



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

Fundada en 1867

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN**

**CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN  
COMUNICACIÓN SOCIAL**

**TEMA:**

**“ESTRATEGIAS DE LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL PARA LA  
SELECCIÓN Y SUPERVISIÓN DEL PERSONAL”**

**AUTORA:**

**CUMANDÁ VICTORIA QUIZHPI JIMÉNEZ**

**TUTOR:**

**MASTER DIEGO OSWALDO SAMANIEGO DUMAS**

**CUENCA – ECUADOR**

**2013**



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

## Resumen

La comunicación interpersonal es importante en todas las etapas y actividades de las personas, y más aún, en las empresas, en donde un mensaje incorrecto o mal interpretado resultaría perjudicial. Esta básica, pero compleja actividad, hace que las empresas surjan, cuando la comunicación interpersonal fluye adecuadamente entre sus colaboradores, o simplemente fracasen, cuando la comunicación entre ellos es deficiente.

Para lograr una buena comunicación interpersonal y para captar toda la atención de los aspirantes, en el proceso de capacitación de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., se hace necesario adoptar varias estrategias como, mirar directamente a la otra persona y observar detenidamente sus movimientos, simultáneamente esto implica que, las personas deben estar a una distancia cercana, la una de la otra.

Además los mensajes, del capacitador y del aspirante deben ser claros, concisos y directos, tanto en su contenido como en su forma de expresarlos. Con esto se logrará que la comunicación fluya continuamente, y de poco a poco, vaya naciendo la confianza; sentimiento fundamental que debe estar presente entre las personas que forman parte de un grupo de trabajo.

En definitiva, una buena comunicación interpersonal y una actitud positiva al momento de establecer la interrelación, en el proceso de capacitación de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., logrará que las personas sean más naturales y honestas en el momento de comunicarse, obteniendo así resultados más efectivos en el proceso de la selección y supervisión del nuevo personal.

Palabras clave: comunicación interpersonal, comunicación cara a cara, estrategias de la comunicación, retroalimentación.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

### Abstract

It is natural that human beings since they are born, they feel the need and desire to communicate with each other. This basic, but complex activity, makes companies arise when interpersonal communication flow properly, or simply fail, when there is no interpersonal communication between the people that work.

To achieve a good interpersonal communication and to capture all of the candidates attention in training process of Digitizing the Seventeenmile Company S.A., it becomes necessary to adopt various strategies such as, look directly into the other party and carefully observe their movements, simultaneously played this implies that persons must be within close distance, with one to the other.

In addition the messages, both the trainer and the candidate must be clear, concise direct, much in its content and in form of expressing them. This be achieved that the communication flow continuously and gradually go born confidence, fundamental feeling which must be present among people form part of a workgroup.

All in all, good interpersonal communication and positive attitude the moment of establishing the interrelation, in the process of Digitizing the Seventeenmile Company S.A., make people achieve more natural and honest at the time of communicate, and very likely that the trainers get more effective results when selected and supervising new staff.

Keywords: interpersonal communication, face to face communication, communication strategies, feedback.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

## Contenido

Capítulo I .....	8
Importancia de la comunicación interpersonal .....	8
1.1.- Generalidades y concepto de comunicación interpersonal. ....	8
1.2.- Importancia de la comunicación interpersonal en las empresas .....	12
1.3.- Características de la comunicación interpersonal.....	14
Capítulo II .....	19
Estrategias de la comunicación interpersonal en la selección y supervisión del personal en el área de Depuración de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A. ....	19
2.1.- Comunicación directa, cara a cara .....	19
2.2.- La Retroalimentación (feedback) .....	22
2.3.- Saber escuchar.....	25
2.4.- Importancia de la comunicación no verbal .....	28
Capítulo III .....	32
Descripción metodológica y análisis de los resultados aplicados en el área de Depuración de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A .....	32
3.1.- Descripción metodológica .....	32
3.2.- Análisis de los resultados .....	33
Conclusiones.....	49
Recomendaciones .....	52
Bibliografía .....	55
ANEXOS.....	57



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Yo, Cumandá Victoria Quizhpi Jiménez, autora de la tesina “Estrategias de la comunicación interpersonal para la selección y supervisión del personal”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Licenciada en Comunicación Social. El uso que la Universidad de Cuenca hiciera de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, 8 de Julio del 2013

---

Cumandá Quizhpi

010285952-7

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Yo, Cumandá Victoria Quizhpi Jiménez, autora de la tesina “Estrategias de la comunicación interpersonal para la selección y supervisión del personal”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 8 de Julio del 2013

A handwritten signature in purple ink, reading 'Cumandá Quizhpi', with a horizontal line underneath.

Cumandá Quizhpi

010285952-7

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

## Introducción

La comunicación es fundamental en la vida de todo ser humano, desde que se nace se siente el deseo y la necesidad de interactuar con el mundo que lo rodea, es por eso que, una buena comunicación interpersonal, se vuelve indispensable para el buen desarrollo profesional de las personas, para establecer una conexión que mejoren las relaciones interpersonales y para perfeccionar la labor de los capacitadores al momento de evaluar y seleccionar al nuevo personal que aspira un puesto de trabajo en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A.

Por consiguiente, se vuelve imprescindible hacer un estudio de la comunicación que se da en el área de Depuración de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., y conjuntamente, de las distintas estrategias que se emplean, para que los receptores entiendan de manera más fácil el mensaje que los capacitadores desean transmitir.

Cuando se está capacitando, y por ende, comunicando con los posibles compañeros de labores, será de mucha ayuda, saber y emplear las distintas estrategias de la comunicación interpersonal, para hacer de esta actividad, que a veces puede ser tediosa, molesta e incómoda, algo agradable y que las personas que están formando parte de ella, no la sientan como una rutina obligatoria, sino por el contrario, que se sienta como una amena interrelación entre compañeros y si es posible entre amigos.

Al ser aplicadas de manera consciente, las distintas estrategias de la comunicación interpersonal en el período de la capacitación, estas a su vez, deben ser efectivas y acertadas en la selección de personas capaces de comunicarse adecuadamente, seguras de sí mismo y preparadas para realizar las actividades que se les asignen en el área de Depuración de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

## Capítulo I

### Importancia de la comunicación interpersonal

#### **1.1.- Generalidades y concepto de comunicación interpersonal.**

Sabemos que todos somos seres sociales con la capacidad y la habilidad de establecer una interrelación con las personas y el mundo que está a nuestro alrededor. Nos desenvolvemos en una sociedad que se mueve por la necesidad y el deseo de comunicarse, teniendo como objetivo principal relacionarnos unos con otros, es por eso que, la comunicación es parte fundamental de la vida, gracias a ella el hombre ha podido interactuar con las demás personas y desenvolverse en las diferentes actividades que esté realizando, por esta razón, se hace necesario desarrollar y adoptar una excelente comunicación interpersonal, en la que los individuos participen recíprocamente en ella.

Es verdad que la comunicación es innata, nace con el ser humano, pero la comunicación interpersonal es una habilidad que necesita, con el pasar del tiempo, ser pulida y de paso a paso, ir perfeccionándola.

Para darnos a entender en qué consiste la comunicación interpersonal citamos a Matilde García, quien manifiesta que:

La mayoría de los investigadores coinciden en que la comunicación interpersonal es simbólica, verbal y no verbal, multifuncional, transaccional, reveladora y que puede ser intencionada y no intencionada. Casi todos concuerdan en que responde a necesidades, está influida por factores ambientales y exige feedback. (9)

Ahora bien, esta ciencia no es exacta, no tiene una técnica única de aplicación, mientras van surgiendo las experiencias se sigue aprendiendo de ellas, son procesos dinámicos y cambiantes. Así hace referencia Eduardo Santoro, al decir que: “La interacción es un proceso fundamental dinámico, que adopta distintas formas acciones que se suceden unas a otras, conformando patrones continuos, cambiantes de producción y recepción de símbolos”. (272)





UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Para los investigadores, Lynn H. Turner y Richard West, existen cinco términos claves que envuelven el concepto de comunicación interpersonal, y estos son: social, proceso, símbolos, significados y entorno. De esta manera nos dicen que, sin duda alguna, la comunicación es un proceso social en las que están involucradas personas y las interacciones entre ellas, de ahí que necesariamente deben incluirse por lo menos dos personas, el emisor y el oyente; ambos juegan un papel central e importante en el proceso de la comunicación. Así mismo, las personas que interactúan lo hacen con distintas intenciones, motivaciones y habilidades. (5)

Esta es la esencia de la comunicación interpersonal, la estrecha relación de los individuos que se agrupan con un mismo propósito, con un mismo fin, con un mismo deseo, el de buscar una posible solución a las distintas situaciones o conflictos que se pueden presentar en el transcurso de las labores. En esta interrelación debe estar siempre presente una buena comunicación ya que de esto depende el desarrollo personal y encadena un adecuado progreso en las empresas.

Desde la perspectiva de Turner y West, la comunicación es un proceso constante de desarrollo, pero este proceso nunca finaliza, implica también que las personas pueden cambiar de opinión a medida que la conversación se desarrolla, en definitiva la comunicación es un proceso que va cambiando con el tiempo. (5)

Dentro de este mismo orden de ideas, se encuentra Luis Moreno Espinoza, quien expone que: “La comunicación no es un acto único, sino que es todo un proceso integrado por varios elementos que interactúan entre sí, siendo a través de la retroalimentación como se establece una dinámica entre emisor y receptor”. (10)

Otro elemento es el símbolo, que para Turner y West es: “Un símbolo es una etiqueta arbitraria o una representación de fenómenos. Las palabras son



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

símbolos de conceptos y cosas –por ejemplo, la palabra amor representa la idea de amor; la palabra silla representa la cosa en la que nos sentamos-”. (6)

Las palabras son símbolos que representan las ideas y pensamientos que se conciben en la mente de las personas, además según Turner y West, los símbolos son adoptados y aceptados por las personas que forman parte de un grupo, es por eso que, probablemente las personas que no están involucradas en el grupo no comprenderán los símbolos ya establecidos. (6)

Siguiendo con el desarrollo de la reflexión los autores, Turner y West, se refieren al significado y expresan que:

Además del proceso y símbolos, el significado es fundamental en nuestra definición de la comunicación. El significado es lo que la gente extrae de un mensaje. En las diversas situaciones en las que comunicamos, los mensajes pueden tener más de un significado e incluso múltiples estratos de significados, [...]. Si no compartimos los mismos significados pasaríamos momentos difíciles aun hablando la misma lengua o interpretando el mismo hecho. (6)

Debe quedar claro que no todas las personas comparten los mismos significados y por lo tanto, no todos entenderán de igual manera el mensaje que se está transmitiendo, e inclusive, algunas personas simplemente no comprenden lo que se quiere decir.

De esta manera subraya Moreno, al decir que: “En efecto, el proceso de comunicación comienza con la transmisión de una idea pero para que este proceso sea efectivo se requiere de una adecuada comprensión por parte del receptor del significado del mensaje y que exista, desde luego, una retroalimentación”. (10)

Como consecuencia de lo anterior, cuando las personas intercambian mensajes y proporcionan alguna clase de explicación o enseñanza en sus lugares de trabajo, dan por hecho que, así como ellos interpretaron el mensaje,



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

de la misma manera el resto de personas lo van a interpretar, pero esto está muy lejos de la realidad, pues, cada individuo es un mundo distinto, cada persona descifra el mensaje dependiendo a diversas situaciones como: las varias experiencias por las que han pasado en el transcurso de sus vidas, estas pudieron haber sido buenas o malas, negativas o positivas. Así señala García y manifiesta que:

En la comunicación, no podemos olvidar que cada uno de nosotros es un individuo, y cree que ha encontrado la realidad, que ha encontrado la verdad. Interpretamos, reaccionamos y nos conducimos como si fuera correcta nuestra visión del mundo y con frecuencia sospechamos que los demás poseen la misma verdad o realidad que tenemos nosotros. Es un error que puede tener serias consecuencias interpersonales. Fácilmente nos comportamos respecto a otras personas basándonos en nuestras suposiciones y perspectivas: todo lo que se puede tener es una idea de la verdad, y cada uno tiene la suya. (9)

Y como último término clave es el entorno, en el pensamiento de Turner y West, el entorno es la situación y el contexto en donde se desarrolla la comunicación interpersonal, sumándole además, algunos elementos influyentes como: el tiempo, el sitio, el período histórico, la cultura y la relación que existe entre la persona que habla y la persona que escucha. (7)

El entorno y el lugar en donde se desarrolla el acto comunicativo es muy importante, al igual que la proximidad física que necesitan las personas para relacionarse puesto que va a influir en el entendimiento del mensaje, de esta manera Moreno indica que: “Es importante señalar que el proceso de comunicación está influenciado por el contexto donde ocurre, ya sea el contexto social, cronológico, cultural y, de manera más específica, en el contexto organizacional”. (10)

Podemos ver que la comunicación interpersonal se ve afectada también por el ambiente que rodea a las personas, se debe considerar y tener presente



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

estos aspectos, al igual que evaluarlos para mejorar el entorno comunicativo y que no afecte la adecuada fluidez y comprensión del mensaje.

### **1.2.- Importancia de la comunicación interpersonal en las empresas**

Así como la comunicación interpersonal es importante en el entorno familiar y social, de igual manera, es sumamente importante el saber comunicarse eficazmente en el entorno laboral.

En el estudio realizado por Pedro Zayas Agüero señala que: “La comunicación en el trabajo es la columna vertebral de la organización. La comunicación es el proceso que está ligado a la organización, sin este no es posible la cooperación, coordinación e integración del trabajo”. (77)

Esto con respecto a la importancia que tiene la interacción de las personas en el ámbito laboral, ya que con ella se delegan las funciones que cada persona va a desempeñar, y de igual o mayor importancia, con una adecuada comunicación interpersonal se enseña a la otra persona, paso a paso, como va a realizar el trabajo que se le está delegando.

Por otra parte en la investigación de Turner y West nos recalca la importancia del estudio de la comunicación y de las relaciones interpersonales; las personas deben ser capaces de comunicarse eficazmente, ya que, esta habilidad es altamente valorada en las empresas, además que, reconocen la importancia del saber escuchar y el saber hacerse entender, en el momento que se están comunicando. (3)

El surgimiento económico de una empresa depende, en su mayoría, de la buena comunicación que existe entre las personas que trabajan en ella, al mismo tiempo, para que las personas disfruten de un bienestar emocional en el trabajo, es preciso que, exista un adecuado flujo de mensajes y estos a su vez sean intercambiados por los integrantes del grupo.

Una buena comunicación entre las personas que trabajan en una empresa, ayuda a que el convivir diario no se haga tan pesado, de este modo, las metas y



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

objetivos trazados serán, inclusivamente, más fácil de alcanzar, así lo acentúan Jhon M. Ivancevich, Robert Konopaske y Michael T. Matteson al referirse que: “La comunicación ayuda a los miembros de la organización a alcanzar metas individuales y generales, iniciar y responder a cambios de la empresa, coordinar sus actividades y conducirse de todas las maneras pertinentes para ella”. (421)

Con una correcta comunicación interpersonal las personas pueden ser capaces de reducir incertidumbres, inseguridades y diferencias de percepción, que se pueden presentar en algún momento del desarrollo de las actividades, de esta manera se refieren Ivancevich et al, al decir que:

Los problemas que surgen cuando los administradores tratan de comunicarse con otras personas obedecen a diferencias de percepción y diferencias de estilos de relacionarse. La forma en que los administradores reciben y transmiten la información depende en parte de su manera de relacionarse con dos emisores capitales de la información: ellos mismo y los demás. (432)

Por esta razón entre las personas debe estar presente la confianza para hacer preguntas e intercambiar ideas, planes o consultar sobre algún problema que se haya presentado, y conjuntamente, encontrar la posible solución; con la confianza los integrantes se sentirán libres para consultar las dudas que tengan y de este modo optimizarán su desempeño en la empresa.

Es por eso que, Turner y West se muestran de acuerdo en que la comunicación interpersonal ayuda a la reducción de la incertidumbre demandando de las personas la capacidad de escuchar, obteniendo pistas en las respuestas no verbales y teniendo un lenguaje compartido. (144)

Por otro lado se debe tener presente y ser cuidadosos de no sobre cargar de información a las personas, ya que esto, también resultaría contraproducente, se vuelve indispensable saber distribuir y observar la capacidad de cada persona para asimilar un nuevo conocimiento e información, Ivancevich et al,



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

comentan que: “La regulación de la comunicación garantiza el flujo óptimo de la información a los administradores, lo que elimina la barrera de la ‘sobre carga de información’. La comunicación se regula sobre términos de calidad y cantidad”. (439)

De la misma manera, la comunicación interpersonal es importante porque satisface algunas necesidades sociales básicas como es: el fortalecer la autoestima y desarrollar la personalidad. Al desarrollarse en y con la sociedad, las personas se sienten parte de ella, sienten que sus opiniones son escuchadas y que sus aportes son valiosos para la empresa, y por consecuente, realizan mejor su trabajo.

La comunicación interpersonal es sumamente valiosa porque desempeña funciones diversas, con las cuales, se pueden cumplir las metas u objetivos personales y de la empresa, así asegura Santoro al decir que: “La comunicación interpersonal cumple funciones diversas que van desde el conocimiento del otro individuo hasta la satisfacción de necesidades personales de enriquecimiento. Como todo proceso social cumple una función de adaptación y regulación de la vida en común con las otras personas”. (312)

Con estos argumentos, se plantea entonces que, existen muchos retos para que la comunicación interpersonal sea efectiva, de esta manera se pronuncian Don Hellriegel y Jhon W. Slocum, Jr., explicando que: “La comunicación interpersonal cara a cara tiene el grado más alto de riqueza de información. Un medio rico en información tiene especial importancia para desempeñar tareas complejas y resolver cuestiones sociales y emocionales que involucran bastante incertidumbre y ambigüedad”. (255)

### **1.3.- Características de la comunicación interpersonal**

Para que una comunicación sea interpersonal debe poseer la característica principal, que es la interrelación entre personas; en esta interrelación no debe intervenir la tecnología, además, las personas deben tener un objetivo en común que es el de comunicarse entre ellos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Las personas simplemente deben estar presentes y comprender la cercanía relacional entre ellos, para a su vez llevar a cabo el proceso de penetración social, de esta forma Turner y West agregan que:

El proceso de penetración social, por lo tanto incluye necesariamente comportamientos verbales (las palabras que usamos), comportamientos no verbales (nuestra postura corporal, hasta qué punto sonreímos o no, por ejemplo) y comportamientos con respecto al entorno (el espacio entre quienes se comunican, los objetos físicos presentes en el entorno...). (157-158)

Otro punto a destacar es, que debe existir un intercambio, esto implica que deben ser por lo menos dos personas que se estén comunicando y de esta forma existirá el intercambio de ideas, de pensamientos, de información, de experiencias que enriquezcan el conocimiento mutuo, para que de esta manera, se llegue más fácilmente al objetivo esperado.

Para Turner y West el intercambio adopta diferentes formas como: “En un intercambio directo o generalizado una persona es la beneficiaria del aporte de otra. Uno recibe una recompensa y el otro recibe un coste. En un intercambio productivo, ambos obtienen a la vez beneficios y costes”. (182)

Conjuntamente debe estar presente el sentido de comprometerse, debe coexistir una entrega de ambas partes, un interés común de ser parte del grupo de trabajo, de interactuar, de involucrarse, de escuchar y aportar; de ser activos en el proceso de esta comunicación, a esto se refiere García al plantear que la comunicación tiene las siguientes características: “Las características de la comunicación son: relación entre personas, participación mutua, entrega y referencia al ser-sí-mismo”. (2)

La persuasión para satisfacer una necesidad al momento de comunicarse resulta algo imposible de que falte, según Zayas, puesto que, la comunicación interpersonal está orientada a satisfacer algunas necesidades, el simple hecho



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

de hablar con otra persona conlleva un interés de querer saber algo o de influir en la otra persona, para que cambie su comportamiento y su manera de pensar. (99)

De esta manera, también Santoro manifiesta que, todo acto comunicativo tiene un propósito que es el de satisfacer las necesidades de las personas y el de cumplir las metas, que en algunos de los casos, pueden ser comunes o no; pero al mismo tiempo esta interrelación dependerá de las características de la personalidad de cada uno de los integrantes, de las condiciones del medio y de los mensajes transmitidos. (310)

En la comunicación interpersonal conviene que las personas tengan actitudes similares; la afinidad y la amistad en el campo laboral contribuye, en gran medida, a que se pueda establecer con mayor éxito una comunicación interpersonal; personas que comparten actitudes, pensamientos, ideas y proyectos comunes, establecen una relación más estrecha, por consecuente Ramón Gil Martínez expone que: “La amistad no solo hace feliz sino que despierta el deseo de enriquecer a otros, de dar, de ayudar a vivir, de intercambiar, de comunicar en profundidad”. (108)

La amistad y la familiaridad deberían estar presente en el equipo de trabajo, resulta más agradable comunicarse e interrelacionarse con personas que tengan gustos similares y se identifiquen entre ellas, además que, compartan las mismas o aparentes situaciones de vida.

Si se interrelacionan personas con estilos de vida y situaciones semejantes es más seguro que la comunicación interpersonal sea más efectiva y por consecuente sea más fácil llegar a las metas ya establecidas.

Entre las personas debe existir también la confianza para preguntar cualquier aspecto que no se haya entendido y para consultar las dudas que se puedan presentar en las actividades que se estén realizando, es por eso que Francisco Javier Garrido plantea que: “La confianza: la relación cara a cara se





UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

produce en espacios en los que la sintonía entre los sujetos se hace muy precisa". (6)

También es necesario que exista empatía, la actitud de ponerse en lugar del otro, de esta manera lo da a conocer Martínez, si bien es cierto que queremos y deseamos que sean escuchados nuestros pensamientos, ideas y emociones; de esa misma manera debemos escuchar a las demás personas, valorar sus opiniones, desarrollar un grado intenso de comprensión, vincularse entre sí, aunque no se comparta las mismas ideologías. (37)

En este mismo aspecto Zayas se pronuncia: "La empatía se pone en manifiesto cuando una persona trata de experimentar las experiencias, el sentir, el modo de actuar y de vivir de otra persona o cuando sin compartirse ideas y sentimiento con la otra persona es capaz de comprenderlo". (63)

Además, las personas que participan en la comunicación deben ser activas, deben estar siempre presentes, aportar con ideas, proporcionar posibles soluciones a los problemas que se presenten, poseer sentido común al momento de reflexionar y dar su punto de vista, con opiniones propias y bien analizadas, eso sí sin sentirse superiores, sino siempre interviniendo de una manera cordial y respetuosa.

En la investigación de Martínez expone que: "Hay tres elementos que caracterizan toda comunicación interpersonal auténtica: la expresión (verbal y no verbal) respetuosa; la escucha sensible y confiada, y la reflexión crítica que promueve el desarrollo autónomo del propio pensamiento, a partir de las contribuciones de los otros". (15)

El sentir que se pertenece a un grupo, que se forma parte de él y que sus ideas son escuchadas y valoradas, es otra de las características que debe tener la comunicación interpersonal, es así que Zayas expresa que:

La necesidad de pertenencia o inclusión es la necesidad de las personas de afiliarse, pertenecer o incluirse a un grupo. Todas las personas tienen



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

la necesidad de sentirse aceptados, integrados, valorados por aquellos a quienes se unen. Las personas tienen su estilo de vida, su manera de hablar, su modo de comportarse, su modo de vestir y tienen semejanzas con algunas personas. (44)

Complementando el pensamiento anterior, es preciso tomar en cuenta que, la comunicación interpersonal debe ser transparente; los pensamientos y sentimientos de las personas deben ser verdaderos y fieles al trabajo que están realizando, de este modo Zayas nos dice que: “Uno de los principales requisitos en la comunicación es la transparencia esta se traduce en un comportamiento en la comunicación sin subterfugios, sin dobleces. La transparencia permite que no haya disolución entre el pensar, sentir y actuar”. (61)

Los participantes de la comunicación interpersonal, también deben poseer la cualidad de la reflexión crítica porque no todos logran comunicarse de una manera continua, profunda ni verdadera, para Martínez esto consiste en que:

La comunicación interpersonal es muy compleja. Desde luego no es solo hacer comentarios sobre cosas o personas. Hay que tener en cuenta que todos nos comunicamos en más de un nivel al mismo tiempo, porque hay un mensaje de la palabra hablada, pero puede haber otro muy distinto en el tono de la voz, los gestos, la postura y la mirada. (13)



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

## Capítulo II

Estrategias de la comunicación interpersonal en la selección y supervisión del personal en el área de Depuración de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A.

### **2.1.- Comunicación directa, cara a cara**

Está ya por entendido que la comunicación interpersonal es aquella interrelación que se da entre dos o más personas, pero esta interrelación debe ser directa, cara a cara, en la que no debe existir ningún obstáculo que interfiera en la completa manifestación del mensaje ni en la observación directa del rostro de la otra persona.

En el caso del área de Depuración de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S. A., la comunicación entre las personas es cara a cara; tanto para la capacitación y selección del nuevo personal, como también para la supervisión del mismo; en todo el proceso, las personas se encuentran interactuando.

De esta manera se manifiesta García al decir que, la comunicación interpersonal frecuentemente es una comunicación cara a cara en donde las personas están muy cercanas e interactúan directamente, pero con el fin de influenciar de alguna manera en ellas, para conseguir algún objetivo preestablecido y sentirse bien consigo mismo. (9)

Del mismo modo la distancia juega un papel muy importante, en la indagación realizada por Turner y West mencionan sobre el uso que las personas le dan al espacio, a esto lo han denominado Proximática, este término hace referencia a que: “La Proximática abarca la manera en que las personas utilizan el espacio en sus conversaciones, así como las percepciones sobre el uso que los otros le dan al espacio”. (127)

El espacio es muy importante en la interrelación, que de por sí, obliga a las personas a estar cercanas, físicamente, una de la otra, pero a la vez se debe



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

respetar y conservar una distancia razonable en la que ambas partes se sientan cómodas, involucradas pero al mismo tiempo respetadas.

Para la selección del nuevo personal, en el área de Depuración de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., los aspirantes deben ser capaces de demostrar sus habilidades y destrezas en el proceso de la comunicación, además de la captación del mensaje o de las enseñanzas que se les faciliten.

Las personas encargadas de enseñar el trabajo deben poseer, así mismo, la habilidad de comunicarse claramente, además de, aplicar las distintas estrategias para hacer que la comunicación, persona a persona, sea efectiva y nunca se pierda o se reemplace por alguna otra forma de interrelación.

Otro de los factores predominantes es el lenguaje y con este, la expresión verbal, estas formas de comunicar juegan un papel muy importante al momento de capacitar a los aspirantes que desean ingresar a laborar en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., ya que, en el transcurso de esta actividad las personas se encuentran muy próximas, debido a que, necesitan dar explicaciones concretas y demostraciones de la tarea que deben realizar.

El lenguaje es fundamental entre las personas y se hace esencial mencionar sus finalidades, que según García son: “La finalidad apelativa: es la actividad por medio de la cual se llama la atención del oyente. Quien habla intenta llamar. La forma verbal más unida a esta función del lenguaje es el imperativo”. (7)

Tanto, la persona que está explicando el trabajo, como la persona que está escuchando, deben poner la mayor atención posible, pues de esto depende el correcto proceder de ambas partes, es una responsabilidad compartida ya que el capacitador es el responsable de la labor que está realizando su posible o futuro compañero de trabajo.

Otra función de la comunicación verbal es la expresiva que según García consiste en: “Merced a ella el hablante manifiesta su estado psíquico. [...] En el



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

estado actual de la investigación lingüística es la exteriorización personal mediante la palabra”. (7)

Las personas pueden expresar lo que están sintiendo por medio del lenguaje y el tono de voz, pero esto depende también, del estado de ánimo en que se encuentren, puede ser que estén nerviosos o tranquilos, tristes o por el contrario alegres, o que se encuentren enojados por cualquier acontecer en sus vidas. De esta forma se expresa Paul F. Secord al decir que: “Una variedad de características paralingüísticas del habla, como el tono de la voz, la entonación, la rapidez, la duración y las pautas también sirven para llevar el significado de lo que se dice”. (282)

Si además de transmitir un mensaje también se agrega énfasis o un sentimiento en particular a las palabras y en la manera de cómo se da ese mensaje se obtendrá mejores resultados. En el proceso de capacitación de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., un sutil cambio de voz puede lograr varias reacciones en las personas y hacer que la interrelación sea más agradable.

El lenguaje posee la dimensión representativa, para García esta es: “La dimensión representativa del lenguaje es la acción privativa del hombre por la cual puede transmitir un contenido o un pensamiento, sirviéndose de signos o símbolos significativos”. (7)

Para entender de qué consiste el trabajo que se realiza en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., se hace necesario que las personas tengan una idea, por lo menos básica, de la clase de documentos que se manipulan dentro de la empresa, así como también, de su importancia, privacidad y confidencialidad, puesto que son papeles que contienen información personal de los clientes.

Y por último García hace referencia que: “La función comunicativa interpersonal, que comprende tantas realidades y puede alcanzar tantas



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

posibilidades que en pleno proceso expansivo ha dado lugar a las Ciencias de la Información". (7)

Esta última función trata de uno de los aspectos más importantes que es el intercambio de información, es uno de los elementos esenciales en la interacción de las personas, el reunirse para intercambiar información, es de por sí, lo principal en las empresas, tanto en el momento en que se está comunicando las actividades y en el momento que se está evaluando el desempeño de los colaboradores.

## **2.2.- La Retroalimentación (feedback)**

En la comunicación interpersonal es indispensable que exista retroalimentación, porque de esta manera, las personas manifiestan las respuestas y reaccionan a los mensajes recibidos; por lo tanto, en la retroalimentación, el receptor se vuelve emisor al momento que emite su respuesta y el emisor se vuelve receptor en el momento que recibe esa respuesta, en conclusión ambas personas cumplen la función de emisor y receptor, en determinados momentos de la comunicación interpersonal.

En el caso de las empresas existe retroalimentación cuando las personas están en constante intercambio de ideas, hacen preguntas si no entienden algún punto o aspecto de la enseñanza que se le está brindado. En definitiva, si las personas hacen bien su trabajo es porque el mensaje fue bien entendido, captado y además existió retroalimentación para contestar y resolver cualquier inquietud o duda que pudiera estar presente.

La retroalimentación para Hellriegel y Slocum tiene lugar: "Cuando las personas proporcionan retroalimentación comparten con otros lo que piensan y sienten respecto por ellos. La retroalimentación puede involucrar sentimientos personales y reacciones a las ideas o las propuestas de otros". (238)

En el área de Depuración de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., es necesario que exista la retroalimentación de esta manera se podrá



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

saber si el mensaje ha sido escuchado, analizado y reflexionado, ya que de esto dependerá el buen desempeño y posteriormente la evaluación del rendimiento de los aspirantes. El realizar una pregunta adecuada y oportuna, previene y evita problemas que, con el pasar del tiempo, pueden ser muy perjudiciales, tanto para las personas como para la empresa.

En el mismo análisis, Hellriegel y Slocum, plantean algunos rasgos que la retroalimentación constructiva debe poseer, como es la confianza entre emisor y receptor para el intercambio de ideas, en el caso de haber discordancia en las opiniones el receptor debe estar predispuesto y listo para aceptar otro punto de vista, además se debe verificar si los mensajes fueron aceptados como válidos, realizando preguntas o pidiendo al receptor que repita con sus propias palabras el mensaje que se ha estado transmitiendo. (238 - 239)

La confianza es un rasgo muy importante que debe estar presente entre las personas que forman un grupo de trabajo, tanto el emisor como el receptor, deben ser accesibles al momento de realizar alguna pregunta, la experiencia de los capacitadores de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., no debe ser manejada con egoísmo o con dureza, más bien debe existir un respeto mutuo y de cooperación.

El trabajo que se realiza en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., requiere de una retroalimentación constructiva; es verdad que el trabajo que cada persona realiza en la empresa, es de su completa responsabilidad, pero la empresa no la conforma una sola persona, sino todo el equipo de trabajo, de esta manera si una persona se equivoca afecta directamente a toda la empresa.

El sistema de trabajo de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., es un trabajo en cadena, de esta manera si el primer equipo de personas procesa de forma incorrecta la documentación, el segundo equipo también lo hará mal, y este a su vez envía mal el trabajo a los clientes; teniendo como resultado, el malestar de todos los integrantes de la empresa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Los capacitadores, además de tener habilidad en el trabajo cotidiano, deben prácticamente desarrollar y adoptar las distintas estrategias de la comunicación interpersonal, con el objetivo de, hacerse entender y que el nuevo personal capte bien el mensaje. Es por eso que, las personas que se encuentran trabajando algún tiempo en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., son responsables directos de los aspirantes que se encuentran en el proceso de capacitación.

Según la investigación realizada por Joseph R. Dominick, existen algunas clases de retroalimentación, y las plantea como: “Los expertos en esta área identifican dos distintos tipos de retroalimentación: positiva y negativa. En términos generales la retroalimentación positiva proveniente del receptor por lo común estimula el comportamiento comunicativo; la negativa normalmente pretende cambiar la comunicación, o incluso terminarla”. (7)

Las personas que trabajan en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., deben tener presente que, debe existir una retroalimentación positiva que estimule la comunicación entre las personas. Si se mantiene presente esta actitud, los beneficios serán para ambas partes, capacitadores y aspirantes.

Siguiendo con el mismo análisis, Dominick, señala que la retroalimentación es también inmediata, cuando existe una respuesta o reacción de forma directa hacia el emisor; y posterior, cuando la respuesta o reacción son tardías y se manifiestan algún tiempo después e incluso de forma indirecta, pasando primero por otras personas antes de llegar al emisor. (8)

Dentro de esta orientación, cabe considerar que, la retroalimentación también se debe aplicar en las evaluaciones del desempeño del personal, así se pronuncia Ivancevich et al, al decir que: “La sesión de retroalimentación proporciona información relacionada con las razones por la que evalúa al individuo. Si es posible con la información objetiva se orienta al empleado evaluado a fin de que mejore o mantenga su desempeño”. (209)





UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Con este proceder todas las personas pueden saber o tener una cierta idea de cómo está su desempeño laboral, y en el caso de que se encuentren algo bajos en rendimiento, conscientemente ir mejorando, para sentirse bien consigo mismo y evitar posibles problemas.

Así lo refuerzan y afirman Ivancevich et al, al decir que:

Las investigaciones y la instrumentación práctica de la retroalimentación han producido numerosas muestras de la retroalimentación para mejorar el desempeño. En primer lugar la retroalimentación debe darse en forma frecuente, no una vez al año en alguna sesión de evaluación. En segundo lugar es importante permitir que la persona evaluada participe en las sesiones de retroalimentación. (210)

De esta forma, si las personas se encuentran presentes en estas evaluaciones se sentirán más involucradas con el grupo y por ende con la empresa, además en este tipo de reuniones la comunicación se da de persona a persona, con esto se sigue fortaleciendo las relaciones interpersonales.

Debe quedar completamente claro que, la retroalimentación debe servir para fortalecer la comunicación interpersonal y resolver problemas, más no ser una simple y fría evaluación numérica.

### **2.3.- Saber escuchar**

Es importante que todos los integrantes de las empresas sepan escuchar, esta escucha debe ser de forma activa, participativa y atenta. El saber escuchar implica poner atención a todo acto comunicativo que se esté desarrollando, tanto por el emisor como por el receptor.

Para los aspirantes a un puesto de trabajo en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., es sumamente importante el saber escuchar y prestar toda la atención posible a las instrucciones que se les esté entregando y si algo no está claro deben preguntar oportunamente, salir de toda duda, interactuar,



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

para que de este modo, fluya la comunicación adecuadamente, ya que, de esto depende la posible aceptación para cubrir la vacante en la empresa.

En el estudio realizado por Ivancevich et al, nos dan a saber que las personas deberían escuchar alrededor de un 75% del total de un acto comunicativo, pero en la realidad y en general, las personas se dedican a escuchar, solamente, hasta un 40% de su tiempo. (435)

Esta es una de las razones por las que las personas no entienden correctamente los mensajes, no ponen la debida atención y no dan la importancia adecuada al acto de escuchar y reflexionar, teniendo como consecuencia los errores, que en la mayoría de las veces, pueden resultar perjudicial para las personas.

Es preciso tomar en cuenta que el saber escuchar no es simplemente escuchar por escuchar, esta actividad implica una serie de procesos, la información recibida debe ser analizada, reflexionada, interpretada, entendida, evaluada para después dar una respuesta, actuar y realizar el trabajo o actividad que se haya programado, de allí pues, que al acto de escuchar se le debe dar la adecuada seriedad, porque de esto dependerá nuestro buen desempeño en el trabajo. En la investigación de Zayas, pronuncia que:

El saber escuchar no es la exposición pasiva a los sonidos, es un proceso activo, consciente, que requiere la recepción comprensible de la comunicación cuya base es la atención, requiere también pensamientos, ideas, emociones, sentimientos, deseos, valores y voluntad, pero además exige calma y respeto por los demás. (103)

En la capacitación y selección del nuevo personal de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., el saber escuchar se vuelve imprescindible, puesto que no todas las personas poseen esta habilidad, pero de poco a poco y con mucha paciencia se la puede y debe perfeccionar.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Una percepción del verdadero escuchador nos ofrece García, quien piensa que:

El verdadero escuchador de talentos se forma lentamente. Aún en el hombre bien formado y auto creador, el propio temperamento puede ser obstáculo serio para la buena escucha del otro y la sobrevaloración de lo propio es tan común en nosotros que fácilmente nos parece que nuestra verdad sobrepasa la del otro, que es más valiosa y que tenemos que expresarla no teniendo en cuenta lo que se nos comunica. (14)

Un escuchador de talentos es precisamente lo que son las personas que seleccionan a los nuevos integrantes en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., se debe estar seguro y elegir cuidadosamente al nuevo personal, además de observar su nivel de retención y aprendizaje son muy importantes las diferentes habilidades y destrezas comunicativas que posee cada persona, claro está que el saber escuchar es una de ellas.

Cabe considerar que para Ivancevich et al, la escucha activa en la comunicación interpersonal es: “Una responsabilidad básica del supervisor o ejecutivo es la creación, adaptación e integración de los empleados. Trata de desarrollar su potencial, delegar responsabilidad y ganar su cooperación. Para ello debe tener, entre otras habilidades, la capacidad de escuchar con inteligencia y atención a quienes trabajan con él”. (444)

Las personas, en general piensan que, escuchar es una forma pasiva, que simplemente las palabras van saliendo; esta actividad va más allá, debe hacerse de una forma que las personas puedan interactuar, comunicarse, intercambiar ideas, lograr que las persona cambien su modo de ser, que sean accesibles y receptivas a nuevos conocimientos.

Los miembros del grupo de trabajo de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., no deben estar a la defensiva, por el contrario, deben ser personas de mente abierta y actitudes positivas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

El último pensamiento nos ofrece Zayas, quien de alguna manera nos adelanta sobre el siguiente tema a abordar:

Al escuchar, debe brindarle una especial atención a lo que se piensan y dicen los demás, no se trata de hablar y hablar, el saber escuchar, es no solo oír íntegramente las palabras del interlocutor, sino también entender lo que se dice, captar tonos, gestos, mímicas, ritmos, pausas e incluso silencios, pues son signos no verbales que complementan la comunicación. (104)

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

Resulta claro que la comunicación no verbal forma parte importante en la comunicación interpersonal, ya que por medio de ella, se logra percibir pequeños rasgos que, con la palabra, no se puede o en algunos casos no se quiere decir, sea por miedo o por cualquier otra razón.

No enviar un mensaje por medio de la comunicación no verbal resulta casi imposible, estos pequeños pero muy perceptibles gestos se dan de una manera casi natural, en donde la misma persona tal vez no se dé cuenta que los está manifestando, pero las personas que se encuentran a su alrededor lo pueden observar.

De este modo, García manifiesta que: “Los primeros encuentros de comunicación interpersonal, con frecuencia están influidos por predicciones basadas en variables predominantemente no verbales”. (10)

Se puede ver que, el lenguaje no verbal es fundamental en la comunicación interpersonal, el estar en contacto directo con las demás personas, demanda, saber utilizar e interpretar bien los gestos faciales, estos deben ser coherentes con las palabras, los movimientos de las manos no deben ser exagerados.

Se debe adoptar una postura erguida, pero sin enaltecerse, porque eso puede ocasionar un rechazo o hacer que las demás personas se sientan incómodas, en estos casos debe estar presente el respeto mutuo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Por otra parte, en la comunicación interpersonal las personas deben tener una adecuada interacción visual, precisamente Secord indica que, en esta clase de interrelación se aprecia la interacción visual que las personas intercambian al momento que se encuentran interactuando, además, hace que ese intercambio de mensajes, sea más creíble ya que los ojos son el reflejo del alma de las personas y si miran sin dificultad al otro, demostraran confianza y sinceridad en lo que estén hablando. (283)

El rostro es una parte fundamental en la comunicación puesto que, con él, complementamos o le damos sentido al mensaje que se está transmitiendo, y este a su vez, hará que sea más comprensible y más fácil de interpretar las ideas.

No hay nada mejor que, observar directamente a la otra persona con quien se está comunicando, en su rostro se puede encontrar miles de preguntas y a su vez miles de respuestas que, de cierta manera, servirán para un diagnóstico posterior.

Es así como se evalúa al personal de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., si se observan minuciosamente los gestos faciales, prácticamente se pueden leer los rostros de las personas, si estos demuestran preocupación o incertidumbre, se les hace una pregunta sobre lo que se está tratando, para ver la reacción de la persona, de esa manera se puede dar cuenta si se ha entendido o no lo que se está comunicando.

Las expresiones faciales son intensamente significativas al momento de comunicarnos cara a cara, en la investigación de Hellriegel y Slocum pronuncian que las expresiones que se observan en los rostros de las personas duran poquísimos segundos:

Estas muy breves expresiones se presentan cuando las personas están tratando de ocultar un sentimiento. Es importante señalar que cuando las personas empiezan a sentir una emoción sus músculos faciales se



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

activan. Las seis expresiones universales que reconoce casi todas las culturas son: felicidad, tristeza, enojo, miedo, asombro y disgusto. (244)

Otro aspecto a considerar por Ivancevich et al, es que los mensajes no verbales son susceptibles para las personas que lo están observando y no para las personas que están produciendo los mensajes, por último agrega que, cada persona interpreta de forma distinta los mensajes, y se refieren a que: “Los mensajes no verbales difieren de otras formas de conducta de comunicación en varios aspectos. Por ejemplo, es difícil suprimir el comportamiento no verbal (como fruncir el ceño para indicar molestia). Este proceder inconsciente puede contradecir el mensaje que el emisor transmite de palabra”. (426)

Igualmente se debe tener presente que los verdaderos sentimientos pueden estar ocultos, así lo manifiestan Hellriegel y Slocum al decir que: “Una sonrisa puede ser auténtica o falsa, interpretada con base en los diferentes grados de su intensidad y duración, en que tan abiertos estén los ojos y en la simetría de la expresión”. (244)

Siguiendo esta misma idea, tenemos los movimientos individuales, las personas al mover y jugar con las manos, piernas y pies demuestra nerviosismo, inquietud o impaciencia. Es por eso que Hellriegel y Slocum señalan que: “Los gestos proporcionan información respecto a la forma en que las cosas están organizadas en la mente de una persona. También revelan cómo se siente una persona. Las personas tienden a gesticular más cuando son entusiastas, están emocionadas y llenas de alegría”. (244)

Una señal clara que comprueba la atención y el interés que las personas ponen al acto comunicativo son los ojos, así lo expresan Hellriegel y Slocum, para ellos, la mirada demuestra el interés que hay hacia la otra persona y que se está dispuesto a escuchar y a darle el valor correspondiente a la comunicación, además agregan que: “Los ojos demuestran principalmente quién o qué le interesa o agrada más a una persona. Se puede calibrar que



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

tanto agrado o interés existe midiendo la frecuencia, la duración y el tiempo total de la mirada de alguien”. (244)

En definitiva es evidente que la comunicación no verbal complementa a la comunicación verbal y viceversa, ambas coexisten, dependiendo la una de la otra, justificando su valiosa existencia. Las personas deben tratar de ser coherentes, manifestar adecuadamente su comunicación no verbal y hacer que vaya de la mano con lo que se está hablando.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

### Capítulo III

Descripción metodológica y análisis de los resultados aplicados en el área de Depuración de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A.

#### **3.1.- Descripción metodológica**

Para conocer cuáles son las estrategias de la comunicación interpersonal, que se aplican al momento de capacitar y supervisar a los aspirantes a un puesto de trabajo en el área de Depuración de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., se realizó una encuesta al personal que labora en la mencionada empresa, cabe señalar que son 26 personas que trabajan, incluyendo a la Gerente y la autora de la tesina, por lo tanto, el número total de encuestados es de 24 personas.

Se planteó al principio que el sitio de investigación iba a ser solo el área de Depuración de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., pero mientras avanzaba la indagación se pudo observar que el universo y la muestra eran demasiado reducidos, puesto que son 8 personas las que trabajan en el área de Depuración, con este número limitado de encuestados se corría el riesgo que el margen de error iba a ser mayor; es por eso que, se optó por realizar la encuesta a las 24 personas que trabajan en la empresa.

Se debe tomar en cuenta que todas las personas que se encuentran ya trabajando en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., pasaron por la experiencia de la selección y supervisión, por ende, toda persona que ingresa a trabajar por primera vez en la empresa, lo hace precisamente en el área de Depuración; es por eso que, todo el personal es apropiado para aplicarle la encuesta.

La persona encargada de la capacitación también se le da la responsabilidad de supervisar todas las tareas que está realizando el aspirante, además de ser responsable de su propio trabajo, también lo es del trabajo del aspirante. El trabajo en sí es una labor en conjunto, un trabajo en donde las dos personas





UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

deben y necesitan comunicarse a tiempo completo, la comunicación interpersonal entre ellos debe fluir y darse de una manera natural, tanto el aspirante depende de su capacitador como el capacitador depende del buen desempeño del aspirante.

La encuesta tiene el carácter de anónima, por ende no se solicitó el nombre; las preguntas constan con diferentes opciones de respuestas. La encuesta fue aplicada en las primeras horas de trabajo, claro está solicitando anticipadamente el debido permiso a la Gerente. Antes de entregarles las preguntas se les comunicó en forma general en qué consistía cada una de ellas, además se les pidió completa honestidad al momento de responder y poner la mayor seriedad al caso, puesto que, es una investigación de Tesina.

Al ser una encuesta completamente anónima, hay la mayor posibilidad que las respuestas sean más honestas y apegadas a la realidad y experiencia de cada persona, el carácter de anónimo le da a los encuestados la libertad de responder sin sentirse presionados por posibles reprimendas que se puedan dar en el futuro.

En la encuesta no constan las opciones de sexo ni la edad de cada persona, porque esto, de cierta manera, puede influenciar de forma inconsciente en las respuestas de cada una de ellos, cabe señalar que estos datos se manejaron de manera interna.

### **3.2.- Análisis de los resultados**

Total de personas encuestadas en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., divididos por sexo y edad.

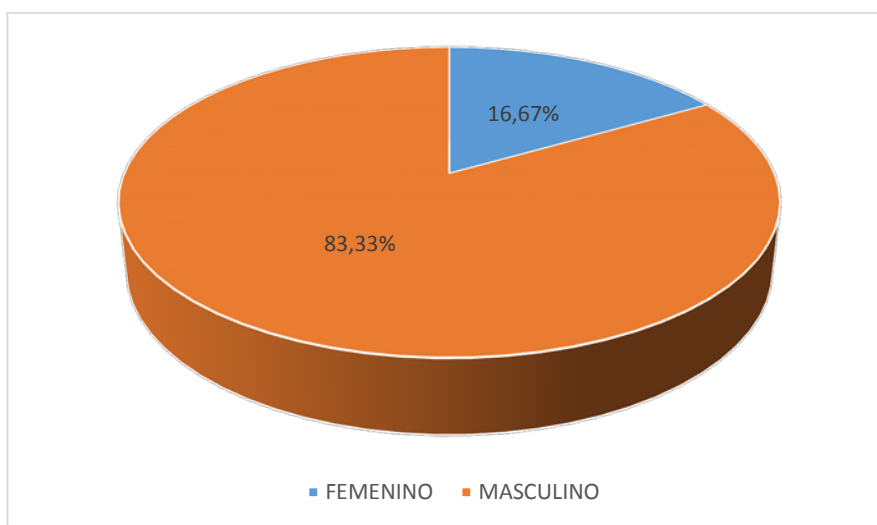
En el cuadro expuesto se puede denotar la repartición del universo encuestado, el mismo que nos da una idea de la cantidad de personas del sexo masculino con relación al sexo femenino.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
 FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
 CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Sexo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEMENINO	4	16.67%
MASCULINO	20	83.33%
TOTAL	24	100.00%



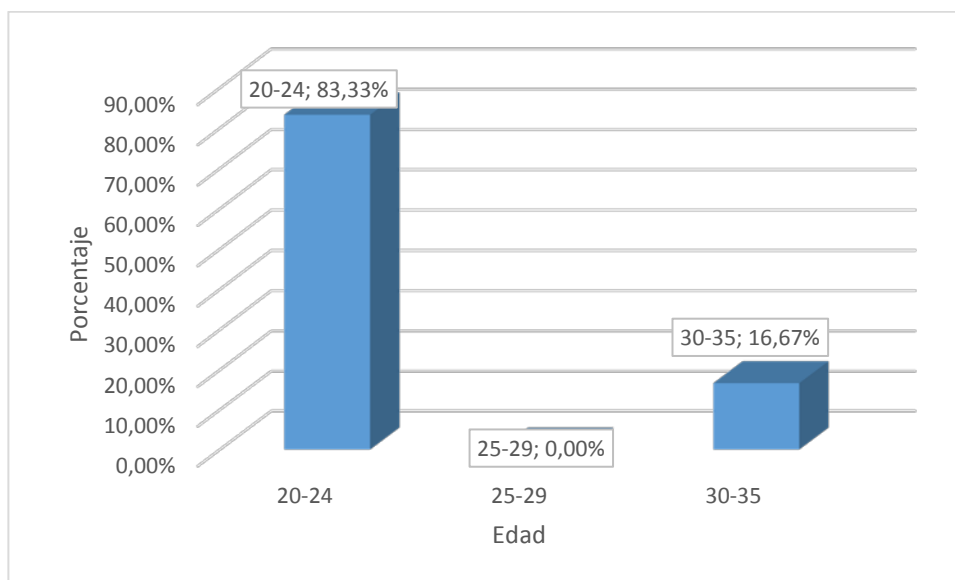
El total de encuestados en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., es de 24 personas, se puede apreciar que el 83.33% (20 personas) pertenecen al sexo masculino y el 16.67% (4 personas) al sexo femenino.

Edad

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
20-24	20	83.33%
25-29	0	0.00%
30-35	4	16.67%
TOTAL	24	100.00%



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
 FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
 CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL



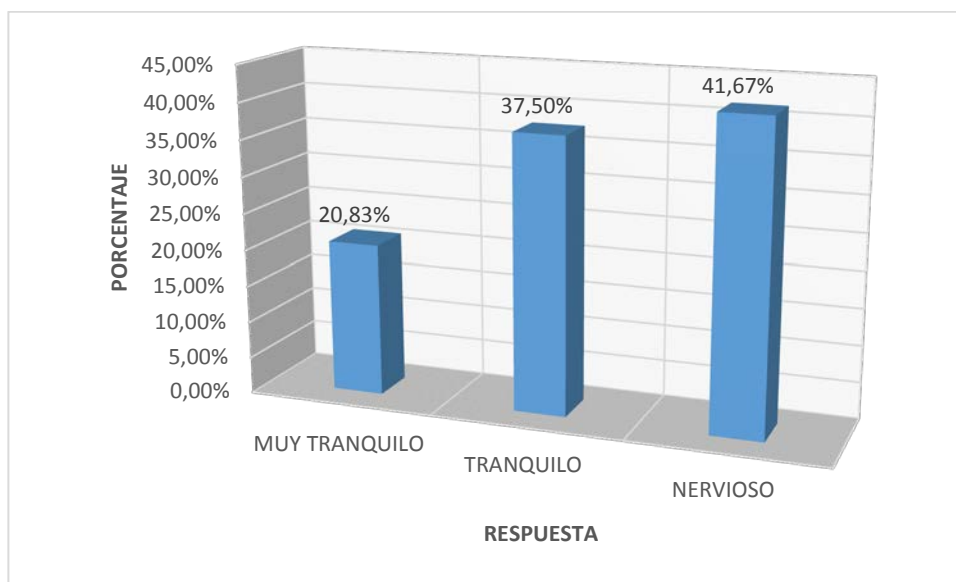
Como se puede apreciar en el cuadro estadístico el porcentaje mayoritario, es decir el 83.33%, del universo encuestado corresponde a las edades comprendidas entre los 20 a 24 años, lo cual representa un índice alto de personas jóvenes, con relación al 16.67% de personas comprendidas entre los 30 a 35 años. No se puede dejar, a un lado, la apreciación de que, no existen personas comprendidas entre los 25 a 29 años de edad.

¿Cómo se sintió cuando acudió el primer día a la empresa para la capacitación?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY TRANQUILO	5	20.83%
TRANQUILO	9	37.50%
NERVIOSO	10	41.67%
TOTAL	24	100.00%



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
 FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
 CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL



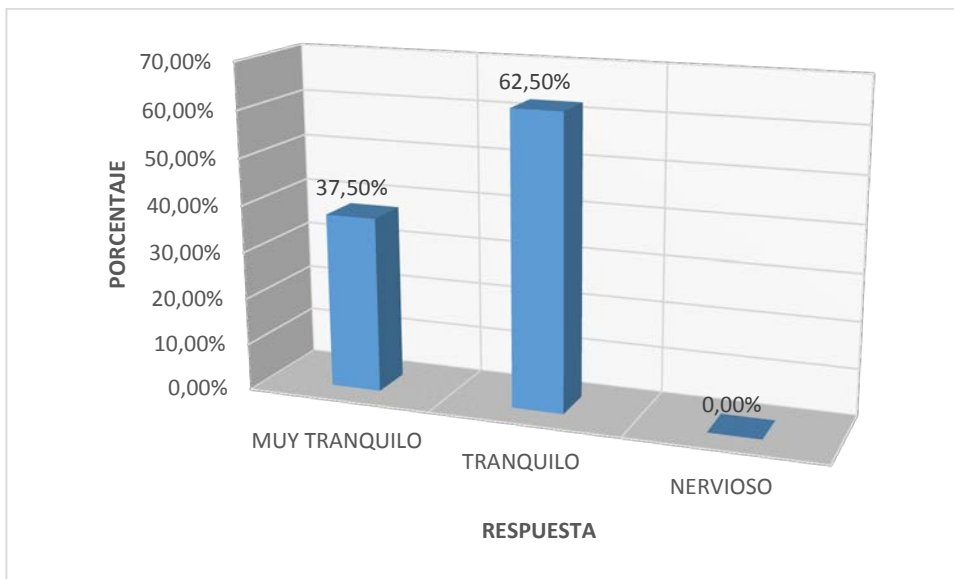
Los resultados revelan que el 41.67% de los encuestados respondieron que se encontraban nerviosos antes de empezar el proceso de capacitación, el 37.50% se encontraban tranquilos y el 20.83% estaban muy tranquilos. Como se puede apreciar los nervios sí estuvieron presentes en las personas que acudieron a la capacitación; este tipo de comportamiento es normal para la mayoría de las personas que se encuentran expuestas a ser evaluadas.

Según usted ¿Cómo estaba el capacitador?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY TRANQUILO	9	37.50%
TRANQUILO	15	62.50%
NERVIOSO	0	0.00%
TOTAL	24	100.00%



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
 FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
 CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL



Se puede observar, según los resultados del gráfico, que los capacitadores se mostraron con mayor seguridad en el proceso de enseñanza, así se refleja en la variable de muy tranquilo con el 37.50%, tranquilo con el 62.50% y hay que resaltar que la tercera variable de nervioso, obtuvo un porcentaje del 0%.

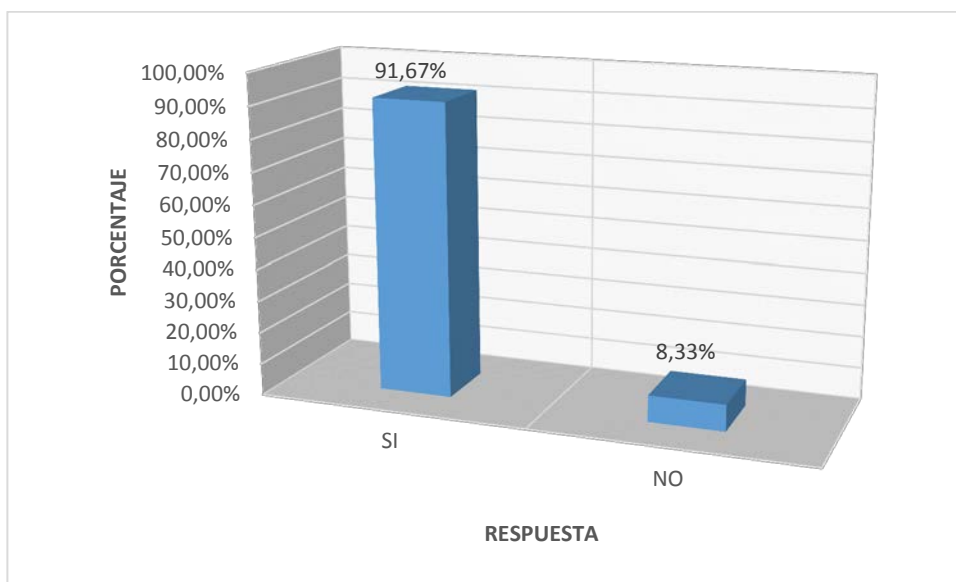
Son resultados muy alentadores, estas actitudes ayudan a que se dé una correcta y adecuada comunicación del capacitador hacia el aspirante, de esta forma, las ideas que el capacitador tiene que transmitir al aspirante van a ser mejor pensadas y construidas, lo que hará, que el aspirante entienda mejor las tareas que tiene que realizar.

¿El capacitador, le brindó un cordial saludo y le preguntó su nombre?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	22	91.67%
NO	2	8.33%
TOTAL	24	100.00%



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
 FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
 CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL



El gráfico demuestra una tendencia favorable, con el 91.67% de los encuestados, quienes manifestaron que los capacitadores les dieron un cordial saludo y les preguntaron sus nombres, pero se puede observar un porcentaje negativo, con el 8.33%. Se debe tener presente este importante detalle, ya que, nos dice mucho sobre la disponibilidad que ambas personas deben asumir para empezar a comunicarse.

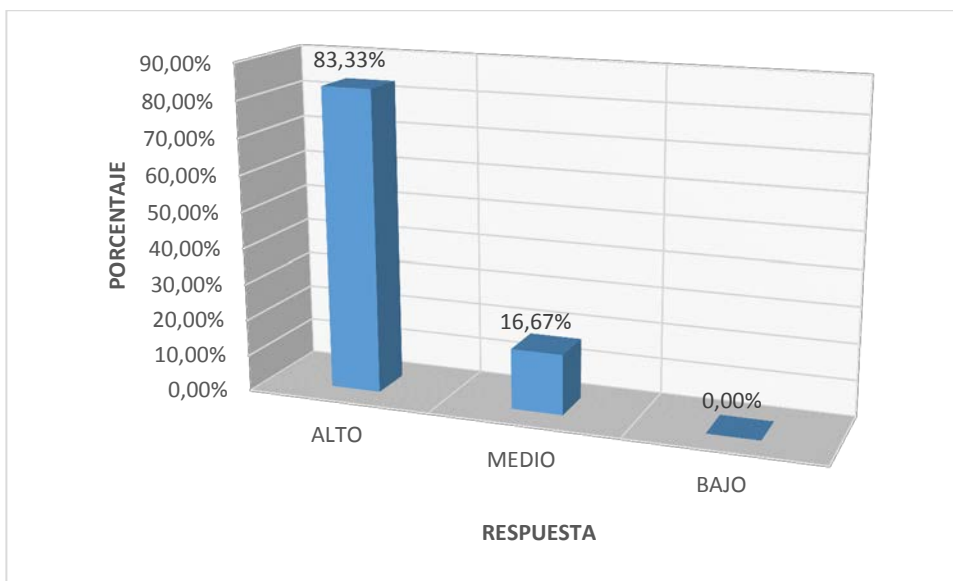
Además se vuelve fundamental conocer al posible compañero de labores, preguntar su nombre, y así mismo, darle a conocer el nuestro hará que ambas partes se sientan más cómodas, también se puede preguntar cómo le gusta que lo llamen, esto afianzará aún más el grado de comunicación e interrelación entre las dos personas.

¿Cuál cree usted que es el nivel de conocimiento de su capacitador sobre la actividad que está enseñando?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	20	83.33%
MEDIO	4	16.67%
BAJO	0	0.00%
TOTAL	24	100.00%



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL



Los resultados que develó este análisis fueron aceptables, se puede ver fácilmente que el 83.33% de los encuestados manifiestan que los capacitadores gozan de un alto nivel de conocimiento sobre la actividades que se encuentran realizando y el 16.67% respondieron que los capacitadores cuentan con un nivel medio de conocimiento. Se hace preciso destacar que el nivel bajo de conocimiento obtuvo un 0%.

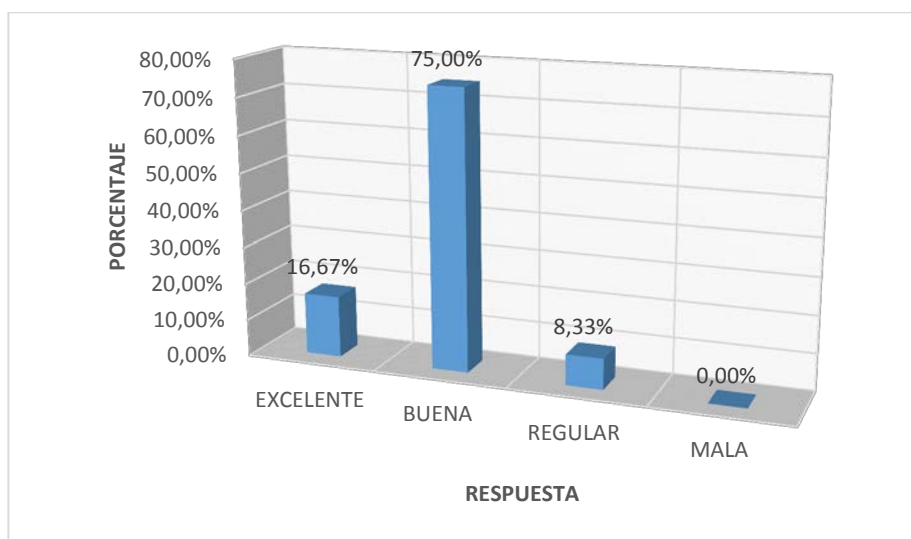
En la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., y principalmente en el área de Depuración, en donde comienza todo el trabajo, es indispensable que los capacitadores tengan amplios conocimientos sobre las actividades que deben realizar los aspirantes, para a su vez, explicar de la mejor manera el trabajo a desempeñar.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

¿La comunicación que se mantuvo durante la capacitación fue?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTALE
EXCELENTE	4	16.67%
BUENA	18	75.00%
REGULAR	2	8.33%
MALA	0	0.00%
TOTAL	24	100.00%



Al ver el gráfico se puede apreciar que el 16.67% de los encuestados calificaron de excelente la comunicación que se dio en el proceso de capacitación, el 75% dijeron que es buena, el 8.33% manifiestan que es regular y para la variable de mala obtuvo el 0%. Con estos datos se puede deducir que la comunicación en el proceso de capacitación fue eficiente y fluida.

Pero no se puede dejar de lado que, hay algunas personas que manifestaron, de cierta manera, un descontento y deficiencia en la comunicación que se desarrolló en el proceso de capacitación. Este análisis debe servir de referencia para reflexionar sobre la importancia que tiene la comunicación interpersonal en las relaciones laborales.

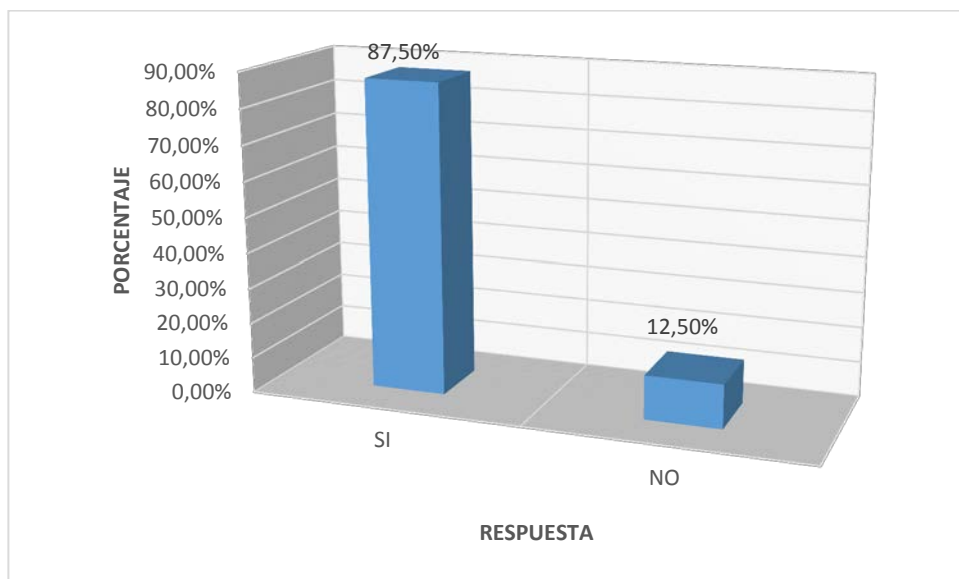




UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

¿Existió una comunicación directa (cara a cara) entre su capacitador y usted?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	21	87.50%
NO	3	12.50%
TOTAL	24	100.00%



El gráfico nos da a conocer que el 87.50% de los encuestados indicaron que los capacitadores les observaron directamente al rostro mientras se comunicaban y el 12.50% manifestaron que no. Al ver los resultados se debe tener presente que, si se observa directamente el rostro de la otra persona se puede observar la comunicación no verbal y además, se puede sentir si la otra persona está poniendo atención a lo que se está comunicando.

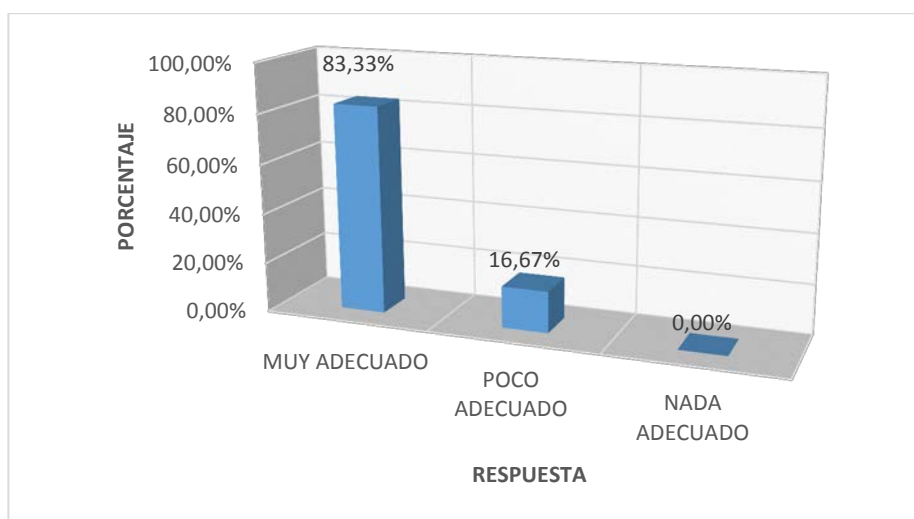
Pero no se puede dejar de considerar que existen unos pocos capacitadores que no observan directamente a sus aspirantes, esta falta de observación directa puede traer consecuencias negativas en el futuro.

¿Según usted el tono de voz fue el adecuado y ayudó a la correcta explicación de la actividad que tenía que desarrollar?



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY ADECUADO	20	83.33%
POCO ADECUADO	4	16.67%
NADA ADECUADO	0	0.00%
TOTAL	24	100.00%



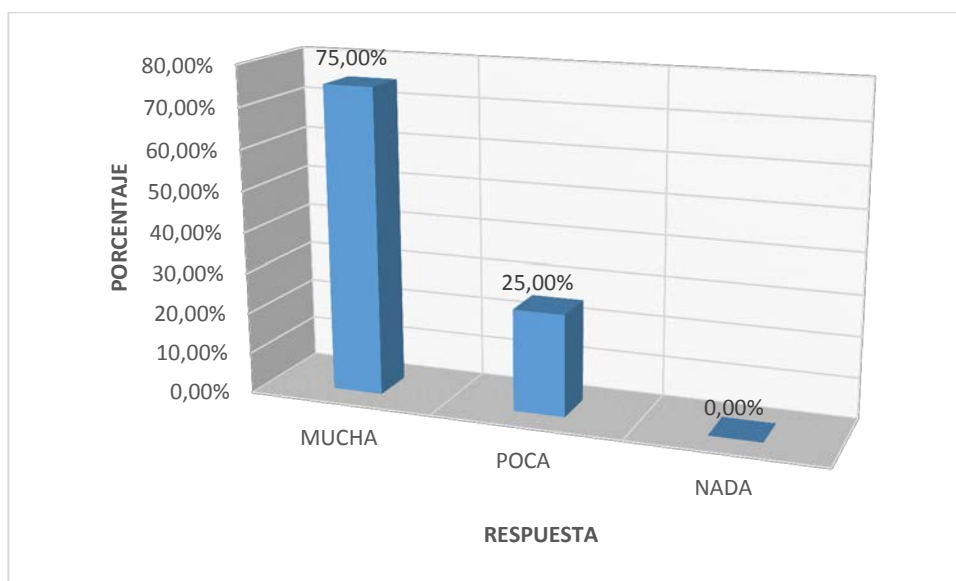
Se puede observar en el gráfico que el 83.33% de los encuestados respondieron que el tono de voz fue muy adecuado, el 16.67% respondió que fue poco adecuado y el 0% fue para la variable de nada adecuado. El tono de voz que las personas utilizan al momento de comunicarse resulta ser un complemento esencial para la correcta comunicación, un tono de voz mesurado y acorde a la situación ayudará a la correcta comprensión del mensaje.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

¿Cuánta confianza le brindó el capacitador para que usted realice las preguntas que fuesen necesarias?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUCHA	18	75.00%
POCA	6	25.00%
NADA	0	0.00%
TOTAL	24	100.00%



El gráfico demuestra que el 75% de los encuestados señalaron que los capacitadores proporcionaron mucha confianza para formular las preguntas o dudas que los aspirantes tuvieron en esos momentos, el 25% para poca y el 0% para la variable de nada.

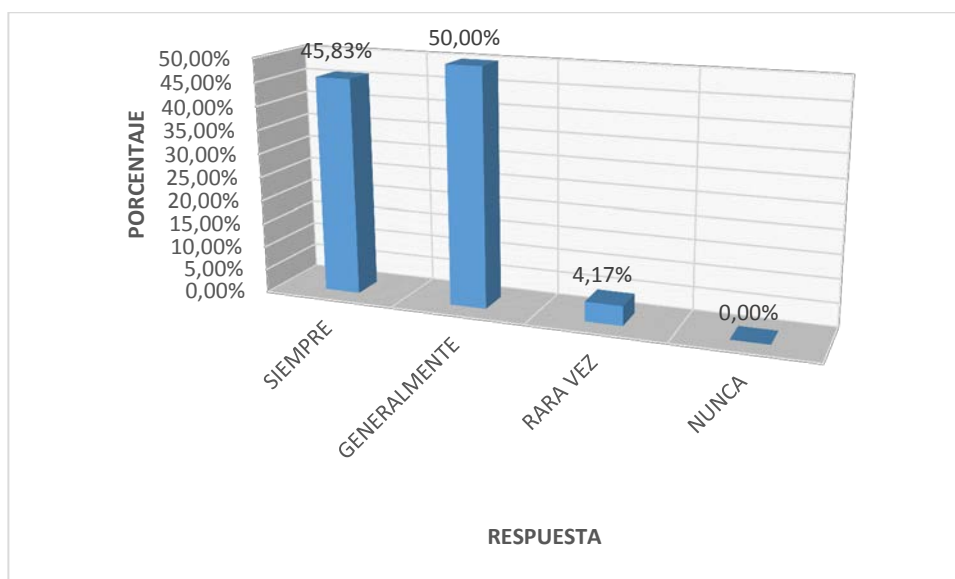
Los aspirantes al sentir confianza podrán comunicarse de forma continua a lo largo del proceso de capacitación, además se sentirán libres de realizar cualquier tipo de observación, preguntar y resolver todas sus inquietudes. Esta participación mutua da como resultado la retroalimentación que es parte fundamental de una verdadera comunicación.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

¿El capacitador escuchó atentamente cuando usted realizó alguna pregunta?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	11	45.83%
GENERALMENTE	12	50.00%
RARA VEZ	1	4.17%
NUNCA	0	0.00%
TOTAL	24	100.00%



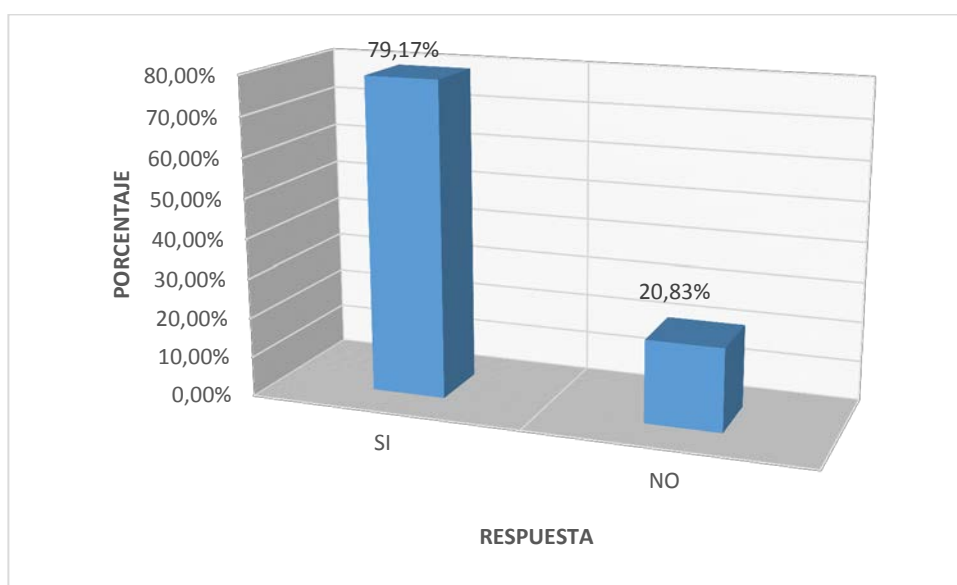
El gráfico muestra que el 45.83% de los encuestados señalaron que siempre los capacitadores escucharon atentamente las preguntas que se les formularon, la opción de generalmente cuenta con el 50%, rara vez con el 4.17% y nunca con el 0%. Pero se debe tener presente que tanto el capacitador como el aspirante deben poseer el don y la capacidad de escuchar con atención, lo que la otra persona está hablando. En el caso del capacitador para responder bien las preguntas o inquietudes, y en el caso del aspirante para entender y realizar bien su trabajo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

¿El capacitador respondió a todas sus preguntas de una manera clara y sencilla para su total entendimiento?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	79.17%
NO	5	20.83%
TOTAL	24	100.00%



En el gráfico se revela que el 79.17% de los encuestados manifestaron que los capacitadores si respondieron de manera clara y sencilla en el período de enseñanza, mientras que el 20.83% no lo hicieron.

Los capacitadores deben estar conscientes que, una de las estrategias de la comunicación interpersonal es utilizar un lenguaje claro y sencillo, de esta manera los aspirantes, entenderán las explicaciones más rápidamente y con mayor facilidad.

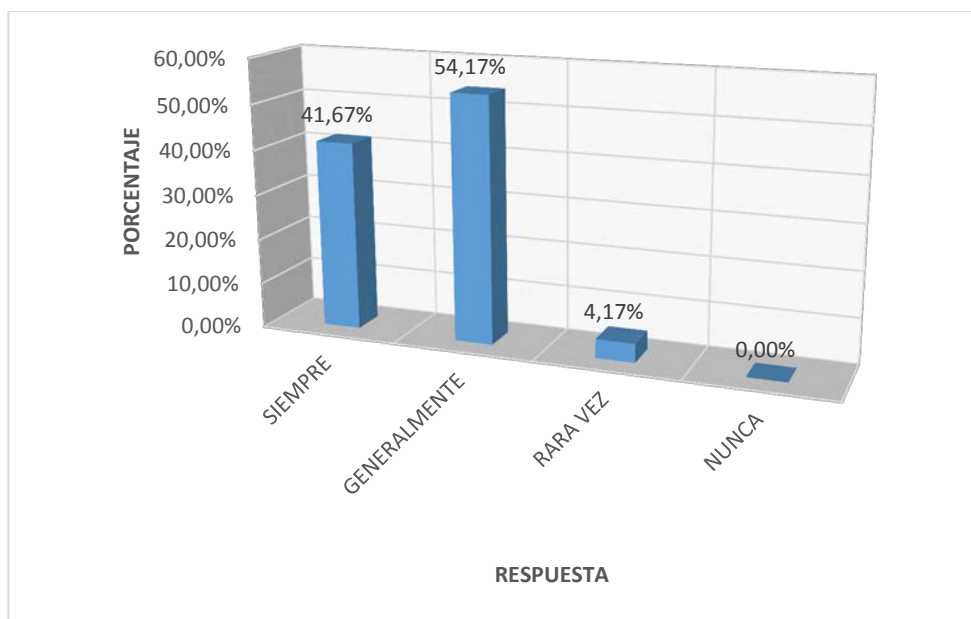


UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Como ya se ha venido insistiendo en los capítulos anteriores, sobre la importancia que tiene el desarrollar una excelente comunicación entre las personas que trabajan conjuntamente en las empresas, estas últimas investigaciones tienen como objetivo, evaluar la comunicación interpersonal, primero en el área de Depuración de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A.

¿Con qué frecuencia fluye la comunicación interpersonal en el área de Depuración de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A.?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	10	41.67%
GENERALMENTE	13	54.17%
RARA VEZ	1	4.17%
NUNCA	0	0.00%
TOTAL	24	100.00%





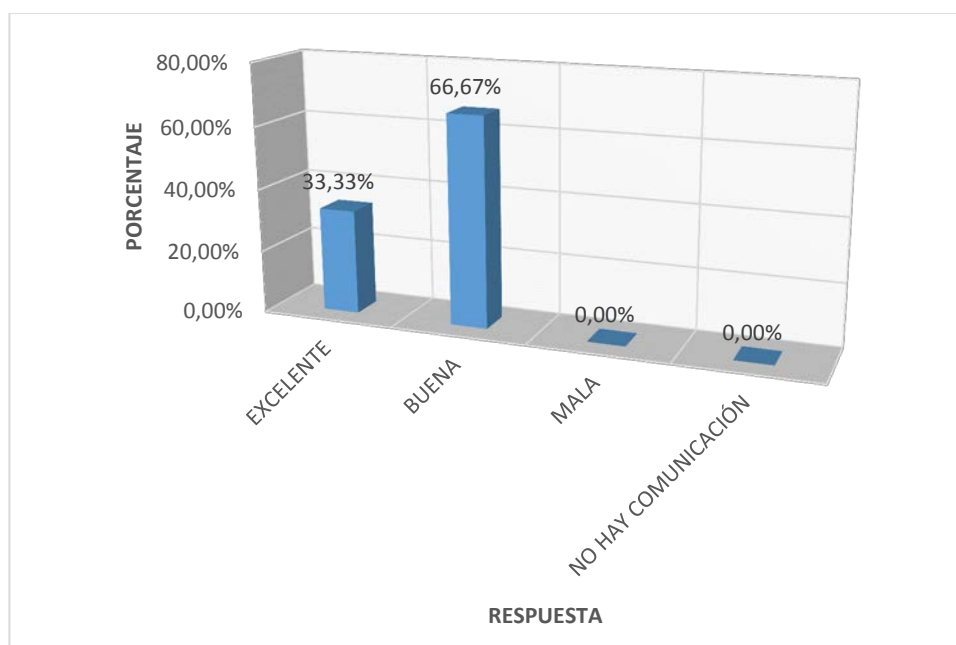
UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

En cuanto al área de Depuración, el gráfico demuestra que los encuestados respondieron, con un 41.67%, que la comunicación fluye siempre, un 54.17% para la variable de generalmente, rara vez con un 4.17% y nunca con el 0%.

Con esto se puede decir que, la comunicación que se da en el área de Depuración de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A es adecuada y se encuentra en términos aceptables, lo cual es una buena noticia para la empresa.

¿Cómo califica la comunicación interpersonal en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A.?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	8	33.33%
BUENA	16	66.67%
MALA	0	0.00%
NO HAY COMUNICACIÓN	0	0.00%
TOTAL	24	100.00%





UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Los resultados fueron positivos, el 33.33% de los encuestados calificó de excelente la comunicación en la empresa, el 66.67% de buena, las opciones de mala y no hay comunicación obtuvieron el 0%. Con estos resultados se puede decir que, tanto en el área de Depuración como en toda la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., la comunicación interpersonal entre los colaboradores se desarrolla con normalidad y en términos aceptables.

No se puede negar que existieron algunas diferencias pero, no hay nada que no se pueda resolver, con un poco más de comunicación y respeto mutuo.





UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

### Conclusiones

La comunicación interpersonal es imprescindible en la vida de todas las personas, ya sea en relaciones familiares, sociales o laborales; esta última, a veces tan compleja, por el hecho de relacionarse con personas extrañas, con las que se tiene que convivir de forma diaria.

Una gran parte de investigadores concuerdan que la comunicación interpersonal es un proceso, en el cual, las personas deben tener el deseo de comunicarse y de intercambiar ideas, sentimientos y reflexiones con el fin de llegar a un acuerdo mutuo o de alcanzar metas ya fijadas.

Con la presencia de la retroalimentación que involucra el intercambio de ideas, opiniones y respuestas a las preguntas formuladas, la comunicación interpersonal será más eficaz, puesto que, garantiza que el mensaje fue recibido, analizado y entendido.

Se puede decir que la comunicación interpersonal es una interrelación completa, en el sentido de que, se encuentra involucrados aspectos como: comunicación verbal, no solo las palabras sino también el todo de voz, las pausas y el silencio; así mismo, se encuentra presente la comunicación no verbal con los gestos, expresiones faciales y los movimientos corporales.

Además, en la comunicación interpersonal también están presentes aspectos psíquicos como el estado de ánimo de las personas, la confianza, la persuasión, la amistad, el sentido de pertenecer y de ser parte de un grupo de trabajo.

En la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., y más específicamente en el área de Depuración es importante que las personas que se encuentran trabajando, conjuntamente, con los aspirantes mantengan una comunicación interpersonal adecuada y continua.

De esta misma forma, es fundamental que las personas que tienen la responsabilidad de capacitar a los aspirantes, conozcan cuales son las distintas



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

estrategias que tiene la comunicación interpersonal, para después con su aplicación poder analizar, conocer, saber, orientar y de cierta forma, intuir si las demás personas, en este caso los aspirantes, están poniendo completa atención a las explicaciones, y a su vez, están entendiendo y captando los mensajes.

Una de las estrategias más efectivas, de la comunicación interpersonal, es el observar directamente el rostro de la otra persona, mientras se están comunicando. Las expresiones faciales son muy importantes en la comunicación interpersonal, ver directamente el rostro de los demás, puede revelar sentimientos que, consciente o inconscientemente, se quieran ocultar, además se puede ver fácilmente los movimientos corporales que, así mismo, manifiestan varias situaciones emocionales.

Los capacitadores deben estar conscientes que es muy común que las personas mientan, verbalmente, pero con las expresiones corporales, y más que todo, del rostro, resulta casi imposible mentir, por eso, en estos casos es fundamental ser un buen observador para poder leer la comunicación no verbal que es un complemento esencial en la comunicación verbal.

El expresarse de una forma clara y concisa, tanto por parte del capacitador como por parte del aspirante ayudará a que las personas se entiendan y capten de mejor manera los mensajes. Para esto el capacitador debe poseer la habilidad de buscar, de forma acertada, las palabras más sencillas pero a la vez adecuadas para hacerse entender.

Parte fundamental de la comunicación interpersonal es el saber escuchar. Los capacitadores deben y tienen que escuchar con atención las inquietudes que los aspirantes presentan a lo largo de la interrelación, a esto se suma el sentido de ponerse en el lugar del otro, se debe tener presente que la otra persona puede tener varias preguntas y si los capacitadores no las contestan y no le dan la debida importancia ni el interés, el proceso de la comunicación



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

interpersonal en la selección y supervisión del personal de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., sencillamente fracasará.

En definitiva, se ha dejado claro que, una correcta fluidez en la comunicación interpersonal, acompañada de palabras sencillas y precisas, con personas que tengan un contacto directo, en donde se puedan observar cara a cara e interactuar entre sí; confiadas al saber que pueden realizar preguntas y recibir respuestas acertadas para solucionar cualquier duda; con un trato y un tono de voz amable pero a la vez seguro, garantizará buenos resultados al momento de seleccionar y evaluar a los aspirantes a un puesto de trabajo en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., de esta forma, además de obtener buenos resultados profesionales, se puede contar con personas capaces de comunicarse entre ellas, para conformar un buen y solvente grupo de trabajo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

### Recomendaciones

Con el pasar del tiempo y con el desarrollo tecnológico, se ha podido observar que la comunicación interpersonal, esa comunicación que se da entre personas, que se pueden ver directa y físicamente, cara a cara, simplemente se va perdiendo.

Todos sabemos que la comunicación es importante y más aún la comunicación que se da entre las personas que trabajan conjuntamente en una empresa, pero pocos en realidad la aplican como debería ser.

Teniendo en cuenta esta realidad y resaltando los buenos y óptimos resultados de la encuesta aplicada al personal de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., no se puede dejar de mencionar algunas recomendaciones que refuercen, aún más, las relaciones laborales y la comunicación interpersonal de la empresa.

En la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., se deben realizar charlas en las que se insista la importancia que tiene la comunicación de persona a persona, una comunicación eficiente, no el hablar por hablar o pasar simplemente información, sino comunicarse, teniendo presente que todos somos personas con sentimientos, deseos y necesidades.

Además en las charlas se debe dar a conocer las diferentes estrategias de la comunicación interpersonal, como es: la comunicación cara a cara, la importancia que tiene el ser un buen observador, hablar de forma clara, sencilla y precisa, la importancia del tono de voz y la retroalimentación, entre otras, estas precisamente para ser aplicadas en el momento de la capacitación, evaluación y selección del nuevo personal de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A.

Conjuntamente se deben brindar charlas de relaciones humanas y motivación, calificando los méritos de los colaboradores, al decir calificar, no es precisamente poner un número y ya, sino hace referencia al reconocimiento, a



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

más del desempeño laboral, a las buenas relaciones interpersonales que el capacitador ha demostrado tener a lo largo del período de capacitación, y también de forma general con el grupo de trabajo.

En la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., se debe implementar la idea de la retroalimentación como parte fundamental del proceso de la comunicación interpersonal, las empresas deben valorar la interrelación entre las personas y no verla como una pérdida de tiempo y de dinero; tanto los capacitadores como los aspirantes deben sentirse libres de poder comunicarse entre sí, pero esta comunicación debe ser responsable y en beneficio de la empresa.

Se debe infundir en los capacitadores, la habilidad del saber escuchar y el don de la paciencia, además de concientizar que, no todos somos iguales y no todos aprendemos con la misma rapidez o facilidad, hay personas que necesitan más tiempo o un poco más de explicaciones para poder asimilar los conocimientos.

También, en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., se debe crear un momento de relajación, en el cual los colaboradores se liberen del estrés diario, de este modo, se puede aprovechar la situación para crear una lluvia de ideas, con las cuales, se puedan mejorar las relaciones interpersonales y fortalecer la comunicación entre capacitadores y aspirantes.

Con el fin de que, la comunicación no se vea entorpecida por la posible falta de conocimiento de los capacitadores, se debe dar una continua renovación de conocimientos, de esta forma no habrá ningún pretexto para que la comunicación fluya de forma continua en el proceso de capacitación de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A.

De igual manera, se deben realizar reuniones en las que estén presentes todas las personas que trabajan en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A., además de reconocer el rendimiento de los trabajadores, se debe



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

preguntar y valorar la opinión de cada uno de ellos, procurar resolver los problemas e inquietudes. Es fundamental preocuparse por el prójimo, puesto que, todos son los que conforman el grupo de trabajo y por ende la empresa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

## Bibliografía

### Libros

- Fernández, Carlos y Laura Galguera. Teorías de la comunicación. México D.F: McGraw-Hill, 2009.
- Hellriegel, Don y Jhon W. Slocum Jr. Comportamiento organizacional. México D.F: Cengage Learning, 2009.
- Ivancevich, John M, Robert Konopaske y Michael T. Matteson. Comportamiento organizacional. México, D. F.: McGraw-Hill, 2006.
- Robbins, Stephen P. Comportamiento organizacional. México: Pearson Educación, 2004.
- Santoro, Eduardo. Efectos de la comunicación. Quito: Intiyan, 1986.
- Secord, Paul F. Psicología social. México D.F: McGraw-Hill, 1979.
- Turner, Lynn H. y Richard West. Teoría de la comunicación. Análisis y aplicación. Madrid: McGRAW-HILL, 2005.

### Páginas de Internet

- García, Matilde. Comunicación y relaciones interpersonales. 01 de Febrero de 1996. Acceso el 9 de Mayo de 2013. Disponible en: <[http://www.tendenciaspedagogicas.com/Articulos/1996\\_02\\_01.pdf](http://www.tendenciaspedagogicas.com/Articulos/1996_02_01.pdf)>.
- Garrido, Francisco Javier. Comunicación de la estrategia. 2008. Acceso el 25 de Mayo de 2013. Disponible en: <[http://franciscojavierrgarrido.com/descargas/E\\_Management.pdf](http://franciscojavierrgarrido.com/descargas/E_Management.pdf)>.
- Gil Martínez, Ramón. Educación para la convivencia. Diálogo, comunicación interpersonal y tolerancia. Noviembre de 2011. Acceso el



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

12 de Mayo de 2013. Disponible en:

<[http://www.aulaintercultural.org/IMG/pdf/Educacion\\_para\\_la\\_convivencia\\_-\\_dialogo\\_comunicacion\\_interpersonal\\_y\\_tolerancia.pdf](http://www.aulaintercultural.org/IMG/pdf/Educacion_para_la_convivencia_-_dialogo_comunicacion_interpersonal_y_tolerancia.pdf)>.

- Moreno Espinoza, Luís Álvaro. Comunicación efectiva para el logro de una visión compartida. Mayo-Junio de 2009. Acceso el 25 de Mayo de 2013. Disponible en: <[http://www2.uacj.mx/IIT/CULCYT/mayo-junio2009/4%20Art%20Comunicaci%C3%B3n%20Rev\\_32.pdf](http://www2.uacj.mx/IIT/CULCYT/mayo-junio2009/4%20Art%20Comunicaci%C3%B3n%20Rev_32.pdf)>.
- Zayas Agüero, Pedro Manuel. La comunicación Interpersonal. 2010. Acceso el 9 de Mayo de 2013. Disponible en: <<http://bit.ly/Z7ALwg>>.





UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

ANEXOS

La presente encuesta tiene como finalidad reflejar el proceso comunicativo entre las personas que integran la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A.

Además con esta investigación se desea conocer si los capacitadores aplican de manera correcta y eficaz las distintas estrategias de la comunicación interpersonal en el proceso de capacitación para la selección y supervisión del personal.

Cabe indicar que, es el primer trabajo investigativo sobre comunicación que se realiza en la empresa, este a su vez, puede servir como punto de referencia y de partida para futuros procesos investigativos.

Encuesta aplicada al personal que labora en la Empresa de Digitalización  
Seventeenmile S.A.

1. ¿Cómo se sintió cuando acudió el primer día a la empresa para la capacitación?

Muy Tranquilo  Tranquilo  Nervioso

2. Según usted ¿Cómo estaba el capacitador?

Muy Tranquilo  Tranquilo  Nervioso

3. ¿El capacitador, le brindó un cordial saludo y le preguntó su nombre?

SI  NO

4. ¿Cuál cree usted que es el nivel de conocimiento de su capacitador sobre la actividad que está enseñando?

Alto  Medio  Bajo



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

5. ¿La comunicación que se mantuvo durante la capacitación fue?
- Excelente  Buena  Regular  Mala
6. ¿Existió una comunicación directa (cara a cara) entre su capacitador y usted?
- SI  NO
7. ¿Según usted el tono de voz fue el adecuado y ayudó a la correcta explicación de la actividad que tenía que desarrollar?
- Muy adecuado  Poco adecuado  Nada adecuado
8. ¿Cuánta confianza le brindó el capacitador para que usted realice las preguntas que fuesen necesarias?
- Mucha  Poca  Nada
9. ¿El capacitador escuchó atentamente cuando usted realizó alguna pregunta?
- Siempre  Generalmente  Rara vez  Nunca
10. ¿El capacitador respondió a todas sus preguntas de una manera clara y sencilla para su total entendimiento?
- SI  NO
11. ¿Con qué frecuencia fluye la comunicación interpersonal en el área de Depuración de la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A.?
- Siempre  Generalmente  Rara vez  Nunca
12. ¿Cómo califica la comunicación interpersonal en la Empresa de Digitalización Seventeenmile S.A.?
- Excelente  Buena  Mala  No hay comunicación