



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN**  
**CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO BILINGÜE**



**DOCUMENTO PROBATORIO DEL EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN, MENCIÓN: SECRETARIADO EJECUTIVO BILINGÜE**

**TEMA:**

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN EN LA RESOLUCIÓN DE  
CONFLICTOS LABORALES EN LA MICROEMPRESA MULTISERVICIOS  
AUDICONTRANSP DE LA CIUDAD DE BABAHOYO AÑO 2022.

**AUTORA:**

MAYORGA VÁSQUEZ INGRID LILIANA

**TUTORA:**

Lic. ANDALUZ ZÚÑIGA VICTORIA, Msc.

**BABAHOYO – ECUADOR**

**2022**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo investigativo se lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Mi corazón se llena de orgullo, privilegio y gratitud por ser su hija, son los mejores padres.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que hacen Multiservicios Audicontransp, por confiar en mí, abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro de su establecimiento.

Agradezco a mis padres por el apoyo económico y moral durante esta etapa. De igual manera mis agradecimientos a la Universidad Técnica de Babahoyo, a mis profesores, que han impartido su conocimiento a lo largo de estos años de estudio, a mi tutora Lic. Victoria Andaluz Zúñiga, Msc. quien me guió durante este proceso de titulación.

## RESUMEN

El presente estudio de caso se centró en la comunicación estratégica y su relación en la resolución de conflictos laborales, puesto que la comunicación juega un papel fundamental en la interacción humana y llevado a nivel organizacional desata una serie de efectos positivos si se lo realiza de manera estratégica. Los conflictos internos pueden perjudicar a la entidad evitando el óptimo desarrollo de la misma por lo tanto es de suma importancia una intervención clara y concisa, respetando opiniones diferentes sin que lleguen a convertirse en hostilidad o enfrentamiento, manteniendo de tal manera el equilibrio y la estructura del trabajo. En la microempresa Multiservicios Audicontransp existen funcionarios que tienen un gran compromiso con su trabajo sin embargo les resulta difícil llevar un buen clima laboral, por lo tanto se plantea el uso de la comunicación estratégica para mejorar las relaciones interpersonales mediante la implementación de la técnica feedback.

**Palabras claves:** Comunicación estratégica, conflictos laborales, clima laboral, relaciones interpersonales, feedback.

## ABSTRACT

The present case study focused on strategic communication and its relationship in the resolution of labor conflicts, since communication plays a fundamental role in human interaction and led to an organizational level that unleashes a series of positive effects if it is done in an appropriate way strategic. Internal conflicts can harm the entity that prevents its optimal development therefore a clear and concise intervention is of the utmost importance, respecting different opinions without becoming hostility or confrontation, thus maintaining balance and job structure. In the microenterprise Multiservices Audicontransp there are officials who have a great commitment to their work, however it is difficult for them to carry out a good working environment, therefore the use of strategic communication is proposed to improve interpersonal relationships through the implementation of the technique of feedback.

**Keywords:** Strategic communication, labor conflicts, work environment, interpersonal relationships, feedback.

## INDICE

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
RESUMEN.....	IV
ABSTRACT.....	V
INDICE.....	VI
INTRODUCCIÓN.....	1
DESARROLLO.....	2
JUSTIFICACIÓN.....	2
OBJETIVO GENERAL.....	3
SUSTENTO TEÓRICO.....	4
La comunicación.....	4
Problemas comunes de la comunicación.....	5
Comunicación estratégica.....	6
Feedback.....	7
Errores a evitar con el feedback negativo:.....	8
Comunicación e información.....	9
¿Qué es un conflicto?.....	10
Conflicto laboral.....	10
Consecuencias del conflicto laboral.....	12
TÉCNICAS APLICADAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	14
RESULTADOS OBTENIDOS.....	15
Situaciones detectadas.....	15
Soluciones planteadas.....	16
CONCLUSIÓN.....	17
RECOMENDACIÓN.....	18
BIBLIOGRAFÍA.....	19
ANEXOS.....	21

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio de caso se centra en la comunicación estratégica y su relación en la resolución de conflictos laborales tomando como referencia a la microempresa Multiservicios Audicontransp ubicada en la ciudad de Babahoyo cuyo giro ordinario del negocio reside en diversos servicios de los cuales gran parte reside en materia contable, tales como: declaraciones, auditorias, anexos, devolución de IVA, adicionalmente ofrece servicio de transporte, siendo la representante legal la contribuyente Kelly Del Pilar Marchan Aguirre con registro único de contribuyente # 1206085431001.

En este trabajo se estudia el caso de la microempresa Multiservicios Audicontransp y cómo influye la comunicación y sus estrategias en los conflictos laborales que merman el desarrollo y estabilidad de la microempresa. Ya que actualmente la comunicación logra un sentido de participación, lo contrario a lo que sucedía antes cuando buscaba persuadir, donde solo había por opción ganar o perder. La línea de investigación se centra en el desarrollo organizacional siendo la sublínea de investigación el clima laboral.

El sustento teórico del estudio de caso se divide en dos partes, en primera instancia se abarca la conceptualización y explicación concerniente a la comunicación estratégica, ampliando la información para la comprensión lectora de la misma, posteriormente se conceptualiza el conflicto laboral a fin de buscar una relación directa entre ambas variables, lo cual sirve de apoyo para la consecución del objetivo propuesto. Una vez recabada la información pertinente se procede a realizar la encuesta tomando como base las variables estudiadas en el desarrollo teórico de la investigación

## **DESARROLLO**

### **JUSTIFICACIÓN**

En el campo empresarial se busca un objetivo en específico al usar la comunicación ya sea de manera verbal o escrita, por lo tanto es de suma importancia una intervención clara, coherente y concisa que haga frente a la existencia de conflictos, y de tal manera se logre la resolución de los mismos a través de la comunicación.

El presente estudio de caso tiene como impacto mejorar la resolución de conflictos laborales mediante la práctica de la comunicación estratégica, un requisito fundamental en el diario vivir que a la vez representa una herramienta que logra tener espacio en muchos ámbitos más, entre ellos el área laboral.

Por otra parte esta investigación es factible porque cuenta con todos los recursos humanos, económicos y materiales, así como también la información necesaria para realizar dicha investigación, la misma que nos facilitara cada uno de los datos que se requieren para obtener los resultados y plantear una solución a la problemática. Por consiguiente con este trabajo de investigación contribuiremos a que la empresa tenga un mejor funcionamiento en donde existirá una mejor relación comunicativa, así también facilitara los procesos administrativos y el desempeño laboral. Además mejorara el funcionamiento y crecimiento de la empresa, y por supuesto podrá brindar una mejor atención y servicios a sus clientes.



## **OBJETIVO GENERAL**

Determinar la incidencia de la Comunicación Estratégica y su relación en la resolución de conflictos laborales en la Microempresa Multiservicios Audicontransp de la ciudad de Babahoyo año 2021

## SUSTENTO TEÓRICO

### La comunicación

“La función principal de la comunicación es transmitir mensajes siendo este el componente fundamental de las relaciones humanas y del intercambio de mensajes entre personas.” (Falci, 2010)

“La comunicación se puede definir como la relación humana comunitaria la cual consiste en la emisión y recepción de mensajes por medio de un canal entre dos personas en una forma de completa reciprocidad siendo así un elemento primordial para la convivencia y un determinante esencial de las formas que adopta la sociabilidad humana.” (Pascuali, 1978)

“La comprensión del concepto comunicación, ha sido desde los inicios de la historia un tema complejo de comprender desde la perspectiva epistemológica, en este sentido, los estudiosos del tema en el ámbito universitario mundial, han contribuido a la interpretación epistemológica del concepto comunicación.” (Garrido F. J., 2014)

Uno de los principales problemas en el campo de la comunicación resulta ser el tratar de explicarla como una sola acción. El significado de comunicación varía según la época e incluso el contexto, es decir, el tipo de campo en la que se utilice puesto que tiene relación con distintas ciencias, tales como el derecho, la sociología, psicología, economía y cultura. Por lo tanto no se debe confundir la comunicación con entendimiento, puesto que para ello hay que abarcar distintas estrategias para la correcta emisión y recepción del mensaje.

## **Problemas comunes de la comunicación**

Existen determinados factores que no permiten desarrollar la comunicación de la manera más eficaz posible, provocando que no se logren los resultados esperados por el comunicador, llevando a malos entendidos y disconformidades por parte de los receptores.

Uno de los problemas más comunes en la comunicación es el ruido, entendiéndose por este a una comunicación subjetiva no deseada, parcialmente ajena a lo que se quiere transmitir realmente, llevando rasgos de ideas principales que se pretenden comunicar pero no se desarrollan en su totalidad. Siendo el resultado de perturbaciones que obstaculizan la fluidez de la información. Algunos ejemplos del ruido son los siguientes:

**Percepción selectiva:** El receptor no presta atención a la totalidad de la información, sino a ciertas partes que va acorde a sus necesidades e intereses, entendiéndola en base a su experiencia previa.

**Filtrado:** El comunicador manipula la información tomando como base lo que cree que le agrada al receptor, con la finalidad de obtener un beneficio propio, aquel tipo de ruido es común al tratar de agradar a los jefes.

**Sobrecarga de información:** Al existir mucha información resulta complicada la asimilación de la misma y la mayor parte de ella se desecha puesto que una sobrecarga supera la capacidad de procesamiento del emisor.

**Emociones:** Al momento de recibir un mensaje el estado de ánimo de quien lo recibe repercutirá significativamente en como este lo procesa e interpreta. Específicamente este ruido se relaciona con emociones como tristeza y enojo, la persona difícilmente descifrá el mensaje que se intenta transmitir.

Ansiedad por comunicar: el temor a comunicar representa una de las barreras de la comunicación, las personas que tienen ansiedad por comunicar distorsionan los requerimientos de la organización.

### **Comunicación estratégica**

(Mintzberg, 1996) Define a la estrategia como “un plan o directriz que integra las metas, políticas y secuencias de acción clave de una organización en un todo unificado” para el autor, la estrategia representa una orientación teórica que contribuye en la realización de acciones, conforme avanzan los procesos hacia una meta definida por la empresa.

La comunicación estratégica se encuentra direccionada a las acciones de comunicación y a la vez de planificación orientada a satisfacer las metas y objetivos de una organización. No obstante no solo se trata de un plan de comunicación estratégica sino que se encuentra constituida con un diseño global que abarca cada una de las áreas de comunicación lo cual permite cumplir con todos los campos de contacto en la organización para trabajar conjuntamente promoviendo acciones enfocadas al beneficio de la organización.

La comunicación estratégica es una práctica encaminada a transformar la conexión entre una organización y su entorno político, cultural y social en una relación positiva en función a los intereses y objetivos de la organización. La tarea principal es gestionar integralmente la identidad de la organización. Es decir, recoger y sistematizar la presencia de fama y credibilidad que toda organización necesita.

Está estrechamente relacionado con el marketing, la publicidad, las relaciones públicas y el desarrollo organizacional, pero no es lo mismo. Se entiende que por encima

de todo ello se encuentra la comunicación estratégica, ya que la tarea básica es implementar estrategias y planes de comunicación que especifiquen cómo se llevan a cabo las prácticas anteriores.

Lo principal que se debe entender sobre la comunicación estratégica es que el ambiente varía constantemente, un entorno real es cambiante. Por esta razón la comunicación estratégica considera la realidad como compleja. No obstante hay que actuar de acuerdo a las situaciones (Maldonado, 2012).

En otras palabras, anteriormente la realidad era vista como dual, mala o buena, favorable o desfavorable para las organizaciones. Hoy en día existen varias casusas que influyen en la realidad provocando cambios constantes, haciendo que cada día sea diferente al otro. Pero la comunicación estratégica actual asume que hay muchas variables a considerarse.

“La comunicación estratégica no busca crear un empleado modelo, sino adaptar el mensaje que se quiere transmitir a una persona real con imperfecciones, que a su vez es complejo, relacional y dinámico.” (Maldonado, 2012) Por esta razón se puede argumentar que si las estrategias son diseñadas e implementadas por personas en una organización se deben tomar en cuenta las motivaciones reales de quienes las implementan.

### **Feedback**

En el campo laboral existen muchas ocasiones donde se comparten opiniones y recomendaciones entre compañeros de trabajo, no obstante nadie se detiene a pensar en cómo aquel mensaje repercute en la persona que lo recibe, indistintamente de la intención

que tenga el interlocutor existe la posibilidad que la otra parte se lo tome a mal. (Campos, 2020)

En la comunicación organizacional el feedback es la capacidad que tiene el emisor de evaluar a los receptores y emitir el mensaje de manera asertiva sin generar molestias de la otra parte, usualmente se utiliza para resaltar que se ha hecho un excelente trabajo (feedback positivo), o cuando ha sucedido lo contrario (feedback negativo), los usos que se le dé a cada uno dependerá de la capacidad del interlocutor.

Ambos modelos buscan una mejora constante en el desempeño ocupacional de la persona en cuestión y de tal manera logre mejorar su perfil profesional. Generalmente el feedback suele dirigirse de manera descendente, es decir, de los directivos hacia los ejecutivos, sin embargo se puede utilizar entre empleados y de manera bidireccional, con el fin de crear un mejor ambiente laboral. Entre los beneficios del feedback resaltan los siguientes

- Crecimiento personal y profesional
- Aumento de motivación
- Mejora la integración
- Destaca el potencial de mejora
- Ayuda a conservar a los empleados y desarrollar sus habilidades
- Favorece la sinceridad

#### **Errores a evitar con el feedback negativo:**

No distinguir entre el feedback negativo y la crítica: el primero busca que la persona encuentre un punto de mejora y crecimiento, mientras que el segundo es

simplemente criticar directamente lo que se hace incluyendo a la persona y es posible que no se realice con intenciones positivas.

**Dosificar:** Posiblemente se crea que decir las cosas menos agradables de a poco es la mejor opción, sin embargo no es lo más efectivo ya que podría tener una imagen de recriminación lo cual no es lo que se busca, lo ideal sería que se expongan todos los puntos de mejora que el receptor debe trabajar, de tal manera que este lo vea de una manera productiva.

**Empezar con feedback negativo:** Lo ideal es empezar con feedback positivo, seguido del negativo y finalmente reforzar con feedback positivo, lo que se busca con este método es que el trabajador empiece escuchando de manera abierta y no se sienta atacado, posteriormente exponer la idea y cerrar en buenos términos.

### **Comunicación e información**

La comunicación plantea exigencia partiendo de expectativas, mientras que la información incrementa el conocimiento acerca de algo y comunica hechos, por lo tanto podría decirse que una complementa a la otra, ya que el contenido de lo que se comunica es información, actor principal en las relaciones organizacionales que a través de un sentido de expectativas provoca determinados comportamiento. (Ortiz, 2011)

A manera general la principal diferencia entre comunicación e información reside en el feedback, mientras la información como tal no lo necesita la comunicación sí. La comunicación busca llegar al receptor y cambiar actitudes, modificar comportamientos e incentivar a las personas a realizar actividades de manera que no lo harían por si solos.

## **¿Qué es un conflicto?**

La existencia del conflicto social es inevitable porque la realidad de la vida social, es cada vez más compleja, la presencia de situaciones de conflicto ha aumentado ya que se encuentra presente en todas las esferas de la sociedad, desde el ámbito internacional por los conflictos entre naciones, hasta en la vida cotidiana misma. Y estos conflictos, aunque en campos diferentes, representan lo mismo. (Garrido C. A., 2015) “El conflicto es una cuestión en donde una de las partes percibe que la otra se opone o afecta negativamente a sus intereses”.

Para Egocheaga (2019) los conflictos se pueden definir como situaciones en las que dos o más personas se encuentran en desacuerdo debido a que sus deseos, demandas, intereses, necesidades o valores se perciben como incompatibles. (Suarez, 1996) Situaciones que están determinadas principalmente por la influencia emocional de las partes involucradas.

### **Conflicto laboral**

Dentro de la organización el conflicto puede darse de diferentes maneras, según los sujetos que se encuentren involucrados, ya que son diferentes los agentes que pueden formar parte del conflicto, las combinaciones de aquellos podrían ser, jefe – empleado, empleado – empleado e incluso entre jefes de área. (Buen Lozano, 1997)

Generalmente los conflictos laborales ocurren entre jefe – empleado ya que se encuentran cara a cara los procesos productivos y capitales de la organización, es decir suele existir divergencia entre lo que el jefe espera del empleado y lo que el empleado realiza como una tarea eficiente, lo cual conlleva a que se desarrolle el conflicto como tal, un claro ejemplo sería un despido intempestivo provocado por falta de capacidad del empleado y poca paciencia del empleador.



Los conflictos entre empleados vienen dados por desacuerdos en la manera que se realiza el trabajo cuando estos deben ser realizados en equipos, o simplemente por antigüedad del personal o ascensos inesperados, se considera contrario a la idea de fraternidad, sin embargo no solo se da en la misma empresa, sino también entre sindicatos donde los conflictos ya no son individuales sino colectivos es decir grupos de determinada entidad que defienden acciones y derechos de la misma.

Según lo descrito por (Alvarado Oyarce, 2000) un conflicto laboral pueden identificarse las siguientes etapas:

1. Incompatibilidad o potencial contraposición.- Surge cuando en la sociedad se denota inconformidad que puede ser principalmente atribuible a la empresa misma debido a una estructura indefinida que no especifica cargos, así como también podría existir motivos personales en el área laboral tales como mala comunicación entre empleados o bulla innecesaria lo que podría repercutir en un futuro conflicto entre las partes involucradas. (García, 2015)

2. Personalización.- En esta parte se comienza a desarrollar de a poco el conflicto, con determinadas escenas de disgusto contundentes que empiezan a deteriorar las relaciones laborales de los trabajadores.

3. Intensión.- En esta etapa comienza a bajar la eficiencia de los empleados, provocando que realicen un mal desarrollo de sus actividades, se interrumpen las jornadas laborales por discusiones en voz alta.

4. Comportamiento.- El conflicto se hace evidente en los trabajadores, se frecuentan discusiones e incide en el desempeño organizacional de la empresa

5.- Resultados.- Las consecuencias que tengan los conflictos laborales dependerá principalmente de la persona a cargo, pues podría considerarse como una oportunidad para mejorar el rendimiento de los trabajadores en cuestión.

### **Consecuencias del conflicto laboral**

El conflicto laboral en las empresas trae consigo repercusiones que afectan a nivel personal, departamental e incluso organizacional sin embargo se puede tomar como posibilidad de evolución, cambiando procesos de forma positiva, los conflictos laborales son grandes retos para los directivos de la empresa, ya que deberán indagar exhaustivamente los indicios que conllevaron al conflicto como tal, es decir al origen del problema, con el fin de tener fundamentos para proponer soluciones óptimas. (Orihuel, 2016)

Entre las consecuencias positivas se encuentran:

1. Permiten la mejora del personal
2. Redirecciona a la empresa a preocuparse por el clima organizacional
3. Permiten una liberación mediante la expresión de los disgustos, resulta positivo siempre y cuando se arregle la situación posteriormente.
4. Permite que los trabajadores busquen un punto en común al tratar de mejorar sus relaciones mediante la cooperación e integración.

No obstante también existen consecuencias negativas:

1. Durante el conflicto es posible tomar decisiones equívocas ya que principalmente se basan en emociones que obstruyen una visión clara de la situación.

2. El giro normal de la empresa se ve perjudicado por la baja en el desempeño de las actividades por parte de los trabajadores.

3. Los objetivos organizacionales podrían pasar a segundo plano, dejando los personales como prioritarios.

4. Ausentismo laboral con el fin de evitar confrontaciones.

## **TÉCNICAS APLICADAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Las técnicas son de gran relevancia en un proceso de investigación ya que por medio de ella se logra hacer el análisis correspondiente para cumplir con el objetivo del estudio de caso “Comunicación estratégica y su relación en la resolución de conflictos laborales en la Microempresa Multiservicios Audicontransp de la Ciudad de Babahoyo Año 2021.” La técnica empleada es la siguiente:

Técnica de investigación Encuesta.- Mediante la encuesta se propone medir las características del clima organizacional de la microempresa Multiservicios Audicontransp a través de la recolección de datos y analizándolos estadísticamente. Para ello es indispensable utilizar el cuestionario como instrumento, el cual se conforma por una serie de preguntas direccionadas a obtener la información pertinente. Uno de los retos que se afronta al utilizar este tipo de instrumentos, es la falta de sinceridad de los encuestados, ya que podrían de forma inconsciente o voluntaria responder positivamente para dar una buena imagen de la organización.

## **RESULTADOS OBTENIDOS**

Posterior a la tabulación de la encuesta a los trabajadores de la microempresa Multiservicios Audicontransp se dieron a conocer los siguientes resultados:

El 60% de los encuestados mantiene una relación regular con sus compañeros de trabajo mientras el 40% lo llevan bien. El 100% de los encuestados tiene claro lo que se espera de ellos en el trabajo, asimismo todos creen tener oportunidades para crecer profesionalmente en la microempresa. El 40% se encuentra en desacuerdo con la manera de tratar de sus compañeros mientras que el 30% está de acuerdo y el otro 30% restante muy de acuerdo. El 50% de los encuestados cuenta con más de 1 amigo, el 30% tiene más de 3 y el 20% apenas tiene más de 5. En tanto a la relación con el superior todos se encuentran conforme al trato que les brinda ya que se dirige con palabras de afirmación cuando realizan bien un trabajo con una frecuencia de siempre para el 60% y casi siempre para el 40%. Mientras que entre trabajadores por lo general solo el 20% respeta la posición del compañero cuando se encuentra al mando, casi siempre el 20% y solo a veces el 60%. El 70% respeta la opinión de los demás compañeros mientras que el 30% casi siempre. El 40% cree que la relación laboral determina el éxito de una empresa mientras que el 20% no y el 40% se encuentra indeciso.

### **Situaciones detectadas**

No se tiene clara la importancia de una buena relación laboral para lograr los objetivos propuestos por la microempresa, lo que afecta la aceptación de la comunicación estratégica como medio de ayuda para la resolución de conflictos laborales.

No se tiene una buena relación interpersonal entre compañeros de trabajo lo que perjudica el clima laboral, sin embargo se encuentran conforme con su empleo en la microempresa.

Los trabajadores no respetan del todo los cargos que se les asignan en determinadas actividades grupales, provocando contraposición de ideas y opiniones, a pesar de que la mayoría respeta los ideales en ocasiones de trabajo individual.

### **Soluciones planteadas**

Realizar intervenciones donde se destaque la importancia de las relaciones interpersonales en la organización con el fin de tener como respaldo un personal sólido que ayude a alcanzar los objetivos propuestos por la microempresa y sea posible la implementación de la comunicación estratégica como tal para garantizar dicho fin.

Aprovechar la motivación y compromiso que los trabajadores sienten por su trabajo en la microempresa para impulsarlos a mejorar como profesionales y enriquecer sus relaciones laborales.

Practicar la comunicación estratégica a fin de mejorar la expresión de opiniones y la captación de las mismas.

## CONCLUSIÓN

Una vez concluida la investigación del estudio de caso “comunicación estratégica y su relación en la resolución de conflictos laborales en la microempresa Multiservicios Audicontransp de la ciudad de Babahoyo año 2021.” y tras abordar distintas definiciones de autores sobre las variables a estudiar, se llega a las siguientes conclusiones:

La comunicación estratégica tiene gran relevancia en el área laboral ya que permite una buena relación entre colegas mediante el uso del feedback. Si bien es cierto no existe una adecuada relación entre los trabajadores de Multiservicios Audicontransp, no obstante aprecian mucho su trabajo en la microempresa, por lo que resulta muy probable que mejoren sus actitudes para fortalecer su compromiso con la misma, y evitar que determinados problemas afecten negativamente a la entidad.

En definitiva la comunicación estratégica tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses y objetivos. Es decir tiene como tarea principal gestionar integralmente la identidad de las organizaciones: para reunir y sistematizar la existencia de prestigio y credibilidad que toda organización necesita. Es por ello que se sugiere dar charlas a los empleados sobre la comunicación estratégica, para que así se mejore el ambiental laboral y la empresa pueda tener más confianza y credibilidad.

## RECOMENDACIÓN

Luego de haber realizado en análisis correspondientes a los motivos de conflictos laborales en la microempresa Multiservicios Audicontransp, y tener claro que el motivo se basa principalmente a la falta de comunicación estratégica se recomienda lo siguiente:

Al personal:

Respetar las opiniones ajenas y promover el feedback tanto positivo como negativo mientras se dan la oportunidad de conocerse mejor con el fin de mejorar la eficiencia de los trabajos grupales

A los directivos:

Aprovechar el compromiso que tienen los trabajadores con la microempresa para seguirlos motivando de manera asertiva, resaltando el potencial que tiene cada uno de los trabajadores.

Organizar integraciones con todo el personal para mejorar las relaciones laborales entre ellos, ya que conocer con quien se trabaja ayudaría a descifrar la mejor manera de dirigirse a la persona.



## BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado Oyarce, O. (2000). *Administración de personal*. Lima.
- Buen Lozano, N. d. (1997). *Instituciones de derecho del trabajo y de la seguridad social. Capítulo 12: Conflictos en el trabajo*. Obtenido de <https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv/detalle-libro/139-instituciones-de-derecho-del-trabajo-y-de-la-seguridad-social>
- Campos, A. (17 de Marzo de 2020). *Feedback positivo y negativo*. Obtenido de [www.inboundcycle.com](http://www.inboundcycle.com): <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/feedback-positivo-y-negativo-9-errores-que-debes-evitar>
- Egocheaga, M. A. (2019). *¿Como Afrontamos Los Conflictos?* Obtenido de <http://www.maemediacion.com/>:  
<http://www.maemediacion.com/2019/10/30/como-afrontamos-los-conflictos/>
- Falci, A. F. (29 de 11 de 2010). *LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA PARA LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS: UN ESTUDIO DE CASO*. Obtenido de [www.tesis.pucp.edu.pe](http://www.tesis.pucp.edu.pe):  
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/1039>
- García, E. C. (2015). *La Resolución de Conflictos Laborales: Un verdadero desafío para el área de Talento Humano en las empresas*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/>:  
[https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6397/TRABAJOFIN ALDEGRADOEduardoCaicedoGarcia.pdf;jsessionid=52DD4409B03307899F2E8C4D9DA561FF?sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6397/TRABAJOFIN%20ALDEGRADOEduardoCaicedoGarcia.pdf;jsessionid=52DD4409B03307899F2E8C4D9DA561FF?sequence=1)
- Garrido, C. A. (2015). *LA GESTIÓN DEL CONFLICTO EN LAS ORGANIZACIONES COMPLEJAS*. Obtenido de <https://dspace.unia.es/>:  
[https://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/3593/0719\\_Leon.pdf?sequence=3#:~:text=J.A%20Walls%2C%20Jr.%2C%20lo,cotidiana%20nos%20guste%20o%20no.](https://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/3593/0719_Leon.pdf?sequence=3#:~:text=J.A%20Walls%2C%20Jr.%2C%20lo,cotidiana%20nos%20guste%20o%20no.)
- Garrido, F. J. (2014). *Comunicación Estratégica*. Obtenido de <https://www.researchgate.net/>: [https://www.researchgate.net/profile/Francisco-Garrido-4/publication/31735796\\_Comunicacion\\_estrategica\\_FJ\\_Garrido\\_M/links/56d8484108aee1aa5f7c3055/Comunicacion-estrategica-FJ-Garrido-M.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Francisco-Garrido-4/publication/31735796_Comunicacion_estrategica_FJ_Garrido_M/links/56d8484108aee1aa5f7c3055/Comunicacion-estrategica-FJ-Garrido-M.pdf)
- Maldonado, M. (2012). <https://todosobrecomunicacion.com/>. Obtenido de <http://maridaliyamaldonado.blogspot.com/>:  
<http://maridaliyamaldonado.blogspot.com/2012/02/que-es-la-comunicacion-estrategica.html>

- Mintzberg, Q. &. (1996). *The Strategy Process: Concepts, Text and Cases*. NJ: Hall Pub.
- Orihuel, F. P. (2016). *EL CONFLICTO LABORAL EN LA ACTUALIDAD: LOS NUEVOS CONFLICTOS*. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/>:  
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/iusetp/v16n1/art14.pdf>
- Ortiz, M. V. (Junio de 2011). *Propuesta de comunicación interna para la empresa*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/>:  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1225/14/UPS-CT002189.pdf>
- Pascuali, A. (1978). *Comprender la comunicación*. Caracas: Monte Avila Editores.
- Suarez, M. (1996). *Mediación: Conducción de disputas, comunicación y técnicas*. Buenos Aires: Ed. Paidós.

# ANEXOS

## ANEXO N° 1

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA  
MICROEMPRESA MULTISERVICIOS AUDICONTRANSP**

**Objetivo:** La encuesta tiene como objetivo determinar los conflictos laborales existentes en la microempresa mediante la relación interpersonal y conformidad con el trabajo.

**Instructivo:** Seleccione con un circulo la respuesta que considere correcta.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO BILINGÜE MODALIDAD  
PRESENCIAL**



**Pregunta 1: ¿Cómo se relaciona con sus compañeros de trabajo?**

Mal

Regular

Bien

Muy bien

Excelente

**Pregunta 2: ¿Qué tan claro tiene lo que se espera de usted en el trabajo?**

Nada claro

Claro

Muy claro

**Pregunta 3: ¿Considera tener oportunidades para crecer profesionalmente en esta microempresa?**

Si

No

**Pregunta 4: ¿Qué tan de acuerdo se encuentra con la manera de tratar de sus compañeros de trabajo?**

Desacuerdo

De acuerdo

Muy de acuerdo

**Pregunta 5: ¿Ha encontrado amigos en esta empresa?**

Ninguno

Más de 1

Más de 3

Más de 5

**Pregunta 6: ¿Está de acuerdo con lo el trato que su jefe le otorga?**

Desacuerdo

De acuerdo

Muy de acuerdo

**Pregunta 7: ¿Cuándo realiza correctamente una tarea recibe palabras de afirmación por parte de su jefe?**

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

**Pregunta 8: ¿Cuándo alguno de sus compañeros está al mando usted respeta su posición?**

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

**Pregunta 9: ¿Respeta la opinión de los demás compañeros de trabajo?**

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

**Pregunta 10: ¿Cree usted que la relación laboral entre compañeros de trabajo determina el éxito de una empresa?**

Si

No

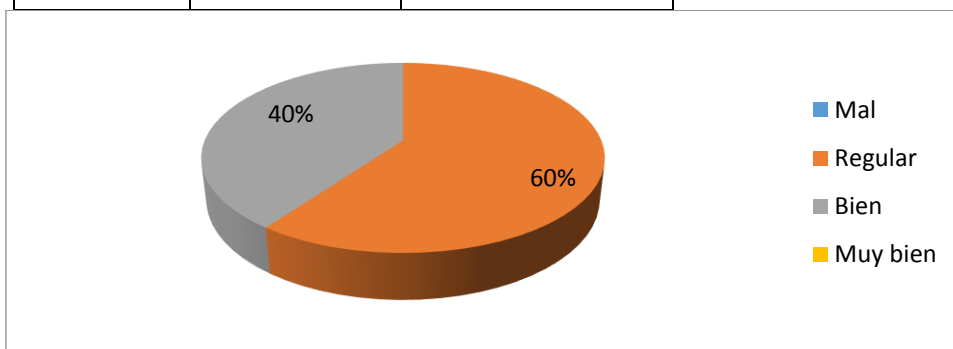
Indeciso

## ANEXO N° 2

## TABULACIÓN TOTAL DE LOS RESULTADOS

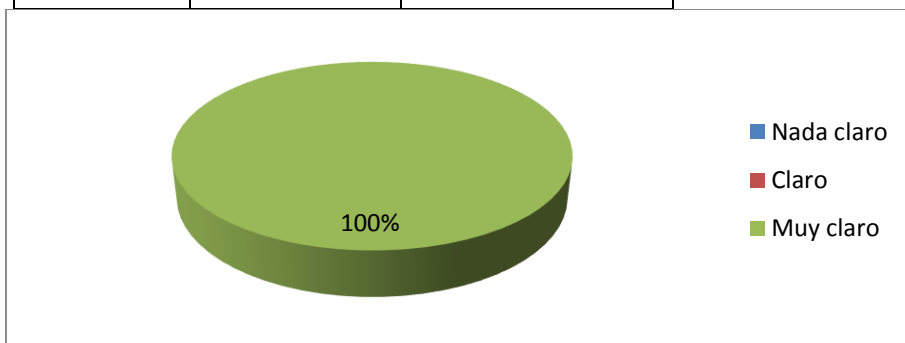
**Pregunta 1: ¿Cómo se relaciona con sus compañeros de trabajo?**

	Cantidad	Porcentaje
Mal	0	
Regular	6	60%
Bien	4	40%
Muy bien	0	



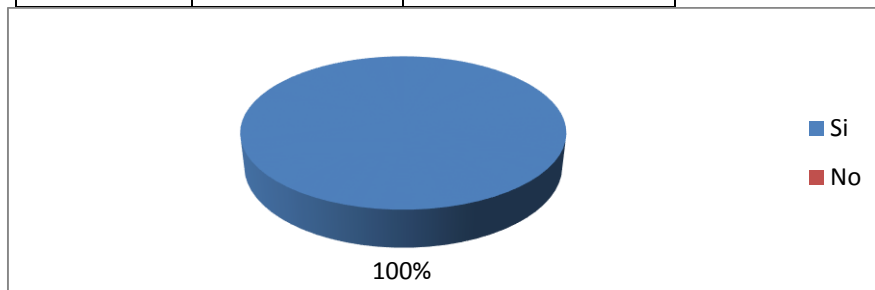
**Pregunta 2: ¿Qué tan claro tiene lo que se espera de usted en el trabajo?**

	Cantidad	Porcentaje
Nada claro	0	
Claro	0	
Muy claro	10	100%



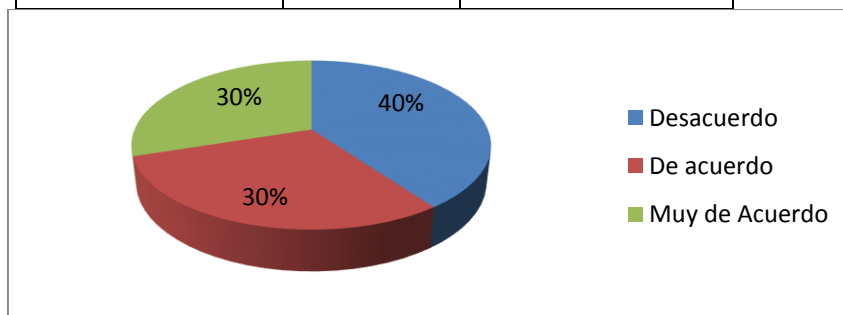
**Pregunta 3: ¿Considera tener oportunidades para crecer profesionalmente en esta microempresa?**

	Cantidad	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	



**Pregunta 4 ¿Qué tan de acuerdo se encuentra con la manera de tratar de sus compañeros de trabajo?**

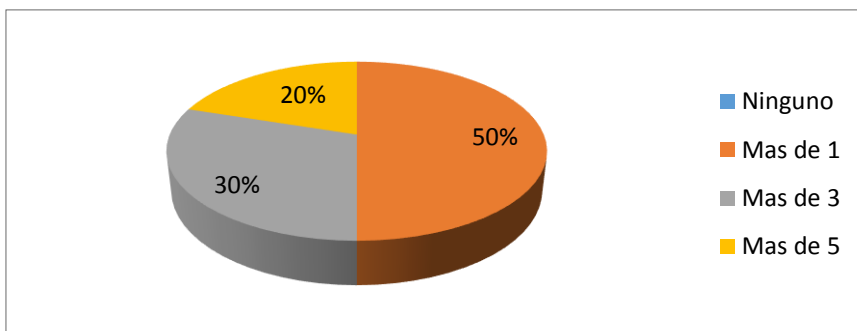
	Cantidad	Porcentaje
Desacuerdo	4	40%
De acuerdo	3	30%
Muy de Acuerdo	3	30%



**Pregunta 5: ¿He encontrado amigos en esta empresa?**

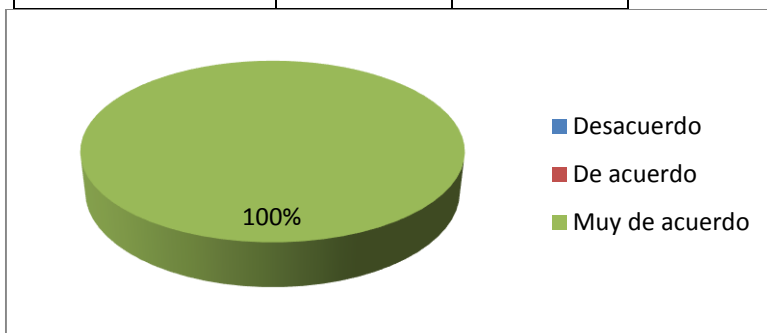
	Cantidad	Porcentaje
Ninguno	0	
Más de 1	5	50%
Más de 3	3	30%
Más de 5	2	20%





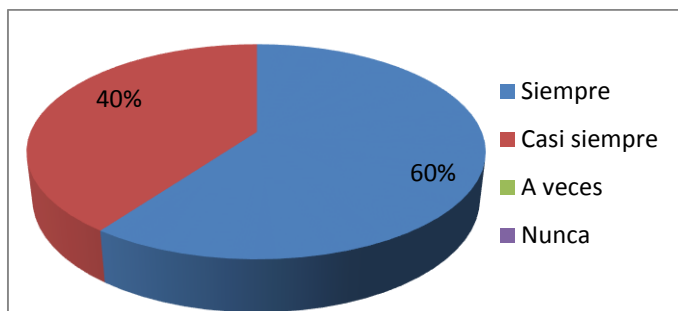
**Pregunta 6: ¿Está de acuerdo con lo el trato que su jefe le otorga?**

	Cantidad	%
Desacuerdo		
De acuerdo		
Muy de acuerdo	10	100%



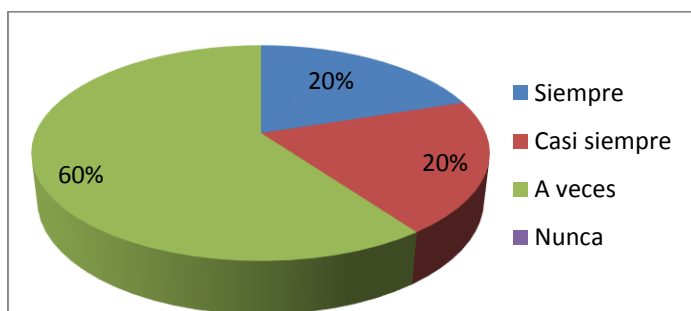
**Pregunta 7: ¿Cuándo realiza correctamente una tarea recibe palabras de afirmación por parte de su jefe?**

	Cantidad	%
Siempre	6	60%
Casi siempre	4	40%
A veces		
Nunca		



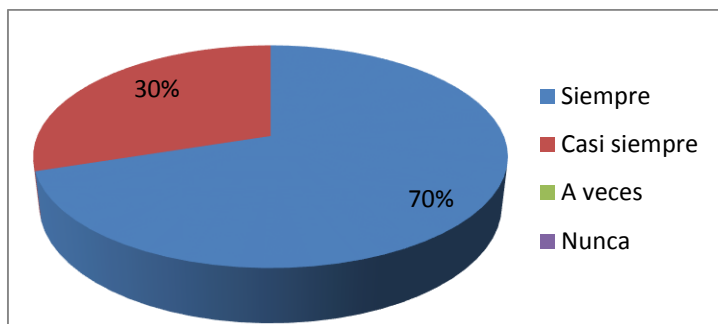
**Pregunta 8: ¿Cuándo alguno de sus compañeros está al mando usted respeta su posición?**

	Cantidad	%
Siempre	2	20%
Casi siempre	2	20%
A veces	6	60%
Nunca		



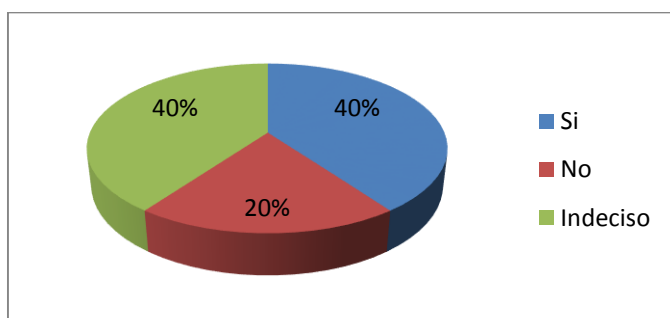
**Pregunta 9: ¿Respeto la opinión de los demás compañeros de trabajo?**

	Cantidad	%
Siempre	7	70%
Casi siempre	3	30%
A veces		
Nunca		



**Pregunta 10: ¿Cree usted que la relación laboral entre compañeros de trabajo determina el éxito de una empresa?**

	Cantidad	%
Si	4	40%
No	2	20%
Indeciso	4	40%



## ANEXO N° 3

## OFICIO DE ASIGNACIÓN DE DOCENTE TUTOR



CARRERA DE SECRETARIADO  
EJECUTIVO BILINGÜE  
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



OFICIO- C.T.-S.E.B.-FCJSE. -026-2022

**De:** MSc. Viviana Onofre Zapata  
**COORDINADORA COMISIÓN DE TITULACIÓN DE LA CARRERA**

**Para:** Estudiantes de Secretariado Ejecutivo Bilingüe

**Asunto:** Temas aprobados y asignación de docente tutor

**Fecha:** Lunes 14 de febrero del 2022

---

Estimados estudiantes,

Mediante Resolución CD-FAC.C.J.S.E- SO-001-RES-003-2022 se aprueba la nómina de docentes tutores para los estudiantes inscritos en el proceso de titulación Diciembre 2021- Abril 2022, de la carrera de Secretariado Ejecutivo Bilingüe.

Por tanto, a continuación se adjunta la matriz en donde constan los estudiantes, el tema aprobado por los árbitros y el docente tutor asignado para llevar a cabo la fase práctica del examen complejo.

Particular que comunico para los fines legales pertinentes

Atentamente,



VIVIANA DEL  
ROCIO ONOFRE  
ZAPATA

Ing. Viviana Onofre Zapata, MSc.  
**COORDINADORA COMISIÓN DE TITULACIÓN CARRERA DE  
SECRETARIADO EJECUTIVO BILINGÜE**

## ANEXO N° 4

**EVIDENCIA DEL RECIBIDO POR PARTE DE LA GERENCIA DE LA MICROEMPRESA MULTISERVICIOS AUDICONTRANSP, EN DONDE SE ME PERMITIÓ REALIZAR EL ESTUDIO DE CASO.**



Babahoyo marzo 11, 2022

Ing.  
**Kelly Del pilar Marchán Aguirre**  
 Gerente general de la Microempresa Multiservicios Audicontransp  
 García Moreno 1814 y Mejía  
 Babahoyo- Los Ríos

De mis consideraciones:

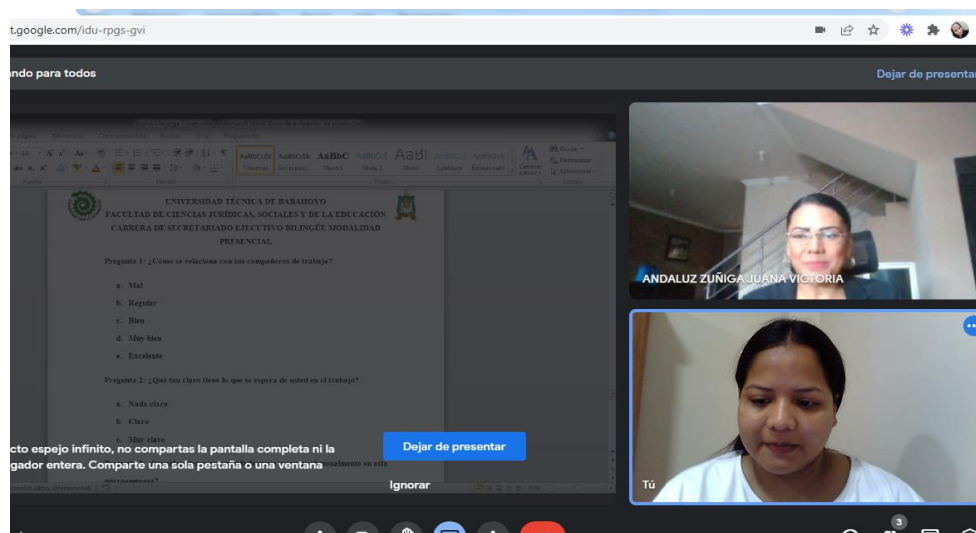
Reciban un cordial saludo de quien suscribe, la presente tiene la finalidad de darle a conocer que la señorita **MAYORGA VÁSQUEZ INGRID LILIANA**, con cédula de identidad # **125049224-4**, estudiante del octavo semestre de la carrera de Secretariado Ejecutivo Bilingüe de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación de la Universidad Técnica de Babahoyo, se encuentra en el proceso de TITULACIÓN, por tal motivo solicito a Usted(es) de la manera más comedida se le permita a la mencionada estudiante realizar su trabajo de investigación en la empresa que Usted (es) acertadamente dirige (n); además que se le brinde información de la empresa como son: razón social e la empresa, misión, visión, organigrama, actividad económica, valores institucionales, números de empleados que laboran y áreas departamentales de la empresa; además se le brinde la facilidad para realizar la respectiva encuesta para su proceso de investigación. La investigación se enfocará exclusivamente en el área Administrativa con el tema: **"COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN EN LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS LABORALES EN LA MICROEMPRESA MULTISERVICIOS AUDICONTRANSP DE LA CIUDAD DE BABAHOYO AÑO 2021."**

Por la atención favorable que se sirvan dar a la presente, reciban mis agradecimientos personales e institucionales.

De Usted, muy atentamente;

Lic. María Elena Salazar Sánchez. MSc.  
**COORDINADORA DE LA CARRERA  
 SECRETARIADO EJECUTIVO BILINGÜE**

*Recibido*  
 MULTISERVICIOS AUDICONTRANSP P  
 Ing Kelly Marchán Aguirre  
 RUCO 7208084431081  
 TLF 098745811  
 Direc García Moreno 1814 y Mejía  
 Babahoyo - Los Ríos

**ANEXO N° 5****EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS (REUNIÓN CON EL DOCENTE TUTOR,  
APLICANDO LA ENCUESTA)****Reunión con el docente tutor****Aplicando la encuesta al personal de la Microempresa Multiservicios Audicontransp**