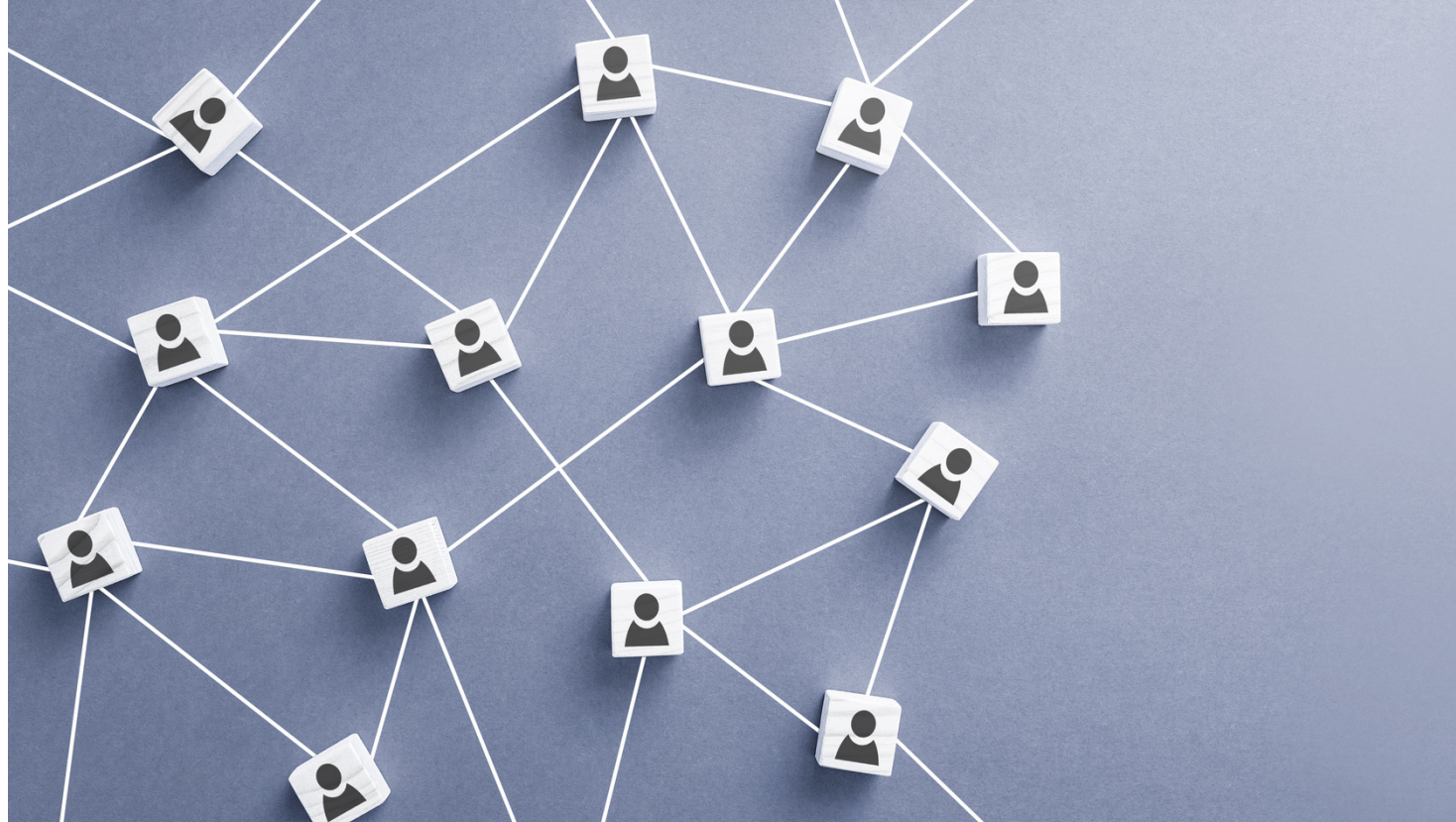




ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA ENTENDER LA COMUNICACIÓN INTERNA DESDE LA PERSPECTIVA DE LA PRODUCTIVIDAD EN EL DEPARTAMENTO DE DIARIOS OFICIALES DE LA IMPRENTA NACIONAL.

Franco Alfaro Solano
Franco.alfaro17@gmail.com
Licenciado en Comunicación de Mercadeo, estudiantes Universidad FUNDEPOS
franco.alfaro17@gmail.com

El presente artículo tiene como objetivo general el analizar el clima organizacional en el departamento de Diarios Oficiales de la Imprenta Nacional a través de instrumentos de diagnóstico, con la finalidad de entender la comunicación interna desde la perspectiva de la productividad. Ayudará como insumo para mejorar el clima organizacional, su comunicación interna e incidencia en la productividad, los cuales de alguna forma se han visto afectados durante el 2021.

Para ello, se utilizará un enfoque mixto, bajo el tipo de investigación exploratoria y descriptiva del método deductivo e inductivo; para ello el diseño de la investigación será transversal – descriptivo, utilizando fuentes de información primarias, secundarias y terciarias; por lo que se implementará una encuesta, cuestionario y entrevista para la recopilación de datos.

El total de colaboradores del departamento que formaron parte de este proyecto son 13 personas. Se pudo observar entre las principales conclusiones que un alto porcentaje de colaboradores manifiestan conocer todos los canales de comunicación y su efectividad, también se detectó que existen falencias en la forma de comunicar por parte de las jefaturas, así como, es necesario que tanto las jefaturas como los colaboradores reciban retroalimentación y capacitación en diferentes aspectos.

La sociedad ha venido enfrentando múltiples cambios, uno de ellos es el distanciamiento que ha venido afrontando por la pandemia del COVID 19 que existe a nivel mundial, el ser humano es un ser psicosocial, por lo que en su desarrollo mental tienen como base fundamental que el progreso en la sociedad es sumamente fundamental para poder desenvolverse y así crear vínculos. Para ello existen dos elementos fundamentales y necesarios como lo es la interacción y la comunicación.

Para poder lograr la comunicación hay que trabajar en conjunto tomando en cuenta desde el individuo, hasta la colectividad. Debemos recordar que la comunicación es la base principal en toda relación, ya sea personal o laboral, es por esta razón que en esta investigación la veremos como una pieza elemental en toda empresa y/o institución.

Dicha comunicación debe ser fluida y llegar a las diferentes direcciones, departamentos o unidades a la cual se dirige o corresponda, por ello, es sumamente importante que en toda organización primeramente sea evaluado el clima organizacional, por cuanto esto permitirá detectar las falencias que se presentan en los diferentes departamentos y

determinar si es la comunicación lo que está fallando y poder así establecer o implementar mecanismos correctivos.

Por lo anterior, se busca analizar el clima organizacional del departamento de Diarios Oficiales de la Imprenta Nacional, para así que se pueda entender la comunicación interna que se maneja desde la perspectiva de la productividad de los colaboradores.

Los autores, Cuenca y Verazzi, (2018) en su libro titulado Guía fundamental de la comunicación interna se plantea enfatizar el valor de la comunicación interna en las organizaciones y como estas herramientas ayudan a los profesionales a separar el grano de la paja; es por ello que manifiesta que la comunicación interna “ha superado el carácter instrumental de los primeros años para transformarse en una variable estratégica altamente profesionalizada” (p.17) lo que significa que ha tomado un papel importante en las organizaciones y que debe estar implícita entre las estrategias a aplicar en toda empresa.

Según la investigación acerca de las Influencia de las condiciones laborales en la motivación del personal del área de salud de Montes de Oca y recomendaciones para el diseño de un plan formal de incentivos, realizado para la Universidad Estatal a Distancia (UNED) en el 2008 indican que:

El clima generado en la organización repercutirá en la motivación de los trabajadores y su comportamiento hacia la empresa, traduciéndose en consecuencias que pueden ser positivas (sentimiento de logro, alta productividad, baja rotación de personal, adaptación y otros) o negativas (ausentismo, baja productividad, pérdida de recursos y demás).

Tanto el clima organizacional, como, la comunicación interna y la influencia en la productividad de estas, da pie a que se genere la siguiente interrogante:

¿Cuál es el clima organizacional, para entender la comunicación interna desde la perspectiva de la productividad en el departamento de diarios Oficiales de la Imprenta Nacional en el periodo 2021?

Al tener presente la importancia del clima organizacional, en relación con la comunicación interna y como esta interfiere en la productividad, se determinó realizar el presente trabajo, contemplando que en el departamento se ha observado que existen colaboradores desanimados en sus funciones, incurriendo en errores continuamente, entre otras cosas. Por lo anterior, esta investigación tiene como principal objetivo examinar el estado actual del clima organizacional, su estrategia de comunicación y como esto incide en la productividad de los colaboradores, para efficientizar y alcanzar los objetivos del departamento.

Objetivo general.

Analizar el clima organizacional en el Departamento de Diarios Oficiales de la Imprenta Nacional a través de instrumentos de diagnóstico, con la finalidad de entender la comunicación interna desde la perspectiva de la productividad.

Objetivos específicos.

1. Diagnosticar la comunicación interna dentro de clima organizacional.
2. Evaluar los canales de comunicación interna.

3. Relacionar la afectación comunicación interna en la productividad de los colaboradores.

4. Desarrollar un plan de mejora en relación con el clima organizacional para alcanzar una mejor productividad en los colaboradores.

Proyecciones.

1. Se pretende mejorar el clima organizacional del departamento.
2. Buscar adaptar las condiciones actuales del departamento y de los colaboradores para una comunicación más fluida y asertiva.
3. Se busca identificar las mejores herramientas de comunicación interna que se adapten a las necesidades de los funcionarios.
4. Se pretende proponer mejoras la productividad de los funcionarios en los diferentes procesos que se realizan. Se analizarán los puntos de interés propuestos en la investigación para el mejoramiento del clima organizacional.

Limitaciones.

1. Únicamente se tomarán los aspectos del clima organizacional relacionados con la comunicación interna y su incidencia en la productividad.
2. Debido a los acontecimientos actuales de la pandemia por Covid-19, y por obedecer a un tema de salud, se estarán implementando herramientas digitales para la recaudación de la información.
3. Se redujo el número de personas objeto del estudio, debido a movimientos del personal a otros departamentos, la disminución fue de 4 personas. Pocas fuentes de información o estudios disponibles recaudadas por la administración sobre este tema.

4. Desconocimiento de los y las colaboradoras sobre los temas de estudio.

Metodología.

Se procederá a realizar una descripción del procedimiento metodológico a implementar en el tema por desarrollar, en donde se podrá analizar y obtener resultados sobre el tema de investigación que posee el Departamento de Diarios Oficiales.

Según María Fernanda Rojas Bermúdez en su tesis titulada Diagnóstico de Comunicación Interna de la Escuela Judicial durante el año 2013, hace mención sobre lo que el Señor Rodrigo Barrantes Echeverría define como el concepto de metodología de la siguiente forma:

(...) es la parte de la investigación que debe describirse detalladamente, pues la que le da validez al estudio, la que demuestra la profundidad con que se realizó la investigación, la que nos dice el tipo de enfoque, el tipo de estudio y las técnicas utilizadas (Barrantes, 2009, p.130).

Así como también, indica Barrantes (2009) la importancia de estos de una manera figurativa

y representativa de la siguiente manera: “El marco metodológico es el ‘corazón’ de la investigación, o sea, esta (sic) bombardeará la ‘sangre’ a todo el ‘cuerpo’ del documento y ayudará a producir los alimentos que le facilitarán crecer y vivir”.

Enfoque de la investigación.

Se implementará el enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), ya que existe información que puede ser medible en términos cuantificables, y también está presente la percepción y el pensamiento, información que se puede realizar mediante la observación y el comportamiento de los colaboradores del Departamento de Diarios Oficiales

Tipo de investigación.

Para el presente trabajo se estará implementando la investigación exploratoria y descriptiva, ya que se desea indagar cómo se han venido desarrollando el clima organizacional y mediante una descripción detallada de los hechos y de cómo se han visto beneficiado o afectados los colaboradores del Departamento de Diarios Oficiales

Tipo exploratoria: De acuerdo con Hernandez et al (2014) este “se emplean cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado o novedoso” (p.91). Se considera como el primer acercamiento científico que se hace hacia un problema, se emplea cuando éste aún no ha sido estudiado, o al menos no lo suficiente, por lo que se desea recaudar más información al respecto, ya que las averiguaciones que existen no son lo suficientemente determinantes para solventar el problema en cuestión.

Tipo descriptiva: Como bien lo indica su nombre, este tipo de investigación viene a describir el objeto de estudio en diferentes formas, es por tal razón, que el investigador Hernández et al (2014) define en su libro sobre Metodología de la Investigación que los estudios descriptivos buscan “especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”.

Método de la investigación.

Es importante y primordial en toda investigación el conocer los diferentes ángulos que se tienen a la hora de realizar el proceso investigativo, es por esa razón, que para el presente trabajo se contemplará el método deductivo e inductivo para así poder tener ambas perspectivas que ayudarán en el

proceso de búsqueda y análisis de los datos encontrados.

Diseño de la investigación.

Se estará contemplando la investigación no experimental la cual es definida por Hernández et al (2014) como aquellos “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”. (p.152)

Entre las opciones que ofrece la investigación no experimental, podemos mencionar la investigación transversal y longitudinal, sin embargo, para el presente trabajo se hará uso de la investigación transversal, la cual es definida por Hernandez et al (2014) como lo que “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Liu, 2008 y Tucker, 2004).

Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”.

Para lo anterior, se tomarán los diseños transversales descriptivos, ya que estos “indagan la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos”.

Sujetos y fuentes de información.

En este segmento se procederá a definir y determinar los sujetos y fuentes de información que se utilizará; esto con la finalidad de identificar de donde se extraerá la información que será de sustento para el presente trabajo.

Según Barrantes (2013) indica que son: “(...) las personas objeto de estudio” a su vez indica que “debe recurrir a quienes mejor puedan ofrecer la información”. (p.183).

Por lo anterior, y con la finalidad de obtener la información necesaria para continuar con el presente trabajo es imprescindible contar con esas personas a las cuales se denominarán sujeto; quienes cuentan con vasto conocimiento y experiencia ya que día a día desarrollan diferentes funciones y que de una u otra manera, forman parte del tema por tratar, lo cual permitirá obtener datos adecuados para el análisis y propuesta final.

Muestra el camino o estrategia a seguir para resolver el problema planteado. Para su especificación, se debe considerar el tipo de investigación a desarrollar, línea de investigación a la que pertenece, la estructura metodológica, adicionalmente se proponen las herramientas que se aplicarán en la recolección, análisis y organización de la información.

Se analizará el total de la población presente en el Departamento de Diarios Oficiales en sus dos unidades (Central y Desconcentrada), por lo que en vez de una muestra se procederá a realizar un censo al 100% de la población; además, se contemplará la perspectiva de la Supervisora y director del área, quienes pueden aportar y conocer la situación real del departamento desde una arista profesional. La población es finita, siendo esta por un total de 13 personas.

A continuación, la clasificación de cada uno según su Unidad y puesto/cargo.

Tabla 1. Funcionarios del departamento de Diarios Oficiales según puesto/cargo.

Unidad Central	Puesto/cargo
Heidy Hidalgo Aguilar	Técnico Artes Gráfica
Irene Brenes Perez	Técnico Artes Gráfica
Greivin Segura Gonzalez	Técnico Artes Gráfica
Diego Oramas Chavarria	Oficinista Servicio Civil 2
Iliana Gazo Calderón	Técnico Artes Gráfica
Edgar Solís Fernández	Técnico Artes Gráfica
Verny Cisneros Paniagua	Operario de Procesos
Unidad desconcentrada	Puesto/cargo
Andrea Romero Hidalgo	Técnico Artes Gráfica
Jair Alfaro Arias	Oficinista Servicio Civil 2
Norberto Chacon	Técnico Artes Gráfica
Gabriel Lenn Ruiz	Técnico Artes Gráfica
Roxana Trejos Ávila	Coordinadora
Supervisora Diarios Oficiales – Stephanie Zamora Monge (Profesional Servicio Civil 2)	

Fuentes de información.

Se conoce como fuentes de información, aquellos recursos ya sea formales e informales de donde se extrae los datos que permitirá desarrollar la investigación, para ello, se pueden clasificar en fuentes de información primaria y secundaria. Entre los que se encuentran:

1. Fuente de información primarias:

proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes.

También, conocidas como directas, y como su nombre lo indica son aquellas que se obtienen de manera directa, de una fuente de primera mano como monografías, artículos de revistas, documentos oficiales, tesis de grado. La utilizada en este proyecto es: documentos oficiales, normativa, manuales institucionales.

2. Fuentes de información secundaria:

Hernández et al. (2014) las señala como “las compilaciones, resúmenes o bancos de datos en los que se incluye un breve resumen de cada referencia.” (p.65). Son aquellas fuentes que se obtienen basadas en fuentes de información primaria, y que no fueron escritos en hechos estudiados como análisis, síntesis, interpretación y/o evaluación. La utilizada en este proyecto son, trabajos de investigación, sitios web, libros de investigación.

3. Fuentes de información terciaria: es uno de los distintos tipos de fuente de información. Esta proporciona información depurada que ha sido extraída de fuentes primarias y secundarias.

Una vez descritas los dos tipos de fuentes de información, se determina que los tres serán los aplicados en este trabajo, por ser estos de mayor relevancia y considerados como aquellos que pueden brindar más aporte a ésta.

Instrumentos y técnicas de recolección de datos.

La importancia de las técnicas se debe a que ellas nos indican como se va a obtener la información relevante para la investigación; mientras que los instrumentos van ligados a la técnica dando el apoyo requerido para obtener la indagación necesaria, para la

evaluación correcta entre la teoría y los hechos. Por lo tanto, instrumentos utilizados en esta investigación son los siguientes:

1.Entrevista: Según Hernández et al. (2014), lo define como “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)”. (p.403). Para la investigación se utilizará la entrevista, la cual se aplicará a la supervisora del departamento y encargada de la Unidad Desconcentrada. Este instrumento se desarrollará de tal forma que permitirá analizar las cuatro variables desde diferentes perspectivas, con la finalidad de agilizar el proceso y el tiempo de la entrevista. Para la aplicación de dicho instrumento, se hará uso de la herramienta Forms de office 365, con la finalidad de contar con la plantilla y así poder ir llenando durante la entrevista con la persona para su posterior análisis.

2.Encuesta: Según Barrantes, R. (2013) en una investigación las encuestas “requieren ciertas reglas que nos permitan acceder a la información en forma científica”. (p.267) La encuesta en esta investigación permitirá conocer las opiniones y condiciones en las que se encuentran los colaboradores dentro del departamento. Este instrumento permitirá acercarse más a la población de estudio (colaboradores de la unidad Central y Desconcentrada), para así determinar lo requerido referente a las variables propuestas del tema por tratar.

Para la aplicación de dicho instrumento, se hará uso de la herramienta Forms de office 365 donde se incluirá dicha encuesta, con la finalidad de aplicar el mismo de manera digital a los sujetos de estudio.





3. Cuestionario: Conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir. (Hernandez et al, 2014, p.217). Este instrumento será aplicado, de igual manera, a los colaboradores de la unidad Central y Desconcentrada. De igual forma para la aplicación de este instrumento, se hará uso de la herramienta Forms de office 365 donde se incluirá dicha encuesta, con la finalidad de aplicar el mismo de manera digital a los sujetos de estudio.

Variables de investigación.

A continuación, se indican las variables de investigación delimitadas para la realización de esta investigación: Comunicación interna, Canales de Comunicación interna, Productividad de los colaboradores y Productividad de los colaboradores.

Resultados y discusión.

En esta sección, se procederá a realizar el análisis de los datos, de acuerdo con los instrumentos mencionados y aplicados anteriormente, con el fin de conocer el estado del análisis del clima organizacional para entender la comunicación interna desde la perspectiva de la productividad en el departamento de diarios oficiales de la Imprenta Nacional en el periodo 2021.

La recolección de datos se obtuvo mediante encuestas y cuestionario aplicadas a los colaboradores de Imprenta, por medio de la herramienta electrónica Google Form y a entrevistas con los jefes del departamento vía telefónica debido a la situación actual por la pandemia COVID-19; todo esto para conocer cuáles eran las percepciones que tenían estos hacia su centro de trabajo.

Posteriormente se tabularon en el Programa Microsoft Excel.

Para cada variable independiente evaluada dentro del instrumento se calculó el porcentaje de representación de cada respuesta sobre el total de las observaciones.

La encuesta contenía 26 ítems, en las que se usó la escala de Likert, estructurado con un formato típico de 5 niveles de respuesta, desde actitudes favorables a desfavorables. Las cinco categorías de respuestas para la variable de la comunicación interna fueron: (1) Muy en desacuerdo, (2) en desacuerdo, (3) neutral, (4) de acuerdo y (5) Muy de acuerdo.

Mientras que en el cuestionario contenía 31 ítems, de los cuales algunos se usaron unos bajo la escala de medición de Lickert, otros eran de selección única, selección múltiple y otras de respuesta abierta. En la entrevista se realizan 11 preguntas las cuales eran de respuesta abierta.

Se estableció que el 100% de los colaboradores y jefaturas del departamento participarían en la aplicación del instrumento. Por lo anterior, se procederá analizar algunas de las preguntas y respuestas más significativas, las cuales serán clasificadas de acuerdo con el objetivo específico para un mayor entendimiento.

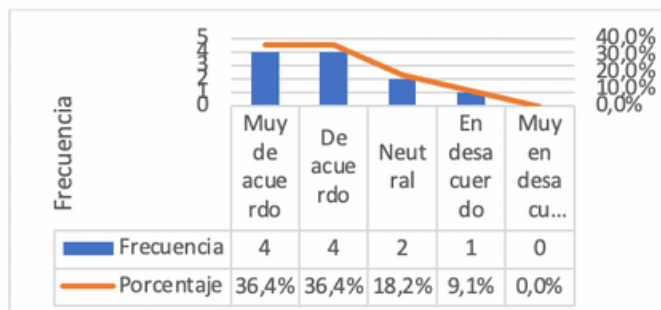
Comunicación interna dentro de clima organizacional del departamento de Diarios Oficiales

Fluidez en la Comunicación

Esta dimensión de la comunicación interna de las jefaturas abarca el tema del nivel de claridad que se maneja hacia los colaboradores. Un 36.4% muestra estar muy de acuerdo en que la comunicación es clara desde la jefatura hacia los colaboradores.

Un 36,4% indica estar de acuerdo, un 18,2% esta neutral y finalmente un 9.1% está en total desacuerdo sobre la claridad de la comunicación interna.

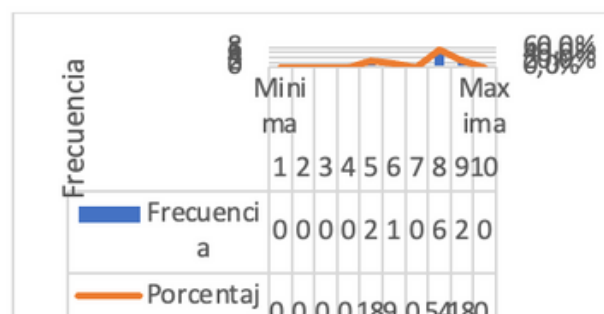
Figura 1. Fluidez en la comunicación



En una escala del 1 al 10, según su parecer, cuál es su grado de satisfacción sobre la comunicación interna que posee su departamento. ¿Qué puntuación le daría? Siendo 1 valor malo y 10 excelente.

Un 18,2% le brinda un 5 de satisfacción, un 9% le brinda un 6 de nivel de satisfacción en base a 10 como máximo. Así mismo, un 54,5% le otorga un 8 como grado de satisfacción y un 18,2% le brinda un 9.

Figura 2. Grado de satisfacción de la comunicación dentro del departamento



Se puede comprobar en la siguiente pregunta que no existe ningún proceso oficial y debidamente informado sobre la forma en que debe fluir la comunicación interna, ya que el método que se utiliza es lo que consideran tradicional como correos electrónicos, teams u oficios

Canales de comunicación interna del departamento de Diarios Oficiales

A continuación, se mostrarán las preguntas relacionadas a la variable citada anteriormente, por lo que esto nos permitirá identificar la situación real del departamento sobre sus canales de comunicación interna utilizados y usados, también permitirá obtener insumos necesarios para posteriormente elaborar un plan de mejora acorde a las necesidades o falencias detectadas.

Canales de comunicación.

Permite conocer los canales de comunicación que se utilicen y sean efectivos. Un 36,4% muy de acuerdo en que los canales de comunicación son efectivos. 45,5% de acuerdo, un 9.1% indican que es neutral, así como 9.1% están en muy desacuerdo.

¿Por cuál medio se entera usted de los planes, objetivos, metas o actividades del departamento?

Dentro de los medios de comunicación existentes dentro del departamento para que los colaboradores estén enterados de los planes, objetivos, metas o actividades se encuentran los siguientes con sus respectivos porcentajes de respuesta por parte de los colaboradores; la pizarra informativa es consultada por un 4,2%, la intranet por un 4,2%, comunicados formales un 8,3%, el 16.7% se enteran por medio de las reuniones informativas, el 25% de da por enterado por medio del Chat teams, un 4,2% por medio de redes sociales internas y en un porcentaje mayor los colaboradores se enteran por medio de correos electrónicos.

De acuerdo con la siguiente pregunta, se puede observar que las herramientas de comunicación más utilizadas por ambas jefaturas son correo electrónico y teams principalmente, solo una indico que utilizaba también oficios

Afectación comunicación interna en la productividad de los colaboradores del departamento de Diarios Oficiales.

A continuación, se mostrarán las preguntas relacionadas a la variable citada anteriormente, por lo que esto nos permitirá identificar la situación real del departamento sobre la afectación de la comunicación interna en la productividad, esto permitirá obtener insumos necesarios para posteriormente elaborar un plan de mejora acorde a las necesidades o falencias detectadas.

Carga laboral.

Conocer la cantidad de trabajo y el t

¿Considera Ud. que el desempeño laboral, es importante en todas las áreas de trabajo?
¿Por qué?

Para esta pregunta, el 100% de los colaboradores, consideran que, si es importante el desempeño laboral, haciendo énfasis en: la calidad del servicio, emociones, trabajo en conjunto, cumplimiento de metas y objetivos, mejor resultados, buen desempeño, buen funcionamiento y crecimiento de la institución, fluidez a la operativa del negocio, satisfacción personal, crecimiento y desarrollo y Brindar mejor servicio.

Sobre controles y métricas para evaluar la productividad, se observó que no existen en el departamento formas de medir la productividad a los colaboradores, dado que no existe un sistema que facilite poder evaluarlas.

Plan de mejora en relación con el clima organizacional para alcanzar una mejor productividad en los colaboradores.

A continuación, se mostrarán las preguntas relacionadas a la variable citada anteriormente, por lo que esto nos permitirá identificar la situación real del departamento sobre su necesidad para identificar aquellas mejoras del clima organización en relación con la comunicación interna desde una perspectiva de la productividad, esto permitirá obtener insumos necesarios para posteriormente elaborar un plan de mejora acorde a las necesidades o falencias detectadas.

Actividades para la mejora del clima laboral y comunicación.

Se consultó a los colaboradores sobre si tenían conocimiento de actividades que realicen las jefaturas para mejorar el clima laboral y la comunicación.

Un 18,2% indica que está muy de acuerdo, otro 18,2% está de acuerdo, así como de forma neutral el 18,2%, un 36,4% manifiesta en desacuerdo y un 9.1% muy en desacuerdo.

¿Que sugiere para mejorar el clima organizacional en el departamento de Diarios Oficiales?

Ante esta pregunta y de acuerdo con las diversas respuestas de los colaboradores, resaltaron en mayor cantidad las siguientes palabras: mayor comunicación (27.3%), exigencia del mismo grado de productividad (18.2%), personal adecuado y/o idóneo (9.1%), rotación de personal (9.1%), cargas equitativas (18.2%), trabajo en equipo (9.1%) y cambio de jefaturas (9.1%)

Una de las entrevistadas recomienda realizar cambios de personal basados en los antecedentes de los colaboradores, mientras que la otra entrevistada aconseja que haya una mayor conciencia por parte de los colaboradores sobre lo que realizan, para que se trabaje en un ambiente de compañerismo; también que se realicen felicitaciones por logros alcanzados

Conclusiones.

1. De acuerdo con los instrumentos aplicados y los datos analizados se concluye que la comunicación interna se presenta de forma moderada y positiva, existe una alta fluidez del liderazgo hacia los colaboradores y un adecuado manejo de la resolución de conflictos en un entorno agradable y a su vez se promueve la comunicación dentro de los grupos de trabajo.

2. No obstante, a lo anterior, se evidencio que existen falencias en la forma de comunicar por parte de las jefaturas hacia sus colaboradores, lo cual ha afectado poco la divulgación de temas importantes en temas de objetivos, metas, entre otros.

3. Un alto porcentaje de los colaboradores manifiestan conocer todos los canales de comunicación interna y que son efectivos, estos canales de comunicación respetan la jerarquía establecida y está se da en un ambiente agradable. Los canales de mayor frecuencia son: el correo electrónico y el chat de teams.

4. Pese al conocimiento de los canales de comunicación, no se saca el potencial o se le da el uso debido a las diferentes herramientas que posee el departamento.

5. Dentro de la productividad los resultados muestran que existe un alto grado de independencia en desempeño de las funciones pese a no existir métricas y controles oficiales; los colaboradores conocen las tareas a realizar para el cumplimiento de los objetivos, dentro del departamento realizan actividades para mejorar el clima organizacional y todos los colaboradores cuentan con el equipo necesario para realizar sus labores.

6. En los resultados se pudo observar que los colaboradores cuentan con el respaldo de las jefaturas, lo cual les da seguridad en la labor que realizan.

7. Se evidencia con 81% que la comunicación efectivamente favorece en gran manera la productividad del equipo dentro y altos estándares de ético. Un alto porcentaje de los colaboradores manifiestan conocer todos los canales de comunicación interna y que son efectivos, estos canales de comunicación respetan la jerarquía establecida y está se da en un ambiente agradable. Los canales de mayor frecuencia son: el correo electrónico y el chat de teams.

8. Mejora, requiere una realimentación continua sobre las funciones, y más que todo al momento de comunicar las expectativas que se tienen de cada puesto, equilibrar la carga laboral, mejorar la medición del desempeño.

9. Es importante fortalecer temas que involucren la integración del equipo de trabajo y que fomenten un mejor clima organizacional.

10. Las jefaturas del departamento no cuentan con la adecuada capacitación para poder establecer o crear estrategias de comunicación y distribuir equitativamente las tareas o funciones que deben realizar los funcionarios del departamento.

