimizar el porcentaje de descontento de los colaboradores de la falta de apertura de los jefes inmediatos a la hora de atender sus problemáticas.

Promover la retroalimentación de la información recibida para corroborar la recepción y comprensión del mensaje transmitido, minimizando así las interpretaciones diferentes que ocasionan malentendidos y trabajos mal desarrollados.

Implementar planes de capacitación en relaciones humanas que fomenten el trabajo en equipo y las buenas prácticas de relaciones interpersonales laborales a fin de mejorar promover el buen desempeño del grupo y que fluya la comunicación en todas las direcciones.

REFERENCIAS

- Adler, R. (2005). Comunicación organizacional: principios y prácticas para negocios y profesiones. México. Editorial: McGraw-Hill Interamericana de México.
- Álvarez, J. T. (2013). Manejo de la comunicación organizacional: Espacios, herramientas y tendencias en gestión de negocios. México. Editorial: Ediciones Díaz de Santos.
- Aljure, A. (2015). El plan estratégico de la comunicación. Métodos y recomendaciones prácticas para su elaboración. Catalunya. Editorial: UOC Universidad de la Sabana.
- Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. España. Editorial: Gesbiblo S.L.
- Aramburu, N. (2012). Organización de Empresas. Bilbao. Editorial: Deusto Publicaciones.
- Berges, L. (2011). Gestión de Empresas de Comunicación. Sevilla, Editorial: Comunicación Social CS.
- Cevallos, M & Rivera, J. (2014). *Diagnóstico del proceso de comunicación interna de Produbanco* (tesis de postgrado). Universidad de las Fuerzas Armadas, Sangolquí, Ecuador.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. Mexico. Editorial: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- De Castro, A. (2014). Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias. Barranquilla. Editorial: Universidad del Norte.
- De Castro, A. (2017). Manual práctico de comunicación organizacional. Barranquilla. Editorial Verbum S.L.
- Di Nardo, Y. (2005). *Satisfacción laboral, comunicación interna, sexo, edad, nivel educativo, antigüedad y nivel de cargo: un análisis de ruta*. (tesis de postgrado). Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.
- Fontalvo, Quejada y Puello (2011). La comunicación organizacional como agente dinamizador de la mejora continua en los sistemas de gestión. *Encuentros ISSN*. 1692-5858 (2). 147 – 160.

- García, R. M., Arias, F., Gómez, P. (2012). Relación entre comunicación y cambio organizacional en trabajadores de una empresa del sector terciario. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*. 9(1). 81-95 Páginas.
- Galeano, E. (1997). Modelos de comunicación. Editorial: Macchi.
- Jiménez, J. G. (1998). La comunicación interna. Ediciones Díaz de Santos.
- Lanas, J. S. (2006). Plan de comunicación interna del Ayuntamiento de VITORIA-GASTEIZ. In *Libro de ponencias: las administraciones, en el camino de la excelencia* (pp. 311-318). Recuperado a partir de: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/53065814/2231_1.pdf?response-content.
- Martín, I. (2007). Retos de la comunicación corporativa en la sociedad del conocimiento: de la gestión de información a la creación de conocimiento organizacional. *Signo Y Pensamiento*, 26(51). 52 - 67. Recuperado a partir de <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/view/4594>.
- Montero, W. (2017). *Plan para generar un proceso de comunicación efectiva y asertiva entre la dirección y los usuarios internos del Hospital Oskar Jandl de Galápagos* (tesis de postgrado). Universidad san Francisco de Quito, Quito, Ecuador.
- Nosnik, A. (2014). Teoría de la comunicación productiva. Exploraciones más allá de la retroalimentación. *Ciencia desde el occidente*, 1(2). 94-101. Recuperado de: https://uadeo.mx/Sitio/images/archivos/cienciadesdeeloccidente/revista_2.pdf#page=95.
- Orozco, A, & Mahecha, Y. (2016). *Comunicación interna y estilos de liderazgo en una empresa perteneciente al sector ferretero de la ciudad de Manizales* (tesis de postgrado). Universidad de Manizales, Manizales, Colombia.
- Parada, N. (1999). La comunicación eficaz. Barcelona. Editorial: Urano
- Parra, C. F., Del Pilar, A. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión & Sociedad*, 2(1), 97-108.
- Pardo, C. (2007). Gestión del talento humano basado en competencias cualificando el capital humano para lograr el éxito empresarial. Tesis de grado de Maestría. Universidad de La Salle. Bogotá D.C.

- Robbins, S. (2004) comportamiento organizacional. México. Editorial: Pearson Estudio.
- Rojas, Cabrera, García y Robaina (2012). Diagnóstico del proceso de comunicación organizacional, caso de estudio QUIMEFA. *Ingeniería Industrial*, XXXIII (2)171 – 174.
- Santos, A. (2011). *Análisis de una estrategia de comunicación aplicada al ámbito de las universidades en la ciudad de Guayaquil* (tesis de postgrado). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Villalobos, (2018). Instrumento para evaluar la comunicación interna en las micro y pequeñas empresas, caso zona Bajío- México. *Dialnet*, 3 (2). 1 -7

ANEXOS

7.1 Anexo 1: cuestionario de comunicación interna

CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA

Objetivo: los fines de este cuestionario es recopilar información para un trabajo de investigación en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas (PUCESE), con base a la comunicación organizacional interna que surge en su área de trabajo de acuerdo a su percepción y experiencia en el trabajo. Esta diseñado con preguntas cerradas en escala valorativa para salvaguardar la confidencialidad de la información que usted proporcione.

Instrucciones: lea detenidamente cada pregunta y responda con sinceridad marcando con una (X) en el casillero correspondiente a su percepción, de acuerdo a la siguiente escala valorativa:

Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
4	3	2	1

Información general:

Sexo:

Masculino	
Femenino	

Área o departamento al cual usted pertenece:

Área o departamento	Marque (X)
Administrativo	
Planificación	
Talento humano	
Sistemas	
Financiero	
Atención al cliente	
Comunicación social	
Unidad de compras públicas	

N°	Preguntas	Totalmente de acuerdo (4)	Parcialmente de acuerdo (3)	Parcialmente en desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
1	Mi superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo.				
2	La comunicación en la Organización generalmente fluye de abajo hacia arriba, es decir, de los niveles base a los supervisores.				
3	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes unidades de la Organización.				

4	Transmito a mi superior inmediato toda la información que recibo.				
5	Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño, a través de mi superior inmediato.				
6	La información relacionada con el proyecto de empresa (misión, visión, valores) me llega a través de mi superior inmediato.				
7	La información relacionada con Resultados Financieros de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.				
8	Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y mi persona.				
9	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.				
10	Mi superior inmediato me da más información de la que puedo usar.				
11	Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido.				
12	La información relacionada con nuevos negocios, y servicios de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.				
13	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.				
14	Existe un clima de apoyo y entendimiento entre los miembros de mi grupo de trabajo.				
15	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho.				
16	Mi superior inmediato verifica el cumplimiento de sus órdenes.				
17	La información relacionada con campañas comerciales de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.				
18	Tengo inconvenientes para comentar los problemas de mi				

	puesto de trabajo con mi superior inmediato.				
19	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, la delego en otros.				
20	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable.				
21	Obtengo información sobre mi proyección profesional en la organización, a través de mi superior inmediato.				
22	La información relacionada con instrucciones operativas de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.				
23	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas.				
24	Me salto los canales formales de la Organización cuando requiero información dentro o fuera de mi área de trabajo.				
25	La distancia y la distribución física entre mi superior inmediato y yo, obstaculiza la comunicación.				
26	En la Organización, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.				
27	Las instrucciones de cómo realizar una tarea me llegan a través de mi superior inmediato.				
28	Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo.				
29	En la Organización, la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras.				
30	La explicación de cuál es la mejor metodología para realizar una tarea me llega a través de mis compañeros de área o unidad.				
31	En la Organización, las instrucciones provenientes de los compañeros de la misma área o unidad, parece ser interpretada de distintas maneras.				

32	La descripción del trabajo que el equipo debe llevar a cabo, se me informa a través de mi superior inmediato.				
33	Me entero de los problemas que necesitan atención por mi superior Inmediato				
34	En general, mi supervisor inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera.				

7.2 Anexo 2: aplicación de encuestas

