



**Ambiente de aprendizaje basado en herramientas web para el desarrollo de las  
habilidades comunicativas asertivas en trabajadores de la empresa Doctor Linux  
Bucaramanga**

**Shirly Y. Cabrera Arciniegas**

**Carmen Y. Carrillo Rueda**

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de  
Magister en Ambientes de Aprendizaje**

**Asesor(a)**

**Angélica Nohemy Rangel Pico**

**Erika Patricia Ramírez Oliveros**

**Magister**

**Corporación Universitaria Minuto De Dios  
Rectoría Oriente Centro Regional Bucaramanga**

**Maestría en Ambientes de Aprendizaje**

**Mayo, 2025**

### **Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo a nuestras familias, pilares fundamentales en nuestra vida personal y profesional, quienes con su amor, paciencia y apoyo incondicional nos impulsaron a seguir adelante incluso en los momentos más difíciles.

A nuestros padres, por enseñarnos el valor del esfuerzo y la perseverancia.

A nuestros sobrinos, por ser fuente de inspiración y motivo constante para crecer.

A cada uno de nuestros seres queridos, por creer en nosotras y acompañarnos silenciosamente en este camino de formación y transformación.

También dedicamos este proyecto a todas las personas que, desde sus espacios de trabajo, luchan día a día por construir ambientes laborales más humanos, donde la comunicación sea una herramienta para el entendimiento, la colaboración y el respeto mutuo.

## Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a **Dios**, fuente de sabiduría y fortaleza, por permitirnos culminar este importante logro en nuestra formación profesional y a la **Corporación Universitaria Minuto de Dios**, por brindarnos las herramientas académicas y formativas necesarias para el desarrollo de esta investigación.

A nuestras **docentes asesoras**, por su orientación, compromiso y valiosos aportes durante todo el proceso de construcción de este proyecto. Su guía fue fundamental para mantener el rumbo y la rigurosidad en cada etapa.

A la empresa **Doctor Linux** Bucaramanga, por abrirnos sus puertas y confiar en nosotras. Gracias a sus directivos y trabajadores por su participación activa y disposición para contribuir al desarrollo de esta propuesta educativa.

Finalmente, a **nosotras mismas** como compañeras de equipo, por la responsabilidad, entrega y colaboración permanente. Esta experiencia ha sido enriquecedora no solo en lo académico, sino también en lo humano.

**Contenido**

	<b>Pág.</b>
Resumen.....	11
Introducción .....	13
1. Justificación .....	15
2. Descripción del Problema .....	17
2.1 Planteamiento del problema.....	17
2.2 Formulación del Problema.....	19
3. Objetivos .....	19
3.1 Objetivo General.....	19
3.2 Objetivos Específicos.....	19
4. Marco Referencial.....	20
4.1 Estado del Arte.....	20
4.2 Marco Teórico.....	25
4.3 Marco Conceptual.....	27
4.4 Marco Legal .....	30
5. Metodología .....	32
5.1 Tipo de Investigación.....	32
5.2 Enfoque de Investigación.....	32
5.3 Diseño de Investigación.....	33
5.4 Propósito de Investigación.....	35
5.5 Población y Muestra Poblacional.....	35
5.6 Técnicas de Recolección de la Información .....	36
5.7 Técnicas de Análisis de la Información .....	36
6. Cronograma.....	37

7. Presupuesto .....	39
8. Desarrollo de Objetivos .....	39
8.1 Diagnóstico del nivel actual de habilidades comunicativas asertivas de los trabajadores de Doctor Linux Bucaramanga mediante encuestas para la identificación de las áreas específicas donde se requiere la mejora de competencias comunicativas asertivas.....	39
8.2 Determinación de los componentes de un ambiente de aprendizaje basado en herramientas Web para el desarrollo de las habilidades comunicativas asertivas en trabajadores de la empresa Doctor Linux ubicada en Bucaramanga. ....	64
8.2.1 Componentes del Ambiente de Aprendizaje.....	64
8.2.2 Componente de Interactividad y Participación Activa .....	65
8.2.3 Componente de Diseño Instruccional y Metodológico.....	65
8.2.4 Componentes de Tecnología y Herramientas Digitales.....	65
8.2.5 Componente de un Ambiente de Aprendizaje Colaborativo .....	66
8.2.6 Componente de Motivación y Compromiso .....	66
8.2.7 Componente de Adaptabilidad y Flexibilidad .....	66
8.2.8 Componente de Evaluación y Retroalimentación.....	67
8.2.9 Componente de Cultura de Aprendizaje Positiva .....	67
8.2.10 Componente de Integración con el Entorno Laboral .....	67
8.2.11 Componente de Evaluación del Impacto .....	68
8.3 Propuesta de un ambiente de aprendizaje basado en herramientas Web para el desarrollo de las habilidades comunicativas asertivas en trabajadores de la empresa Doctor Linux ubicada en Bucaramanga.....	69
9. Conclusiones .....	75
10. Recomendaciones .....	77
Referencias.....	79

**Lista de Tablas**

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1.</b> <i>Fases del proyecto</i> .....	33
<b>Tabla 2.</b> <i>Cronograma</i> .....	37
<b>Tabla 3.</b> <i>Presupuesto</i> .....	39
<b>Tabla 4.</b> <i>Áreas específicas donde se requiere la mejora de competencias comunicativas asertivas.</i> .....	62

**Lista de Figuras**

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1.</b> <i>Mi superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo.</i> .....	40
<b>Figura 2.</b> <i>Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes "áreas" de trabajo.</i> .....	41
<b>Figura 3.</b> <i>Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño ("voy bien o voy mal"), a través de mi superior inmediato.</i> .....	42
<b>Figura 4.</b> <i>La información relacionada con la empresa como metas, indicadores y objetivos, me llegan a través de mi superior inmediato.</i> .....	43
<b>Figura 5.</b> <i>Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y yo.</i> .....	44
<b>Figura 6.</b> <i>Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo de trabajo.</i> .....	45
<b>Figura 7.</b> <i>Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido "y desarrollado adecuadamente".</i> .....	46
<b>Figura 8.</b> <i>La información relacionada con nuevos servicios que ofrece la empresa, me llega a través de mi superior inmediato.</i> .....	47
<b>Figura 9.</b> <i>Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.</i> .....	48
<b>Figura 10.</b> <i>Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho.</i> .....	49

<b>Figura 11.</b> <i>Tengo inconvenientes "problemas" para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi superior inmediato. ....</i>	50
<b>Figura 12.</b> <i>Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, "dejo a otros que la interpreten". ....</i>	51
<b>Figura 13.</b> <i>La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable. ....</i>	52
<b>Figura 14.</b> <i>Obtengo información sobre mi proyección profesional (es decir se me comunica cómo estoy desarrollando mis actividades y si tengo oportunidades de crecimiento en función esto") en la empresa, a través de mi superior inmediato.....</i>	53
<b>Figura 15.</b> <i>La información relacionada como instrucciones de operación de la empresa, me llega a través de mi superior inmediato. ....</i>	54
<b>Figura 16.</b> <i>Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas. ....</i>	55
<b>Figura 17.</b> <i>En la empresa, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.....</i>	56
<b>Figura 18.</b> <i>Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo.....</i>	57
<b>Figura 19.</b> <i>En la empresa, la información que proviene de las áreas superiores parece ser interpretada de distintas maneras. ....</i>	58
<b>Figura 20.</b> <i>Mis compañeros de área de trabajo me explican cuál es la mejor metodología para realizar una tarea. ....</i>	59
<b>Figura 21.</b> <i>Mi superior inmediato me informa de los problemas que necesitan atención de mi parte. ....</i>	60

<b>Figura 22.</b> <i>En general, mi supervisor inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera.</i> .....	61
<b>Figura 23.</b> <i>Acceso al correo Gmail.</i> .....	71
<b>Figura 24.</b> <i>Classroom, curso comunicación asertiva.</i> .....	71
<b>Figura 25.</b> <i>Unidad 1. Fundamentos de la comunicación.</i> .....	72
<b>Figura 26.</b> <i>Unidad 2. Habilidades verbales y no verbales.</i> .....	72
<b>Figura 27.</b> <i>Unidad 3. Estrategias para el manejo de conflictos y negociación.</i> .....	73
<b>Figura 28.</b> <i>Gamificación - La comunicación asertiva.</i> .....	74
<b>Figura 29.</b> <i>Fundamentos de la comunicación.</i> .....	74

**Lista de Apéndices**

	<b>Pág.</b>
<b>Apéndice A.</b> <i>Instrumento para evaluar la comunicación interna de la doctora Aglaé Villalobos Escobedo</i> .....	92
<b>Apéndice B.</b> <i>Autorización de instrumento investigativo</i> .....	93
<b>Apéndice C.</b> <i>Diseño Instruccional</i> .....	94

### **Resumen**

La investigación tiene como propósito desarrollar un ambiente de aprendizaje basado en herramientas web para fortalecer las habilidades comunicativas asertivas de los trabajadores de la empresa Doctor Linux en Bucaramanga. A partir de allí, se identificaron deficiencias en la comunicación interna que afectaban el clima laboral y el trabajo en equipo. Se utilizó un enfoque constructivista y el instrumento “Evaluar la Comunicación Interna en las Micro y Pequeñas Empresas”, adaptado al contexto local. Los resultados permitieron determinar los componentes clave del ambiente formativo. Como producto final, se diseñó una plataforma interactiva con recursos gamificados, estructurada mediante el modelo ADDIE, que promueve el aprendizaje significativo y mejora la expresión, la escucha activa y la resolución de conflictos en el entorno laboral.

***Palabras claves:*** Habilidades Comunicativas Asertivas, Ambiente de Aprendizaje, Herramientas Web, Tecnología Educativa.

### **Abstract**

The purpose of this research was to develop a web-based learning environment to strengthen the assertive communication skills of employees at Doctor Linux in Bucaramanga. From there, deficiencies in internal communication that affected the work environment and teamwork were identified. A constructivist approach was used, along with the instrument "Evaluating Internal Communication in Micro and Small Enterprises," adapted to the local context. The results allowed for the identification of the key components of the training environment. As a final product, an interactive platform with gamified resources was designed, structured using the ADDIE model, which promotes meaningful learning and improves expression, active listening, and conflict resolution in the workplace.

**Keywords:** Assertive Communication Skills, Learning Environment, Web Tools, Educational Technology.

## **Introducción**

En el contexto actual de transformación digital y competitividad empresarial, la comunicación efectiva en los entornos laborales se convierte en un factor clave para el desarrollo organizacional. Las empresas que promueven habilidades comunicativas asertivas fortalecen el trabajo en equipo, optimizan la resolución de conflictos y mejoran la toma de decisiones. No obstante, en muchas pequeñas empresas, este aspecto sigue siendo un reto. En particular, la empresa Doctor Linux ubicada en Bucaramanga ha evidenciado debilidades en la comunicación interna entre sus trabajadores, lo que ha repercutido en la ejecución de procesos y en el ambiente organizacional. Frente a esta problemática, surge la necesidad de diseñar estrategias pedagógicas que fortalezcan las habilidades comunicativas en el contexto laboral, utilizando metodologías activas apoyadas en herramientas tecnológicas.

La presente investigación parte de la siguiente pregunta orientadora: ¿Cómo implementar un ambiente de aprendizaje basado en herramientas web para el desarrollo de habilidades comunicativas asertivas en los trabajadores de la empresa Doctor Linux de Bucaramanga? Esta cuestión surge a partir de la identificación de problemáticas relacionadas con la claridad en la entrega de instrucciones, la retroalimentación, la resolución de conflictos y la falta de espacios adecuados para el diálogo entre pares. Para dar respuesta a esta pregunta, se plantea como objetivo general diseñar un ambiente de aprendizaje basado en herramientas web mediante metodologías interactivas y recursos digitales, que permita fortalecer las habilidades comunicativas asertivas en los trabajadores de la empresa.

Los objetivos específicos que guían este estudio incluyen diagnosticar el nivel actual de habilidades comunicativas en la organización, determinar los componentes del ambiente de aprendizaje y proponer dicho ambiente con base en herramientas web. La justificación del

estudio se enmarca en la necesidad de potenciar la comunicación efectiva dentro de las organizaciones, particularmente en empresas de base tecnológica como Doctor Linux, donde la colaboración y la información fluida son esenciales. Esta propuesta tiene como propósito generar un impacto positivo en la cultura organizacional a través de procesos formativos innovadores.

Además, se retoman estudios previos sobre gamificación, aprendizaje situado y estrategias digitales aplicadas al contexto empresarial. Estos marcos conceptuales permiten comprender la relación entre los procesos formativos, la mediación tecnológica y el desarrollo de competencias blandas, particularmente en ambientes laborales mediados por plataformas virtuales, (Jacho, et al, 2024)

La metodología empleada en el estudio es de tipo mixto con diseño descriptivo. En la fase diagnóstica se utilizó un enfoque mixto mediante la aplicación del instrumento “Evaluar la Comunicación Interna en las Micro y Pequeñas Empresas. Caso Zona Bajío – México” MA. (Villalobos Escobedo, 2018). adaptado al contexto organizacional de Doctor Linux. Posteriormente, se integró una fase cualitativa y cuantitativa para el diseño instruccional del ambiente de aprendizaje, utilizando el modelo ADDIE (Análisis, Diseño, Desarrollo, Implementación y Evaluación). Los datos recopilados permitieron evidenciar las principales deficiencias en la comunicación interna, como la poca claridad en los canales comunicativos, la escasa retroalimentación sobre el desempeño y la falta de confianza para abordar conflictos laborales.

A partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico, se diseñó e implementó un curso virtual autogestionado en la plataforma Google Classroom, estructurado en tres unidades temáticas: fundamentos de la comunicación asertiva, habilidades verbales y no verbales para comunicación y estrategias para el manejo de conflictos y negociación. El ambiente de

aprendizaje incorpora recursos como artículos, videos, actividades interactivas con herramientas como Kahoot y Genially, y foros de discusión, que promueven el aprendizaje activo y colaborativo. Las actividades de evaluación se centran en la reflexión, la resolución de casos prácticos y la participación en entornos gamificados, lo cual permitió a los trabajadores aplicar los conceptos aprendidos en situaciones reales de su contexto laboral.

Las conclusiones del estudio muestran que el uso de herramientas web y metodologías interactivas aplicadas al desarrollo de las habilidades blandas en el entorno laboral, particularmente en empresas donde los procesos comunicativos requieren fortalecimiento. A pesar de algunas limitaciones metodológicas como el tamaño reducido de la muestra, se logró cumplir con los objetivos planteados y se generaron aportes significativos proyectados al mejoramiento de la comunicación interna en la empresa.

Finalmente, esta investigación demuestra que es posible transformar las dinámicas educativas en los espacios de trabajo mediante ambientes de aprendizaje bien estructurados y mediados por tecnologías digitales. La propuesta aquí desarrollada puede servir como modelo para otras organizaciones que buscan fortalecer sus procesos internos y promover una cultura de comunicación efectiva en el marco de la innovación educativa.

## **1. Justificación**

El desarrollo de habilidades comunicativas asertivas es esencial en el entorno laboral contemporáneo, y su importancia se ha visto resaltada en diversos contextos globales y locales. En un mundo cada vez más interconectado y digitalizado, la comunicación efectiva se ha convertido en una competencia indispensable para el éxito organizacional. De acuerdo Giraldo Granada, & López Ceballos, (2023), la habilidad para comunicarse de manera clara y asertiva es

crucial para la adaptabilidad y la colaboración en equipos diversos, impactando directamente en la productividad y en la capacidad de una organización para competir en un mercado globalizado.

A nivel nacional, la situación no es diferente. En Colombia, el Ministerio de Educación Nacional (2023) ha subrayado la necesidad urgente de fortalecer las competencias comunicativas en el ámbito laboral, indicando que muchas organizaciones enfrentan desafíos significativos relacionados con la comunicación interna. Esta falta de habilidades efectivas afecta la cohesión de los equipos y la eficiencia en la ejecución de tareas. Un estudio reciente del Observatorio Laboral de Colombia (2023) también ha señalado que un porcentaje considerable de empresas reporta problemas en la comunicación entre empleados y departamentos, lo que refuerza la necesidad de intervenciones estratégicas en este campo.

En el contexto local de Santander, y en particular en Bucaramanga, la importancia de desarrollar habilidades comunicativas asertivas es aún más evidente. La Cámara de Comercio de Bucaramanga (2024) ha identificado que las empresas tecnológicas en la región enfrentan desafíos específicos relacionados con la comunicación interna, limitando su capacidad de adaptarse a las demandas del mercado y de innovar de manera efectiva. Esta problemática resalta la necesidad de soluciones innovadoras, como el diseño de ambientes de aprendizaje basados en herramientas web, para mejorar las competencias comunicativas de los trabajadores locales.

Desde una perspectiva teórica, la comunicación asertiva se fundamenta en la teoría de la comunicación interpersonal, la cual subraya la importancia de la comunicación clara y directa en las relaciones laborales. Este enfoque metodológico se apoya en el modelo de aprendizaje constructivista, que destaca la relevancia de la interacción social y la mediación tecnológica en el desarrollo de competencias comunicativas. Investigaciones recientes, como las de Guzmán

Torres et.al. (2024), confirman que el uso de herramientas digitales puede mejorar significativamente las habilidades comunicativas al proporcionar un entorno adaptable y dinámico para el aprendizaje.

La presente investigación busca abordar estos desafíos mediante la construcción de un ambiente de aprendizaje basado en herramientas web, diseñado específicamente para mejorar las habilidades comunicativas asertivas de los trabajadores de Doctor Linux en Bucaramanga. Esta iniciativa no solo busca proporcionar una solución a las deficiencias actuales en la comunicación dentro de la empresa, sino que también pretende contribuir a la mejora general del entorno laboral en la región. Al integrar metodologías pedagógicas activas y tecnologías digitales, el proyecto tiene el potencial de ofrecer un enfoque innovador y adaptado a las necesidades específicas de los empleados, fomentando así un entorno de trabajo más colaborativo y eficiente.

El uso creciente de tecnologías web ofrece nuevas oportunidades para diseñar ambientes de aprendizaje que pueden abordar estas deficiencias. Solano Hernández, (2023) destacan que la mediación pedagógica, apoyada por herramientas tecnológicas, puede ofrecer enfoques innovadores para el desarrollo de habilidades comunicativas. Sin embargo, la implementación efectiva de estas herramientas aún presenta un desafío, ya que requiere un diseño pedagógico que integre metodologías activas y adaptadas a las necesidades de los trabajadores.

## **2. Descripción del Problema**

### **2.1 Planteamiento del problema**

La comunicación es una habilidad fundamental en el entorno laboral, ya que facilita la interacción efectiva entre individuos y la realización eficiente de tareas. Según López, (2022), el ser humano tiene una necesidad innata de comunicarse, de ser escuchado y de interactuar con su

entorno. Esta capacidad es esencial no solo para la expresión de emociones, sino también para la transmisión y procesamiento de información, siendo el lenguaje un componente clave en este proceso.

En el contexto laboral, específicamente en empresas tecnológicas como Doctor Linux en Bucaramanga, la comunicación efectiva es crucial para el desempeño óptimo y la colaboración entre equipos. Sin embargo, se observa que los trabajadores a menudo enfrentan desafíos en el desarrollo de habilidades comunicativas asertivas. Según, (Rodríguez Católico & Chaparro Lemus, 2023), estos desafíos incluyen la falta de herramientas adecuadas para mejorar las habilidades comunicativas y la ausencia de un entorno de aprendizaje que fomente la comunicación efectiva.

A nivel internacional, diversos estudios han destacado la creciente importancia de las habilidades comunicativas en el ámbito laboral. Según Chaca Oliveros, et al, (2022), la comunicación efectiva es una de las habilidades más demandadas en el mercado global, esencial para la adaptación a las nuevas formas de trabajo y la colaboración en equipos diversos. Además, el informe indica que las organizaciones que invierten en el desarrollo de competencias comunicativas observan mejoras significativas en la eficiencia operativa y en la satisfacción del cliente.

En Santander, particularmente en Bucaramanga, la situación es similar. La Cámara de Comercio de Bucaramanga (2024) ha identificado que las empresas tecnológicas en la región enfrentan retos relacionados con la comunicación efectiva entre sus equipos, lo cual limita su capacidad para competir en el mercado y adaptarse a las demandas cambiantes. El informe sugiere que la implementación de soluciones innovadoras, como la integración de tecnologías

web en la formación comunicativa, podría ser clave para mejorar estas habilidades entre los trabajadores locales.

Si no se abordan estos desafíos, la empresa podría enfrentar limitaciones en la efectividad comunicativa de su personal, lo que podría afectar su rendimiento y cohesión en el entorno laboral. Por lo tanto, es crucial investigar y aplicar estrategias innovadoras que integren herramientas web y metodologías pedagógicas para mejorar las competencias comunicativas de los empleados en el contexto empresarial actual.

## **2.2 Formulación del Problema**

¿Cómo un ambiente de aprendizaje puede aportar al desarrollo de habilidades comunicativas asertivas en los trabajadores de Doctor Linux en la ciudad de Bucaramanga?

## **3. Objetivos**

### **3.1 Objetivo General**

Diseñar un ambiente de aprendizaje basado en herramientas web mediante el uso de metodologías interactivas y recursos digitales para el fortalecimiento de las habilidades comunicativas asertivas en los trabajadores de la empresa Doctor Linux ubicada en Bucaramanga.

### **3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar el nivel actual de habilidades comunicativas asertivas de los trabajadores de Doctor Linux Bucaramanga mediante encuestas para la identificación de las áreas específicas donde se requiere la mejora de competencias comunicativas asertivas.

- Determinar los componentes de un ambiente de aprendizaje basado en herramientas Web para el desarrollo de las habilidades comunicativas asertivas en trabajadores de la empresa Doctor Linux ubicada en Bucaramanga.
- Proponer un ambiente de aprendizaje basado en herramientas Web para el desarrollo de las habilidades comunicativas asertivas en trabajadores de la empresa Doctor Linux ubicada en Bucaramanga.

## 4. Marco Referencial

### 4.1 Estado del Arte

A continuación, se presenta un análisis documental que incluye investigaciones similares o relacionadas. Este análisis destaca los avances más significativos alcanzados en relación con el tema de estudio.

En primer lugar, es importante reconocer la relevancia de las *habilidades comunicativas asertivas* en el desarrollo de la presente investigación sobre *ambientes de aprendizaje*. Este enfoque se relaciona con el proyecto "Escenarios de aprendizaje apoyados en TIC: Diseño y contextualización de estrategias pedagógicas", liderado por la Red Iberoamericana de Liderazgo y Prácticas Educativas - RILPE y analizado por Velásquez, et al, (2023) en España. El proyecto tiene como objetivo desarrollar estrategias metodológicas para el uso efectivo de tecnologías de la información y comunicación -TIC en instituciones educativas. Dado que los contextos educativos varían, el proyecto promueve un enfoque colaborativo para identificar y analizar los escenarios tecnológicos actuales y proponer metodologías activas. Este antecedente guarda relación con la investigación, al compartir la idea de aprovechar las TIC para mejorar los procesos de aprendizaje, aunque en contextos distintos.

Por otra parte, Rade, et al, (2021), desde el Instituto Superior Tecnológico EuroAmericano, Guayaquil, Ecuador, investigan cómo la plataforma Moodle, después de casi dos décadas, ha sido fundamental en la educación virtual, analizando sus herramientas pedagógicas y su impacto en la enseñanza y evaluación. La investigación muestra que, a pesar de la transición desafiante a la virtualidad, Moodle ofrece ventajas como accesibilidad, seguridad y recursos diversos, que, junto con la capacitación docente en diseño instruccional y metodologías constructivistas, mejoran la calidad educativa. Esto es relevante para la investigación, ya que subraya la importancia de la formación adecuada en plataformas digitales para potenciar *habilidades comunicativas* y mejorar el rendimiento en entornos virtuales.

A su vez, Prado (2021), en la Universidad de Panamá, en la investigación titulada *la educación de adultos: un acercamiento desde el aprendizaje transformacional* explora cómo este enfoque fomenta la ruptura de esquemas mentales arraigados, promoviendo mayor flexibilidad y competencias reflexivas en adultos. Mediante una investigación documental basada en tres etapas (exploración, focalización y profundización), y revisando fuentes como Scopus y SciELO, concluye que el aprendizaje transformacional ocurre al dar una dimensión realista a nuevos conceptos, en contraste con el aprendizaje acumulativo centrado en la memoria previa. Este enfoque es clave para nuestra investigación, con relación al diseño de un ambiente de aprendizaje con herramientas web puede facilitar habilidades comunicativas asertivas al incentivar una visión más abierta y activa del aprendizaje.

En una línea similar, Carrión, et al, (2024) en Zulia–Venezuela, la siguiente investigación pretende analizar la relevancia de la comunicación asertiva como estrategia para optimizar el rendimiento laboral en entornos educativos. Se empleó un método de investigación documental mixta, utilizando bases de datos como Web of Science, Scielo, y Scopus, entre otras,

enfocándose en estudios de Latinoamérica que exploran la similitud entre la comunicación asertiva, el clima organizacional y el desempeño laboral. Se concluye que la **comunicación asertiva**, al promover la expresión respetuosa de ideas y emociones, mejora el clima laboral y favorece la colaboración en el ámbito educativo, generando un ambiente positivo. Este análisis es clave para la investigación que se lleva a cabo, porque demuestra cómo la asertividad impulsa la convivencia y el logro de metas comunes, beneficios que pueden transferirse al ámbito empresarial para mejorar la interacción y desempeño laboral de los empleados.

Del mismo modo, Carrero, et al, (2022), desde la Universidad de Pamplona, en su estudio titulado “Lineamientos desde la Industria 4.0 a la Educación 4.0: Caso Tecnología IoT”, analizan cómo la transición hacia la Educación 4.0 está siendo facilitada por las tecnologías de Industria 4.0. El artículo destaca la necesidad de incorporar nuevas competencias, incluidas las **habilidades blandas**, en los programas de ingeniería, y la importancia de las fábricas de aprendizaje que vinculan la academia con proyectos industriales reales. Además, exploran el papel del Internet de las Cosas (IoT) en la mejora del proceso educativo y en el monitoreo de la salud y emociones de los estudiantes. Este análisis es particularmente relevante en la investigación, porque resalta la necesidad de integrar tecnologías emergentes y habilidades blandas para optimizar la formación y el desempeño laboral en el entorno actual.

Así mismo, Barraza Bermúdez, (2021), en su estudio factores que determinan la competitividad de las empresas turísticas de la zona de Media y Alta Guajira, analiza los elementos que influyen en la región. El objetivo es evaluar cómo estos factores pueden mejorar el desempeño económico regional y la calidad de vida de los residentes. Utilizando una metodología que combinó revisión teórica y encuestas a 50 de 74 empresas, el estudio aplicó un instrumento validado con un alfa de Cronbach de 0,836. Los resultados revelan diferencias en el

uso de tecnologías, alianzas y sostenibilidad entre subsectores, mientras que el capital humano y la innovación muestran debilidades comunes en compensación y habilidades en idiomas. Así, la investigación subraya la necesidad de abordar estas áreas para potenciar la competitividad, lo cual es relevante para nuestra investigación al mostrar cómo las *habilidades comunicativas* y la tecnología pueden mejorar la eficacia empresarial.

A diferencia de Avendaño Castro y Gamboa Suárez (2021) en Cartagena, realizaron un estudio cuantitativo sobre las diferencias en los estilos de aprendizaje de estudiantes de Ciencias Empresariales en una universidad pública. Se encontró que los estilos teórico, activo y pragmático tenían una inclinación moderada, mientras que el estilo reflexivo fue menos preferido, según el cuestionario Honey-Alonso -CHAEA utilizado en una muestra de 129 sujetos. Este resultado resulta notable para nuestra investigación porque es crucial tener en cuenta la diversidad de estilos de aprendizaje al crear *ambientes educativos* basados en herramientas web. Para ayudar a los empleados de Doctor Linux Bucaramanga a desarrollar habilidades comunicativas asertivas, las plataformas deben ser flexibles y adaptables.

Igualmente, Gómez Cárdenas y Umaña Cala (2022) en la investigación el “Impacto en los ambientes de aprendizaje de los programas de licenciatura debido a la formación posgradual de docentes beneficiados con becas de la Universidad Libre Seccional Socorro 2016-2021”, buscaron evaluar el impacto de esta formación en el desempeño docente. Se realizaron encuestas y entrevistas con docentes y estudiantes utilizando un enfoque mixto. Se descubrió que el 87% de los docentes mejoraron significativamente en *competencias comunicativas* e investigativas, metodología, *pedagogía* y conocimiento. Esta formación contribuyó a la mejora de la calidad educativa y subrayaron la importancia de continuar apoyando la capacitación docente para elevar los estándares universitarios. Esta información es relevante para nuestra investigación, porque

ilustra cómo la formación en nuevas herramientas, como las plataformas web, puede mejorar las habilidades comunicativas y, en general, el entorno educativo en la empresa Doctor Linux.

En cambio, Barreto et al (2021), en la Universidad Industrial de Santander Bucaramanga, Colombia utilizan la gamificación para promover el aprendizaje colaborativo en una comunidad global en el proyecto "*Ambientes educativos* basados en TIC como apoyo a los procesos de enseñanza y aprendizaje en la educación superior, plantearon la creación del proyecto MOTIVATIC". El objetivo era crear una herramienta gamificada compuesta por una aplicación para estudiantes y una plataforma web para docentes, enfocada en la colaboración entre educadores para mejorar la enseñanza. Esta herramienta fue desarrollada y validada utilizando la metodología SCRUM, que enfatizó que el uso de TIC es crucial para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) al fomentar competencias que contribuyen al desarrollo de sociedades sostenibles. Esta investigación es relevante para nuestra investigación, por la importancia del uso de tecnologías web para fortalecer habilidades, como las comunicativas, en entornos educativos como Doctor Linux.

Finalmente, Amaya Mora, et al, (2023), en el proyecto “Correo electrónico como herramienta digital para promover la educación financiera de los empresarios del sector de servicios de Santander”, buscan mejorar la toma de decisiones financieras mediante una herramienta digital. A través de entrevistas a gerentes, identificaron debilidades en la cultura financiera y acceso a capacitación en CEAS S.A.S. El estudio concluye que el uso del correo electrónico, bajo una metodología asincrónica, es eficaz para fomentar la colaboración y fortalecer *habilidades* y conocimientos financieros. Este proyecto es relevante para nuestra investigación, en como las herramientas digitales pueden mejorar habilidades clave, como las comunicativas, en el entorno laboral de Doctor Linux.

## 4.2 Marco Teórico

La presente investigación se fundamenta en teorías del aprendizaje, la comunicación y el diseño instruccional, que permiten comprender y orientar la implementación de un ambiente de aprendizaje basado en herramientas web para fortalecer las habilidades comunicativas asertivas en el entorno laboral de Doctor Linux.

Por un lado, la Teoría del Aprendizaje Sociocultural – Vygotsky, según Francis Salazar, & Madriz Quirós, (2025), sostiene que el aprendizaje se da a través de la interacción social y la mediación cultural. El aprendizaje significativo, permite que los individuos desarrollen habilidades con apoyo de otros, lo cual resulta esencial en contextos laborales colaborativos. En este sentido, el uso de herramientas web, facilita crear escenarios de aprendizaje compartido, donde los trabajadores de Doctor Linux, pueden avanzar desde su nivel actual hacia uno más avanzado con la guía de un facilitador. Esta teoría se complementa con los fundamentos del constructivismo digital como Jonassen y Ausubel, en los que el aprendizaje parte del conocimiento previo del sujeto y se construye activamente en contextos auténticos, como el laboral.

Por otro lado, la Teoría del Aprendizaje Experiencial – David Kolb, de acuerdo con la Fundación Universitaria Católica Del Sur (2024), plantea que el aprendizaje se da a través de un ciclo de experiencias como la concreta, observación reflexiva, conceptualización abstracta y experimentación activa. Este enfoque resulta altamente pertinente para adultos en entornos laborales, pues fomenta la aplicación práctica de lo aprendido. Esta visión se relaciona directamente con los aportes de Uría Salvador, quien diseñó un programa de aprendizaje experiencial para el desarrollo de competencias en el ámbito empresarial. Además, se vincula

con el enfoque de la andragogía digital como las de Knowles y León, al resaltar la necesidad de experiencias de aprendizaje significativas, autónomas y contextualizadas para adultos.

Así mismo, la Teoría de la Comunicación Asertiva – Albert Ellis y Manuel J. Smith, desde su enfoque racional emotivo conductual, desarrollaron las bases de la comunicación asertiva como una habilidad social que permite expresar sentimientos, ideas y necesidades de forma clara, respetuosa y firme. Esta teoría respalda los hallazgos de investigaciones como la de González Castro & Burgos León (2023), quienes evidencian una relación directa entre comunicación asertiva y bienestar laboral, y de Hernández Granados et al. (2020), que analizan la asertividad como un componente clave para fortalecer relaciones interpersonales y la autoestima en el entorno laboral.

En este mismo sentido, la Teoría del Conectivismo – George Siemens, señala el conectivismo como una teoría del aprendizaje para la era digital, en la que el conocimiento se construye a través de redes de información, y la habilidad para acceder, filtrar y compartir información es fundamental. Este enfoque es altamente pertinente en entornos virtuales y se alinea con el uso de herramientas Web, como lo expresa Garay Palomino, (2024), que promueven la participación activa y la colaboración en línea para el desarrollo de habilidades como la comunicación efectiva.

Mientras que, el Modelo TPACK – Mishra y Koehler, integra tres tipos de conocimiento: tecnológico, pedagógico y disciplinar, y propone que su interrelación es esencial para el diseño efectivo de experiencias educativas con tecnología. Según Manzanarez, (2024), este modelo orienta el diseño del ambiente de aprendizaje propuesto en esta investigación, asegurando que las herramientas tecnológicas empleadas como Genially, Kahoot, entre otros estén alineadas con principios pedagógicos y con el contenido relacionado con la comunicación asertiva.

Aunque, la Teoría de la Inteligencia Emocional – Daniel Goleman, destaca la importancia de la inteligencia emocional en el ámbito laboral, entendida como la capacidad de reconocer, comprender y gestionar las emociones propias y las de los demás. Esta teoría es relevante para el desarrollo de habilidades comunicativas asertivas, como autorregulación emocional y la empatía que son pilares de la comunicación efectiva. Así lo indican también Chiavenato y estudios como el de Martínez (2021), donde se resalta el impacto de la comunicación en el clima organizacional.

De este modo, el Diseño Instruccional para Entornos Virtuales – Salinas y Cabero, indican que debe considerar aspectos como la navegación amigable, la interactividad, la flexibilidad, la colaboración y la mediación pedagógica, según, Padilla, & Castro, (2022). Esto resulta clave para el desarrollo de un ambiente virtual autogestionado que promueva la comunicación asertiva. Esta perspectiva se articula con el enfoque de César Coll, quien plantea la necesidad de modelos de aprendizaje activos, colaborativos y centrados en el estudiante, elementos esenciales en los procesos formativos mediados por TIC.

### **4.3 Marco Conceptual**

Según la investigación llevada a cabo, se identificaron los siguientes conceptos clave que ayudan a comprender la problemática relacionada con la falta de habilidades comunicativas asertivas en los grupos de trabajo de las empresas.

Es así como, el liderazgo ha sido propósito de estudio a lo largo de la historia debido a su impacto en el desarrollo empresarial. Desde tiempos antiguos, se ha reconocido la relevancia del líder en los logros colectivos, explorando distintos tipos, principios y características del liderazgo, así como su influencia en las organizaciones. En este contexto, destaca la necesidad de fortalecer las competencias de liderazgo en el ámbito empresarial, especialmente en el contexto

colombiano de 2020. El diplomado en coaching de liderazgo permite a los administradores de empresas adquirir herramientas teóricas y prácticas esenciales para enfrentar los desafíos sociales y crisis contemporáneas. Según Bolaños Noy (2020), las *habilidades comunicativas* son fundamentales para que un administrador se convierta en un líder efectivo. Este enfoque es relevante para la investigación sobre el desarrollo de habilidades comunicativas asertivas en los trabajadores.

Desde la posición de González (2022), en el ensayo sobre las *habilidades de comunicación asertiva* en la resolución de conflictos organizacionales, destaca la importancia de este tipo de comunicación en el contexto empresarial. Se exploran los conceptos de conflicto y su gestión en organizaciones abiertas, subrayando que una adecuada aplicación de la *comunicación asertiva* no solo mejora la competitividad de las empresas, sino que también genera beneficios para la sociedad en su conjunto. Por lo tanto, el trabajo se alinea con el objetivo de la presente investigación, enfatizando la necesidad de desarrollar estas competencias para fomentar un entorno laboral más colaborativo y eficiente. En este orden de ideas, se puede decir que invertir en habilidades de comunicación asertiva es clave para la resolución efectiva de conflictos y el crecimiento organizacional.

Se observa, que la presencia del juego en *entornos de aprendizaje* está ganando terreno, transformando la visión tradicional de esta actividad como mero entretenimiento. De acuerdo con Cornellà, et al, (2020), se identifican dos enfoques principales en la utilización de juegos en la educación: el *Aprendizaje Basado en Juegos*, que utiliza juegos específicos como los Escape Rooms para facilitar *aprendizajes*, y la *Gamificación*, que incorpora elementos lúdicos en experiencias educativas no necesariamente basadas en juegos, aumentando su atractivo y motivación. Estas estrategias han demostrado ser efectivas en la enseñanza de diversas

disciplinas, incluida la geociencia. La presente investigación, busca integrar estos enfoques lúdicos de ambientes de aprendizaje para fortalecer las competencias comunicativas en un contexto laboral, destacando así la relevancia de la metodología en el desarrollo profesional.

Por otro lado, se identifica el proyecto de intervención pedagógica, basado en la investigación de Mur Velosa (2020), responde a la necesidad identificada en la compañía BRM de Bogotá, donde se requiere un apoyo continuo para los formadores en su labor diaria, así como el fortalecimiento de sus habilidades blandas. El objetivo del estudio es analizar cómo un OVA - *Objeto Virtual de Aprendizaje*, puede potenciar estas competencias en nuevos formadores. El recurso incluirá módulos sobre pensamiento descriptivo, trabajo en equipo y comunicación asertiva, enfocados en el desarrollo de habilidades blandas. La investigación adoptará un enfoque cualitativo y descriptivo, implementando estrategias de autoaprendizaje en un contexto participativo. Utilizando plataformas como WIX y Moodle, se busca captar el interés de los formadores, facilitando su implicación en el proceso de aprendizaje. De este modo, el enfoque promete mejorar la calidad y efectividad del entrenamiento, beneficiando tanto a los formadores como al personal que reciben su capacitación.

Cabe señalar que, lo que menciona Fuentes Ripoll (2021) tiene como objetivo implementar progresos tecnológicos para mejorar el desempeño empresarial en PALMACEITE S.A. en Santa Marta, Magdalena. A través de una investigación cualitativa, se identificó una carencia en la adopción de nuevas tecnologías y un desconocimiento de sus beneficios entre los empleados. La investigación revela que la correcta integración de herramientas tecnológicas no solo optimiza las funciones laborales, sino que también posiciona a las empresas en un entorno competitivo y globalizado. Se concluye que, para que PALMACEITE S.A. pueda mejorar su desempeño, es esencial capacitar a sus trabajadores en el uso de estas tecnologías, lo que les

permitirá adaptarse a la nueva realidad digital y potenciar su innovación. Así, el desarrollo de habilidades comunicativas asertivas mediante herramientas web se presenta como una estrategia clave para las empresas.

#### **4.4 Marco Legal**

Para el desarrollo de la investigación se tuvieron presente las siguientes leyes, decretos y normativas aplicables al estudio.

En primer lugar, el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 8 de la Agenda 2030, denominado “Trabajo decente y crecimiento económico”, promueve políticas orientadas al empleo productivo, la capacitación continua y la mejora de las condiciones laborales. Desde esta perspectiva, el fortalecimiento de habilidades comunicativas mediante entornos virtuales contribuye al cumplimiento de este objetivo al fomentar entornos laborales más dignos, inclusivos y eficientes (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2027).

Como es en el caso del Artículo 25 de la Constitución Política Colombiana (1991) esta “El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.” Este principio respalda el desarrollo de políticas y estrategias que fomenten la capacitación y el bienestar de los empleados, como el fortalecimiento de habilidades comunicativas y el uso de herramientas web para mejorar la productividad y el ambiente laboral.

Por otra parte, Código Sustantivo del Trabajo – CST -1990, regula las relaciones laborales en Colombia y establece los derechos y deberes de los empleadores y empleados. En cuanto a la formación y desarrollo de habilidades, el artículo 57 del CST indica que es obligación del empleador proporcionar a sus trabajadores los medios para mejorar sus competencias

profesionales. Incluye herramientas tecnológicas para facilitar la formación y la actualización de habilidades en el entorno laboral, (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021)

En cuanto al acceso a tecnologías, la Ley 1341 de 2009, modificada por la Ley 1978 de 2019, regula el desarrollo y uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en Colombia. Esta normativa promueve el acceso universal, la apropiación digital y el uso estratégico de las TIC para aumentar la competitividad y la productividad del país, respaldando iniciativas educativas y de capacitación mediadas por plataformas digitales, (Función Pública, 2025).

Así mismo, la Resolución 312 de 2019, reglamenta los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. En ella, se establece la importancia de la formación continua en habilidades interpersonales y la promoción de un ambiente de trabajo seguro y colaborativo. La implementación de plataformas de aprendizaje virtuales y herramientas web para el desarrollo de habilidades comunicativas puede fortalecer la capacidad de los trabajadores para cumplir con los requerimientos de esta resolución, (Ministerio del Trabajo, 2019)

La Norma Técnica Colombiana NTC 5581 establece los lineamientos para el desarrollo de competencias generales para la empleabilidad, entre las que se incluyen la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y el uso de TIC. Su implementación en entornos formativos permite mejorar la preparación del talento humano frente a los desafíos del mercado laboral actual (ICONTEC, 2007).

Por su parte, la Resolución 0312 de 2019 del Ministerio del Trabajo establece los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Esta resolución enfatiza la importancia de la formación en competencias sociales y comunicativas

para prevenir riesgos laborales, mejorar la convivencia y fomentar entornos colaborativos mediante estrategias de capacitación permanente y el uso de recursos digitales (Ministerio del Trabajo. , 2019).

## **5. Metodología**

### **5.1 Tipo de Investigación**

Se determinó que el tipo de investigación más adecuado para el desarrollo del estudio es de tipo descriptivo, según Ramírez, et al (2023), su objetivo es trabajar en realidades y hechos, el cual es una característica fundamental para presentar una interpretación apropiada. En este caso, se aplica para describir el nivel actual de habilidades comunicativas asertivas en los trabajadores de la empresa Doctor LINUX Bucaramanga y sustentar el diseño de un ambiente de aprendizaje con herramientas web.

### **5.2 Enfoque de Investigación**

El estudio utiliza un enfoque de investigación mixto que combina métodos cuantitativos y cualitativos para examinar la comunicación interna en la empresa Doctor Linux como menciona Bagur-Pons y colaboradores (2021). Esta estrategia metodológica facilita la integración de ambas perspectivas para enriquecer el análisis y la interpretación de los datos recopilados sobre el tema mencionado. En el ámbito cuantitativo se emplean encuestas estructuradas para identificar patrones en las habilidades comunicativas de los trabajadores; mientras que a nivel cualitativo se realizan entrevistas o análisis de contenido para explorar las percepciones individuales sobre este tema específico. Esta unión facilitará una comprensión más profunda del fenómeno al considerar tanto datos objetivos como interpretaciones subjetivas.

A pesar de que la implementación de enfoques mixtos plantea dificultades como la necesidad de capacitación especializada, su utilización asegura un análisis más exacto y completo del problema bajo investigación. Este enfoque permite sustentar de manera sólida el diseño de un ambiente de aprendizaje basado en herramientas web, orientado al fortalecimiento de las habilidades comunicativas asertivas en el entorno laboral.

### 5.3 Diseño de Investigación

Para la investigación se tomó como diseño documental los procedimientos orientados, recuperado, analizado, criticado e interpretado a partir de datos secundarios, lo registrado por otros investigadores en fuentes documentales impresas, audiovisuales o electrónicas y de diseño de campo, procedimientos de estudio específicos y limitado, en la que los datos se obtienen directamente del entorno natural, utilizando herramientas de recolección de información, según Balestrini, (2020). En este contexto, los datos se consideran primarios, en la que se recopilan en su entorno cotidiano y natural, mediante observaciones, entrevistas o interrogatorios a las personas relacionadas con el problema investigado. Posteriormente se realizó una consulta bibliográfica de diferentes fuentes terciarias, lo que indirectamente hace la investigación no experimental del estudio.

#### Tabla 1.

##### *Fases del proyecto*

Fase	Descripción u objetivo de la Fase	Actividades
<b>Fase 1</b>	Diseñar un ambiente de aprendizaje basado en herramientas Web mediante el uso de metodologías interactivas y recursos digitales para el fortalecimiento de las habilidades	- <i>Revisión de literatura:</i> Se realizará una revisión de fuentes documentales para contextualizar el estudio, con literatura relacionada con las habilidades comunicativas en el contexto laboral. Esta

Fase	Descripción u objetivo de la Fase	Actividades
	comunicativas asertivas en trabajadores de la empresa Doctor Linux ubicada en Bucaramanga.	revisión proporcionará el marco teórico necesario para contextualizar el estudio.  - <i>Definición de objetivos:</i> Establecer los objetivos claros de la investigación sobre las habilidades comunicativas en Doctor Linux.
<b>Fase 2</b>	-Diagnosticar el nivel actual de habilidades comunicativas asertivas de los trabajadores de Doctor Linux Bucaramanga mediante encuesta para la identificación de las áreas específicas donde se requiere la mejora de competencias comunicativas asertivas.  -Determinar los componentes de un ambiente de aprendizaje basado en herramientas Web para el desarrollo de las habilidades comunicativas asertivas en trabajadores de la empresa Doctor Linux ubicada en Bucaramanga.	- <i>Seleccionar un instrumento de recolección de datos:</i> Realizar revisión bibliográfica de un instrumento que evalúe habilidades comunicativas.  - <i>Recolección de datos:</i> Se procederá a la aplicación del instrumento de recolección de datos, mediante una encuesta en el entorno laboral en los trabajadores de Doctor Linux.
<b>Fase 3</b>	Proponer un ambiente de aprendizaje basado en herramientas Web para el desarrollo de las habilidades comunicativas asertivas en trabajadores de la empresa Doctor Linux ubicada en Bucaramanga.	- <i>Análisis de datos:</i> Analizar los datos recopilados y relacionarlos con el marco teórico, interpretando los hallazgos. Este análisis permitirá identificar patrones, tendencias y puntos clave relacionados con las habilidades comunicativas de los trabajadores de Doctor Linux.

Fase	Descripción u objetivo de la Fase	Actividades
		<p>- <i>Interpretación de resultados:</i> Se interpretarán los resultados obtenidos del análisis de datos, relacionándolos con el marco teórico revisado y los objetivos de la investigación.</p> <p>- <i>Elaboración del informe final:</i> Redactar un informe que incluya hallazgos, conclusiones y recomendaciones, procedentes del estudio.</p>

#### 5.4 Propósito de Investigación

Caridad et.al. (2020) describen un propósito de carácter básico establecido para el desarrollo de esta investigación. Sin embargo, no se buscan aplicaciones prácticas inmediatas, sino que se busca generar conocimiento teórico o empírico que amplíe la comprensión de un fenómeno específico. Este tipo de investigación se fundamenta en un marco teórico y se mantiene dentro de él, llegando a un informe escrito que presenta los hallazgos.

La investigación básica, conocida como una exploración fundamental, es el objetivo de este documento. Este método científico tiene como objetivo optimizar las teorías actuales para facilitar una mejor comprensión y predicción de fenómenos naturales o de otro tipo. En este caso, se busca ampliar el conocimiento sobre el impacto del uso de herramientas web en el desarrollo de habilidades comunicativas asertivas dentro de entornos laborales.

#### 5.5 Población y Muestra Poblacional

La población seleccionada en función del universo poblacional, corresponde al 100% de los trabajadores de la empresa Doctor Linux en Bucaramanga. Según los registros de la empresa, el número total de empleados es de 6, lo que permite una identificación clara de los participantes

para la investigación. Respecto al tipo de muestreo, dado que la población es accesible y está bien definida, se optará por un muestreo intencional. Es fundamental reconocer que, aunque esta metodología permite seleccionar a aquellos que se consideran más relevantes para el estudio, la representatividad de la muestra podría ser limitada. Por lo tanto, se deben considerar y discutir las posibles limitaciones de la muestra en el desarrollo del trabajo de investigación.

### **5.6 Técnicas de Recolección de la Información**

Para la recolección de información se utilizó el instrumento para evaluar la comunicación interna de la doctora Aglaé Villalobos Escobedo, (ver Apéndice A). Este instrumento fue desarrollado a partir de una problemática en Micro y Pequeñas empresa de Zona Bajío México. El instrumento considera cuatro dimensiones; comunicación vertical, horizontal, descendente y barreras en el proceso de comunicación y en ellas se clasifican 23 ítems. Este instrumento fue validado para el estudio antes mencionado, para su uso en la presente investigación se contactó vía correo electrónico a la doctora Villalobos quien dio su aprobación (Villalobos Escobedo, 2018), (Ver apéndice B).

### **5.7 Técnicas de Análisis de la Información**

El instrumento para evaluar la comunicación interna se utilizó un cuestionario en línea en la empresa Doctor Linux. Para analizar los datos recopilados se aplicaron métodos estadísticos adecuada para interpretar los resultados numéricos derivados de la encuesta. Se llevaron a cabo análisis descriptivos y pruebas estadísticas relevantes para identificar tendencias y relaciones entre las variables estudiadas. Estos procedimientos permitieron obtener información precisa sobre las habilidades de comunicación de los empleados en Doctor Linux.

**6. Cronograma**

**Tabla 2.**

*Cronograma*

Tarea	Semana																											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
Definición de idea de proyecto	X	X	X	X																								
Título del proyecto				X	X	X																						
Objetivos - General y Específicos)				X	X	X																						
Introducción				X	X	X																						
Justificación				X	X	X																						
Descripción del Problema				X	X	X																						
Estado del Arte							X	X	X	X	X	X																
Metodología de la investigación													X	X														
Socialización 1															X	X												
Desarrollo de los objetivos																	X	X	X	X	X							
Aplicación de los instrumentos																				X	X	X	X	X				
Recolección de datos																						X	X	X	X	X		

Tarea	Semana																													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
Aprobación y sustentación final										0	1	2	3	4	5	6	0	1	1	3	4	5	6	7	8	9	0	1	X	X

## 7. Presupuesto

**Tabla 3.**

*Presupuesto*

Descripción	Cant	Valor Unitario	Valor Total
1. Persona	2	\$ 80.000	\$ 616.000
2. Equipos	2	\$ 20.000	\$ 154.000
3. Celular	1		\$ 50.000
4. Transporte por persona	2	\$ 10.000	\$ 77.000
5. Papelería y bibliografía			\$ 50.000
<b>TOTAL</b>			\$ 947.000

## 8. Desarrollo de Objetivos

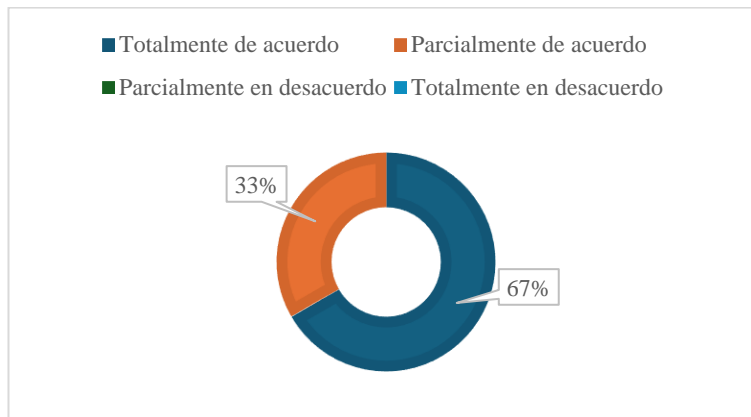
**8.1 Diagnóstico del nivel actual de habilidades comunicativas asertivas de los trabajadores de Doctor Linux Bucaramanga mediante encuestas para la identificación de las áreas específicas donde se requiere la mejora de competencias comunicativas asertivas.**

Una vez recolectada la información mediante la aplicación de la encuesta estructurada, diseñada para evaluar diversas dimensiones de la comunicación asertiva en el entorno laboral y con el propósito de identificar el nivel actual de habilidades comunicativas de los trabajadores de Doctor Linux Bucaramanga, se procedió a tabular, analizar e interpretar los resultados. La encuesta incluyó preguntas relacionadas con la expresión clara de ideas, la capacidad de escucha activa, la gestión de conflictos y la comunicación en equipo de trabajo.

Se diseñó un formato de encuesta digital que incluye la autorización para el tratamiento de datos como se observa en la tabla 2. Así mismo se incluyeron las preguntas detalladas en su contenido, de las cuales se presentan a continuación las respuestas obtenidas.

**Figura 1.**

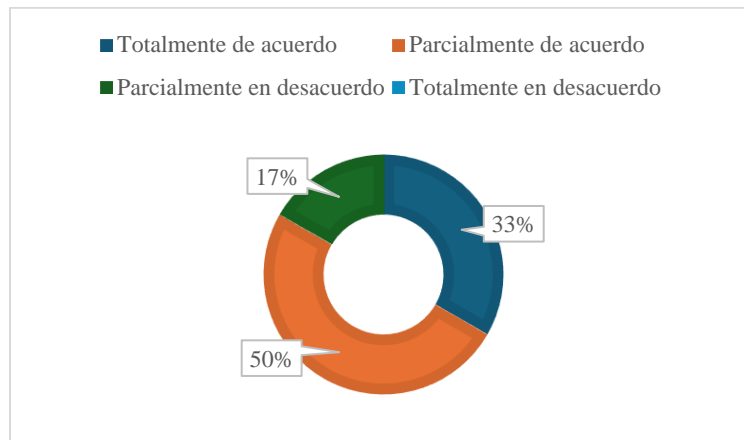
*Mi superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo.*



El análisis de la afirmación evidencia una percepción positiva sobre la comunicación con los superiores inmediatos, ya que los encuestados respondieron totalmente de acuerdo 67%. Esto sugiere que los trabajadores reciben la información necesaria para desempeñar sus funciones, alineándose con Fernández Balmón, (2022), quien destaca la importancia de una comunicación organizacional efectiva para la productividad y satisfacción laboral. Estos resultados indican que la organización mantiene estrategias efectivas de comunicación interna, facilitando el desempeño y la eficiencia del equipo de trabajo.

**Figura 2.**

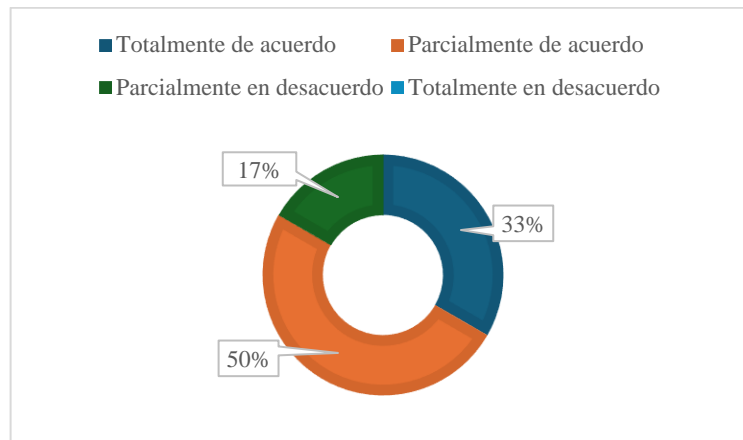
*Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes "áreas" de trabajo.*



Los resultados evidencian una ponderación favorable en el intercambio de información entre compañeros de distintas áreas de trabajo, dado que la mayoría de los encuestados respondieron parcialmente de acuerdo y totalmente de acuerdo para un total de 83% entre las dos categorías. Esto indica que existe un nivel aceptable de comunicación de áreas, aunque con oportunidades de mejora. Bagur-Pons, (2023) enfatiza que la integración entre equipos impulsa la coordinación y el logro de objetivos comunes, lo que sugiere que reforzar estrategias colaborativas podría optimizar la comunicación interna.

**Figura 3.**

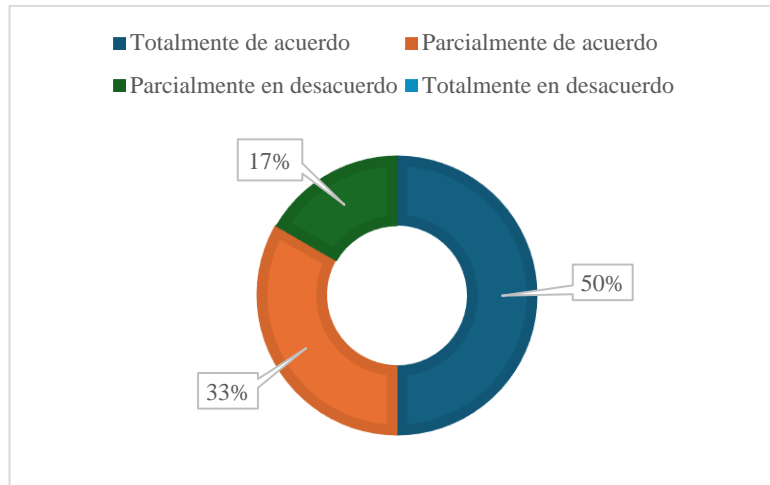
*Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño ("voy bien o voy mal"), a través de mi superior inmediato.*



El 17% de los trabajadores de Doctor Linux manifestaron encontrarse parcialmente en desacuerdo, lo que evidencia oportunidades de mejora en la comunicación del desempeño por parte de los supervisores. Según Illán, (2021), una retroalimentación efectiva es fundamental en la gestión del talento humano, dado que ayuda a los trabajadores a corregir errores y potenciar sus fortalezas. Destaca que una retroalimentación clara y oportuna incrementa el compromiso y la motivación del trabajador, fortaleciendo la cultura organizacional.

**Figura 4.**

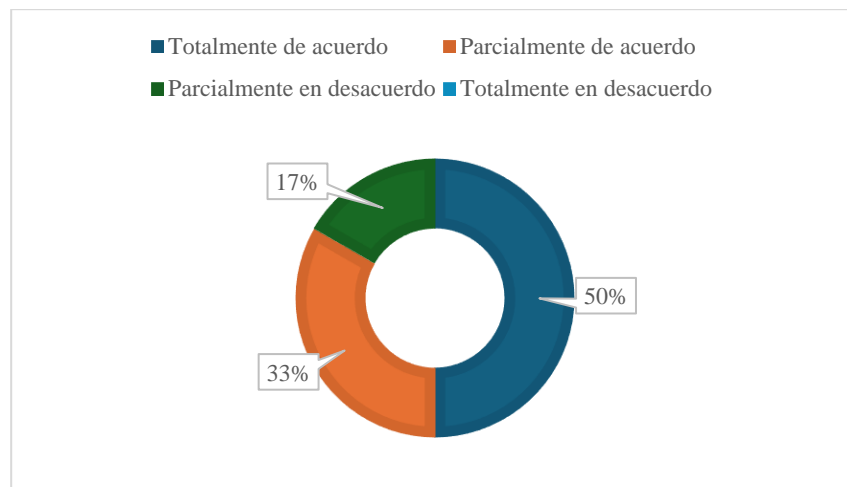
*La información relacionada con la empresa como metas, indicadores y objetivos, me llegan a través de mi superior inmediato.*



El 17% de los trabajadores están parcialmente en desacuerdo con la afirmación de que su superior inmediato les proporciona información sobre las metas, indicadores y objetivos de la empresa. Lo anterior pone en evidencia oportunidades de mejora en la transmisión de información estratégica. Chenet-Zuta, (2022), refieren que una comunicación organizacional efectiva refuerza la alineación entre los trabajadores y los objetivos corporativos, impulsando el rendimiento y la cohesión interna.

**Figura 5.**

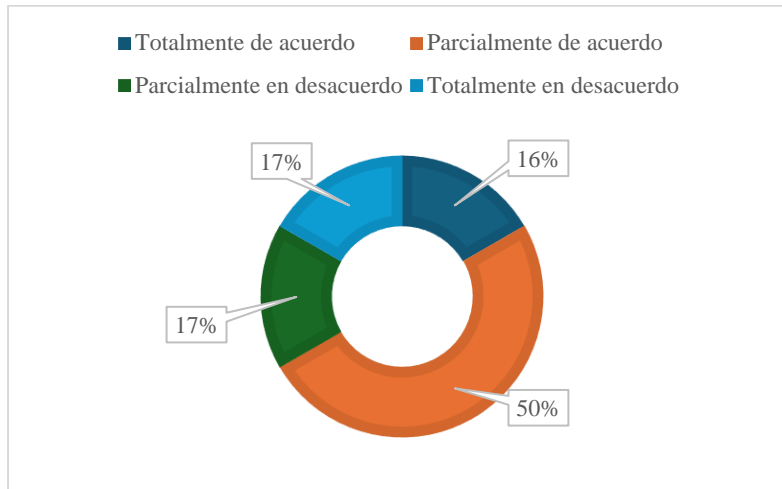
*Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y yo.*



Las estimaciones obtenidas muestran que un 17% expresó estar parcialmente en desacuerdo, es por esto que para llevar de la mejor manera la concordancia entre los trabajadores y el jefe inmediato es importante fortalecer la comunicación como un logro de un fin común dejando de lado el individualismo y lograr óptimos resultados en conjunto. Es decir, según Brumley, & Tobías, (2021), incide directamente en la motivación y el compromiso de los empleados.

**Figura 6.**

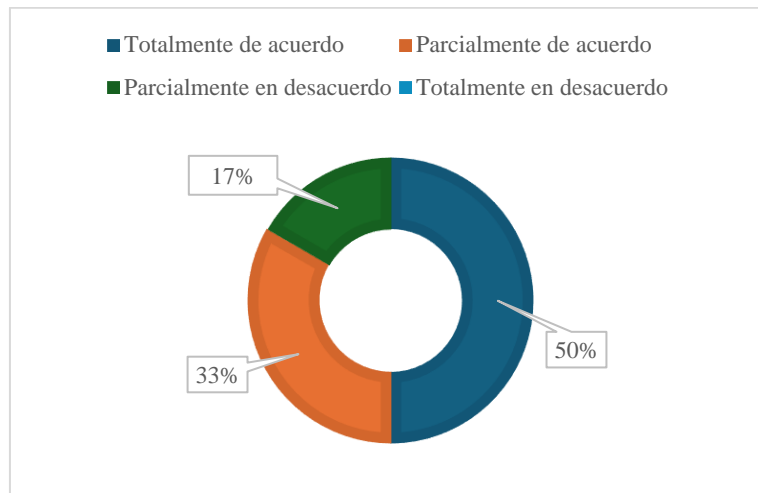
*Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo de trabajo.*



El 34% de los trabajadores de Doctor Linux, expresó estar en desacuerdo, lo que pone de manifiesto la necesidad de fortalecer las estrategias de gestión del conflicto en los equipos. De acuerdo con Zambrano-Loor, et al (2022), El desarrollo de la inteligencia emocional es clave para resolver conflictos en los equipos de trabajo, ya que fomenta una comunicación efectiva y un ambiente colaborativo. En este contexto, el comportamiento organizacional analiza cómo las personas y los grupos impactan la dinámica laboral para optimizar el desempeño organizacional.

**Figura 7.**

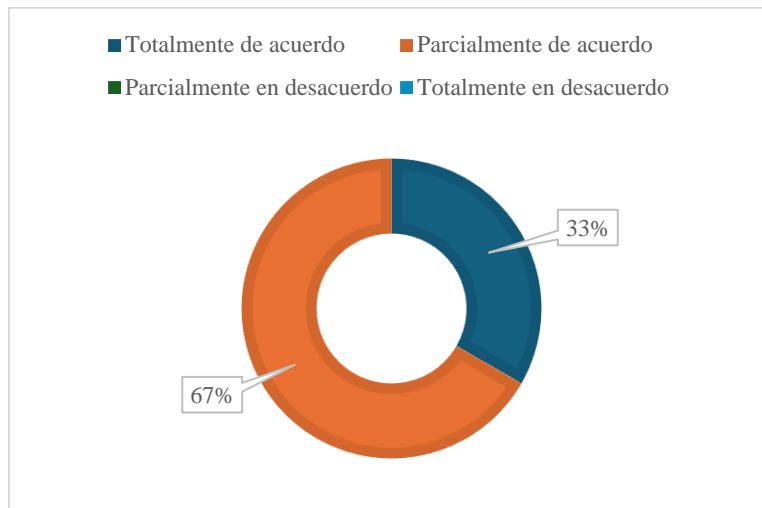
*Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido "y desarrollado adecuadamente".*



En la percepción de los encuestados manifestaron que un 17% se encuentra parcialmente en desacuerdo, esto señala la necesidad de optimizar la retroalimentación y la claridad en las instrucciones. Según Sobrino, (2022), una comunicación efectiva entre líderes y colaboradores es fundamental para garantizar la adecuada transmisión y ejecución de las directrices, lo que contribuye a la eficiencia organizacional y al logro de los objetivos.

**Figura 8.**

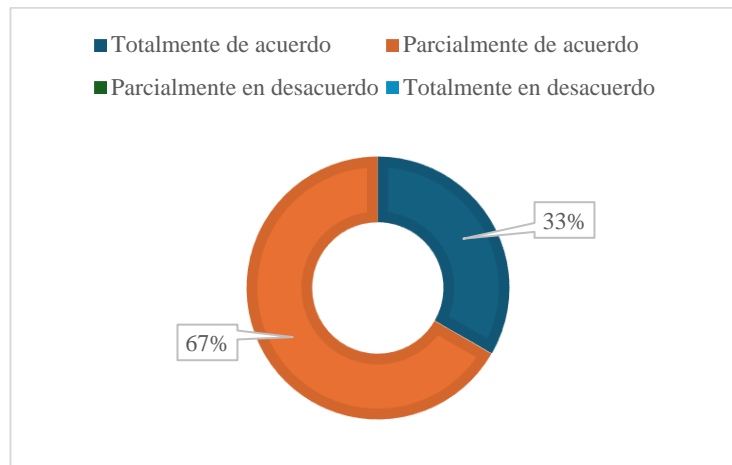
*La información relacionada con nuevos servicios que ofrece la empresa, me llega a través de mi superior inmediato.*



La opinión de los encuestados indica que la información sobre nuevos servicios ofrecidos por la empresa suele transmitirse a través de sus superiores inmediatos, aunque con margen de mejora. Un 67% afirmó estar parcialmente de acuerdo, lo que sugiere que, si bien la comunicación es funcional, aún puede optimizarse para asegurar mayor claridad y oportunidad en la difusión de la información. Además, un 33% manifestó estar totalmente de acuerdo, reflejando que algunos empleados perciben un flujo de comunicación adecuado desde sus líderes. De acuerdo con Aguilar-Hernández, et.al (2023), Una comunicación organizacional eficiente no solo permite alinear a los colaboradores con los objetivos estratégicos y la comprensión de cambios en los servicios, sino que también influye en la calidad de vida laboral, un aspecto clave para la productividad y el rendimiento sostenible de las empresas, según la teoría del comportamiento organizacional.

**Figura 9.**

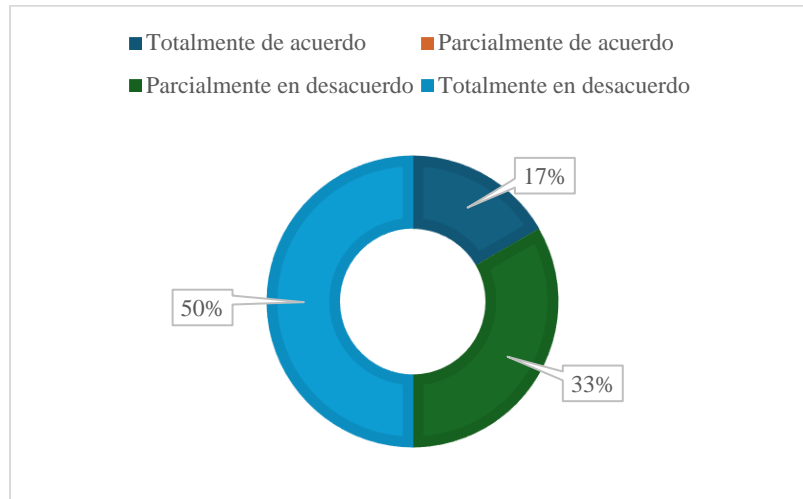
*Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.*



En esta afirmación, el 67% de los encuestados indicó que están parcialmente de acuerdo con sentirse en confianza para hacer sugerencias a su superior inmediato sobre mejoras en procesos o procedimientos. Esto sugiere que la comunicación existe, pero se podrían implementar medidas para hacerla aún más fluida y fomentar una cultura más abierta y receptiva. Sin embargo, un 33% expresó estar totalmente de acuerdo, lo que denota que una parte del personal experimenta un ambiente más confiable para compartir sus ideas. Esto refuerza la importancia de crear espacios más abiertos donde todos los empleados puedan participar activamente. López, (2022) destaca que una comunicación efectiva, basada en la confianza, potencia la participación de los trabajadores, lo cual es esencial para la mejora continua en las organizaciones. La comunicación es compleja, pero se facilita con elementos comunes, y el trabajo en equipo mejora la comprensión y previene el desgaste emocional.

**Figura 10.**

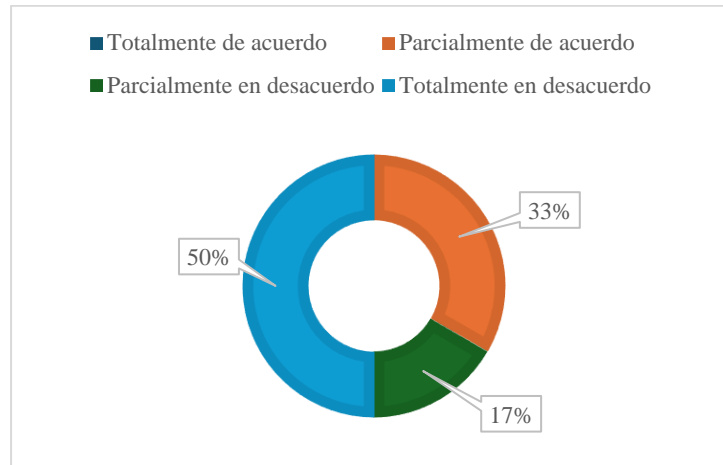
*Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho.*



A partir del análisis, se observa que el 83% de los encuestados se encuentran en desacuerdo, lo que indica que, en general, los empleados intentan gestionar toda la información de manera más reflexiva y no la descartan sin antes tratar de entender su utilidad. Esto refleja una actitud responsable hacia la gestión de información en la organización. Según Méndez Bravo, Bolaños Piedrahita, & Méndez Bravo (2023), una comunicación clara previene la sobrecarga informativa y asegura el uso adecuado de los datos. Además, una cultura organizacional sólida fomenta la comunicación, mejora las relaciones laborales y fortalece la competitividad y satisfacción laboral.

**Figura 11.**

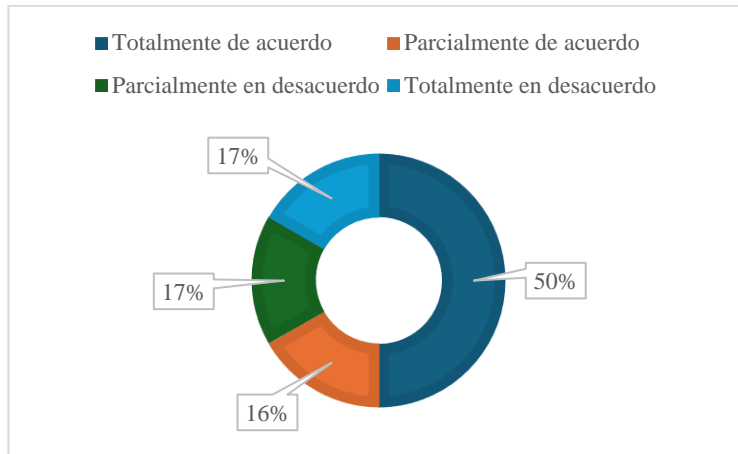
*Tengo inconvenientes "problemas" para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi superior inmediato.*



Al analizar esta respuesta, se observa que el 33% de los trabajadores se encuentran en desacuerdo, lo que sugiere que los empleados se sienten incómodos al abordar sus inquietudes. Este resultado indica un entorno organizacional donde la comunicación no es fluida y efectiva en su totalidad, probablemente asociado con un liderazgo no tan accesible. Según Pistarini, (2021), una comunicación organizacional eficiente favorece la confianza y la resolución de problemas dentro de un equipo.

**Figura 12.**

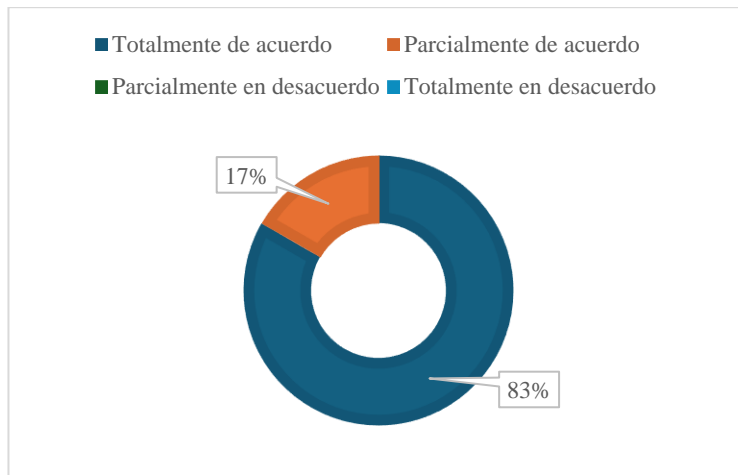
*Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, "dejo a otros que la interpreten".*



De acuerdo con el análisis de esta respuesta, el 66% de los encuestados están de acuerdo con que, al recibir demasiada información de su superior inmediato y no saber cómo utilizarla, delegan la interpretación de esta información a otros. Este hallazgo sugiere que podría existir una sobrecarga informativa en la empresa, generando dependencia y confusión en los empleados. Según Huapaya, (2022), una gestión adecuada de la información evita la desinformación y mejora la toma de decisiones. Para ello, es clave implementar estrategias de comunicación claras y negociación efectiva, fortaleciendo el liderazgo, la competitividad y la satisfacción del cliente.

**Figura 13.**

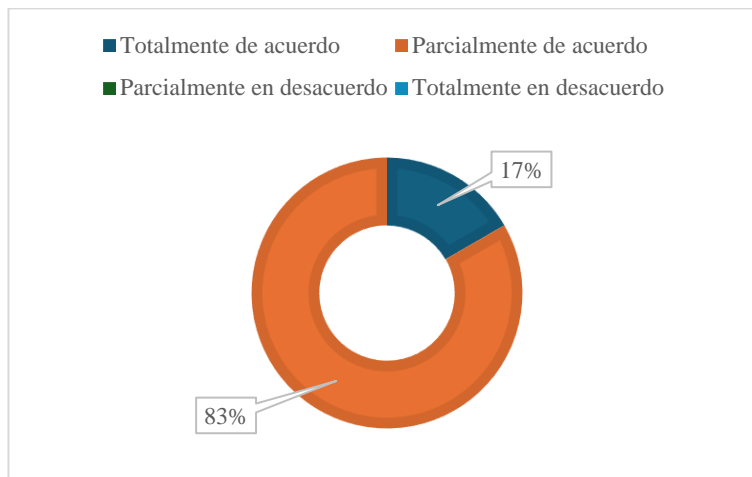
*La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable.*



Cabe resaltar que los resultados obtenidos, un 83% de los encuestados está totalmente de acuerdo y un 17% parcialmente de acuerdo con la afirmación de que la información que proviene de su superior inmediato es creíble y confiable. Esto refleja un alto nivel de confianza en la comunicación jerárquica dentro de la organización, un factor clave para la efectividad del liderazgo. Andia, (2022), menciona que la credibilidad de la información fortalece la transparencia y el compromiso, favoreciendo un clima organizacional positivo y mayor productividad. Un buen ambiente laboral mejora el desempeño, mientras que uno negativo reduce el rendimiento y genera conflictos.

**Figura 14.**

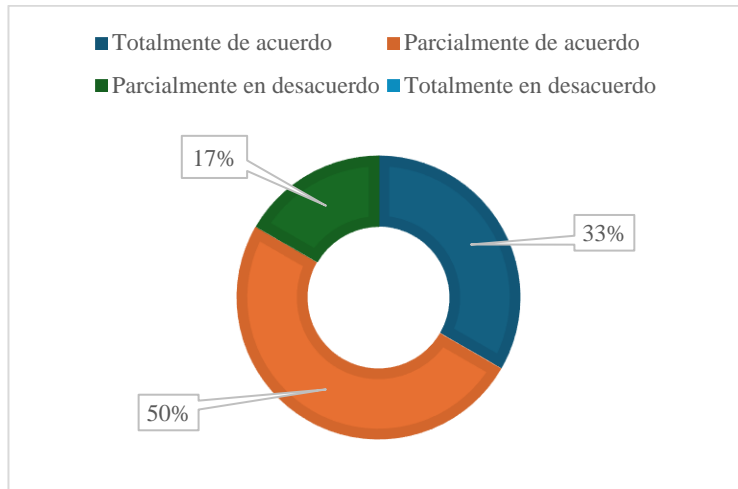
*Obtengo información sobre mi proyección profesional (es decir se me comunica cómo estoy desarrollando mis actividades y si tengo oportunidades de crecimiento en función esto") en la empresa, a través de mi superior inmediato.*



En particular a esta respuesta, el análisis muestra que un 83% de los encuestados está parcialmente de acuerdo y un 17% totalmente de acuerdo con la afirmación de que reciben información sobre su proyección profesional a través de su superior inmediato. Esto sugiere que, aunque existe algún nivel de comunicación sobre desarrollo profesional, ésta puede no ser totalmente clara o estable. Según Horna, et.al (2021), una comunicación efectiva sobre retroalimentación y crecimiento es clave para la motivación y desempeño de los empleados. Mejorar la comunicación fortalece el compromiso y la productividad, impactando positivamente en el clima organizacional.

**Figura 15.**

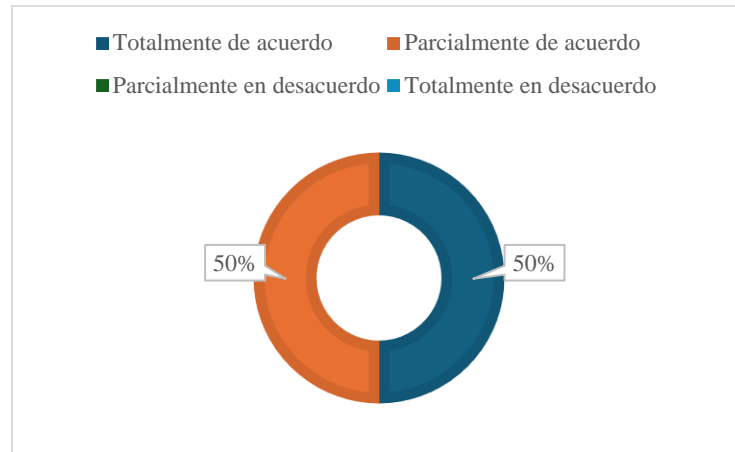
*La información relacionada como instrucciones de operación de la empresa, me llega a través de mi superior inmediato.*



El análisis de esta respuesta indica que el 17% de los encuestados está parcialmente en desacuerdo con la afirmación de que reciben instrucciones sobre las operaciones de la empresa de parte de su superior inmediato. Este resultado sugiere que, aunque existe un canal de comunicación establecido, la precisión y frecuencia de las instrucciones podrían no ser óptimas para todos los empleados. Escobar, et.al (2022), una comunicación efectiva asegura que los empleados comprendan las directrices y se alineen con los objetivos, mejorando su desempeño y satisfacción laboral.

**Figura 16.**

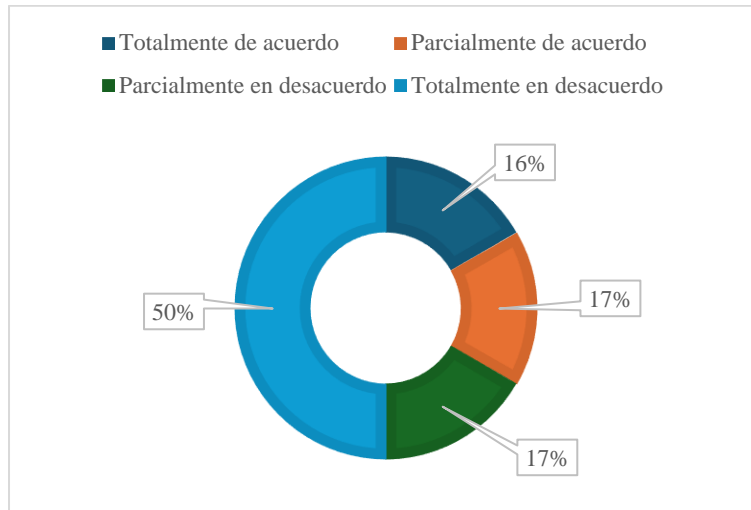
*Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas.*



El 50% de los encuestados está totalmente de acuerdo y el 50% está parcialmente de acuerdo con la afirmación de que su superior inmediato entiende los problemas que enfrentan en la realización de sus tareas. Este hallazgo indica que la comunicación entre líderes y empleados es efectiva en cuanto a la identificación de dificultades laborales. Según Marín Olarte & David Avendaño (2022), un líder competente debe comprender las necesidades de su equipo para fortalecer el clima organizacional y el desempeño.

**Figura 17.**

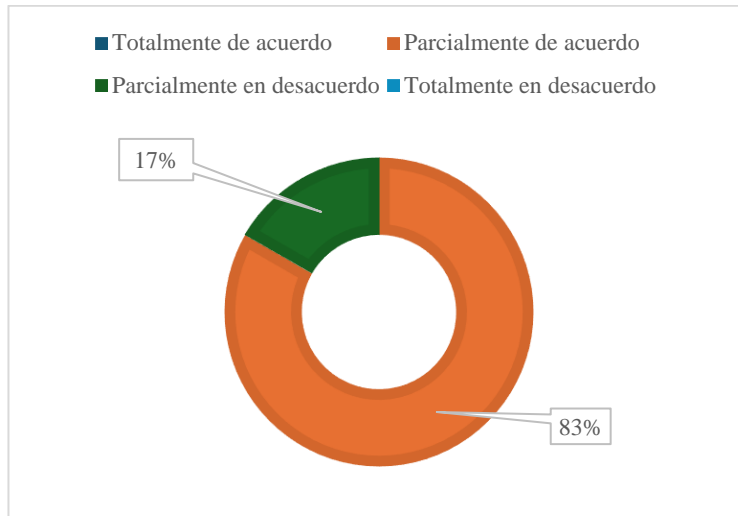
*En la empresa, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.*



El 33% de los encuestados están de acuerdo con la afirmación de que en la empresa las personas actúan defensivamente ante información crítica o amenazante. Esto sugiere que, en la organización, prevalece un ambiente de apertura hacia la retroalimentación. Según Toledano, & Miquel-Segarra, (2021), una cultura organizacional basada en la comunicación abierta y la confianza entre empleados y líderes reduce las respuestas defensivas, favoreciendo una actitud positiva frente a las críticas constructivas. Esto contribuye a un manejo más efectivo de los conflictos y un aprendizaje continuo en la empresa.

**Figura 18.**

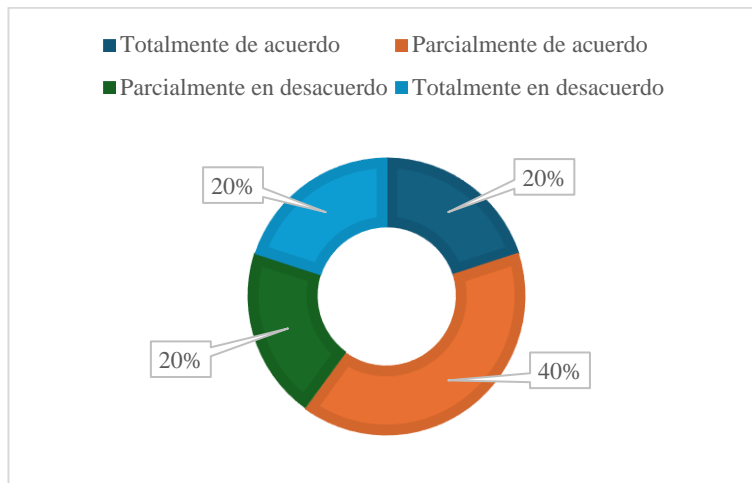
*Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo.*



Al analizar esta respuesta, se observa que el 83% de los encuestados está parcialmente de acuerdo y el 17% totalmente de acuerdo con la afirmación de que tienen libertad y confianza para discutir temas importantes con su superior inmediato. Este resultado sugiere que, aunque la comunicación es relativamente abierta, aún existen barreras que limitan una interacción completamente fluida. Según Chuquipiondo, (2021), la confianza y la comunicación efectiva mejoran la motivación y el desempeño, creando un entorno organizacional más productivo y saludable. La comunicación interna, clave en la gestión, alinea a los empleados con los objetivos empresariales, destacando su valor humano y estratégico para el éxito organizacional.

**Figura 19.**

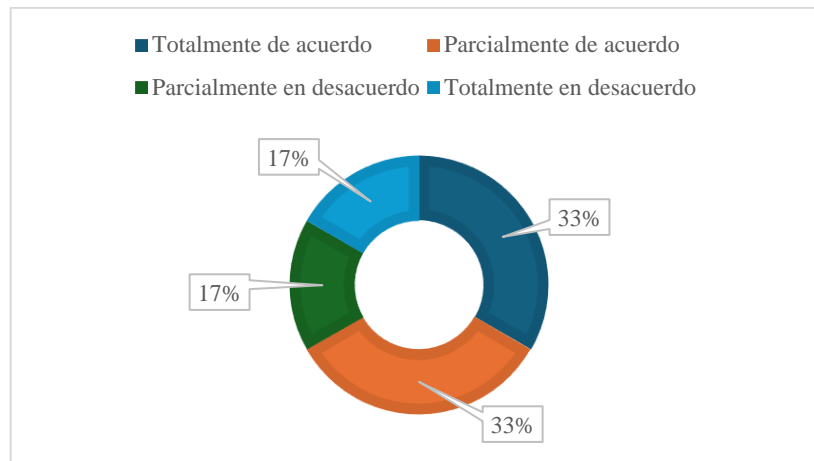
*En la empresa, la información que proviene de las áreas superiores parece ser interpretada de distintas maneras.*



El análisis de esta respuesta muestra que el 60% de los trabajadores están de acuerdo, que existen diferencias en la interpretación de la información que provienen de los superiores y hace que no exista transparencia en la comunicación. Según Piedra-Mayorga, et.al (2022), la falta de claridad y retroalimentación afecta la toma de decisiones y la eficiencia laboral. Mejorar la precisión en los mensajes y establecer canales efectivos fomenta la integración, motivación y compromiso de los empleados. Una comunicación clara entre equipos y dirección fortalece la productividad y el éxito organizacional.

**Figura 20.**

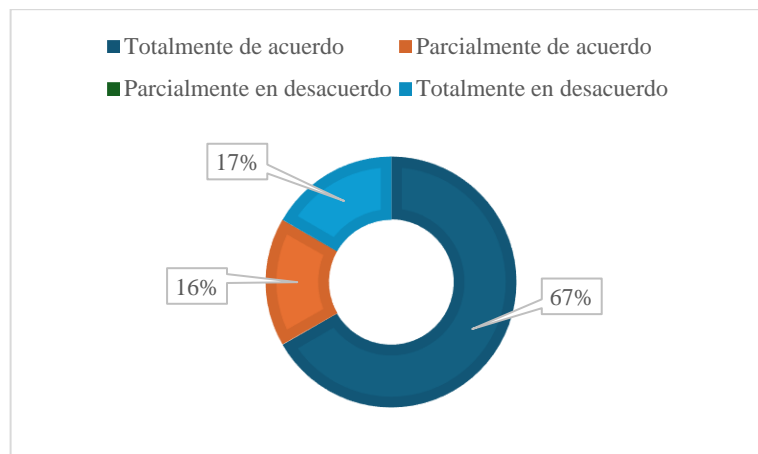
*Mis compañeros de área de trabajo me explican cuál es la mejor metodología para realizar una tarea.*



En los resultados obtenidos, el 37% de los encuestados están en desacuerdo con la afirmación de que perciben un nivel adecuado de colaboración y transmisión de conocimientos entre compañeros de trabajo. Este acierto refleja la importancia del aprendizaje colaborativo en la organización, lo que facilita la socialización del conocimiento y mejora la eficiencia en la ejecución de tareas. Según Martínez, (2021), las comunidades de práctica en las organizaciones impulsan el intercambio de conocimientos y el aprendizaje continuo, mejorando los procesos de trabajo. La comunicación asertiva fortalece las relaciones, facilita la comprensión y promueve un clima laboral positivo. Además, contribuye a una cultura organizacional saludable basada en el respeto y la equidad.

**Figura 21.**

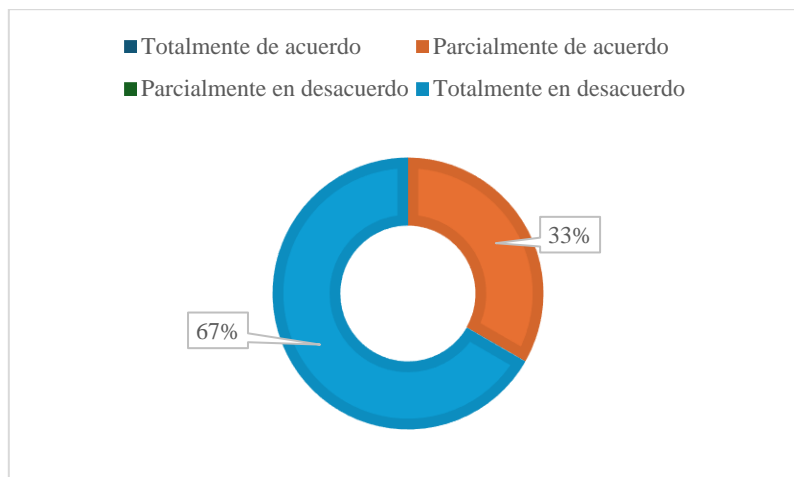
*Mi superior inmediato me informa de los problemas que necesitan atención de mi parte.*



El análisis de esta respuesta indica que el 17% de los trabajadores se encuentran en desacuerdo con que su superior inmediato les informa sobre los problemas que requieren su atención. Este resultado resalta la importancia de una comunicación efectiva en la empresa, siendo fundamental para el desempeño laboral y la resolución de problemas en el equipo. Según Pecina, & Gutiérrez-Ortiz, (2023), una comunicación clara y oportuna entre líderes y empleados mejora la eficiencia operativa, fomenta la confianza y fortalece el compromiso organizacional. La comunicación asertiva es clave para la satisfacción laboral, impactando el rendimiento y bienestar de los trabajadores. Un liderazgo efectivo, basado en una comunicación abierta y respetuosa, promueve un entorno de trabajo positivo y productivo.

**Figura 22.**

*En general, mi supervisor inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera.*



Finalmente, se puede observar que el 67% de los encuestados está totalmente en desacuerdo con que su supervisor inmediato y ellos comprenden las cosas de la misma manera. Esto indica que existe una brecha en la comunicación y la alineación de expectativas dentro de la empresa. Según Reyes Hernández, (2021), la falta de una visión compartida genera confusión y afecta la toma de decisiones estratégicas, reduciendo la efectividad del equipo. Una comunicación clara y alineada con los objetivos organizacionales fortalece la cultura empresarial y la percepción de los empleados. Integrar principios de sostenibilidad en la cultura organizacional promueve un desarrollo coherente y responsable.

A partir de la información recopilada mediante el instrumento para evaluar la comunicación interna de la doctora Aglaé Villalobos Escobedo, se identificaron las áreas específicas donde se requiere la mejora de competencias comunicativas asertivas, las cuales se aprecian en la tabla 3.

**Tabla 4.**

*Áreas específicas donde se requiere la mejora de competencias comunicativas asertivas.*

<b>Competencia asertiva</b>	<b>Definición</b>	<b>Eje temático</b>	<b>Área</b>
<b>Intercambio de información entre áreas de trabajo</b>	Se refiere al nivel de comunicación efectiva entre los trabajadores de diferentes áreas para coordinar tareas. Es crítico para el trabajo en equipo y la coordinación entre diferentes funciones dentro de la organización.	Coordinación y trabajo colaborativo	Todas las áreas
<b>Claridad en la retroalimentación sobre desempeño</b>	Se refiere a la claridad y oportunidad con que los superiores proporcionan retroalimentación sobre el desempeño de los trabajadores. Una retroalimentación efectiva es fundamental para el aprendizaje y el desarrollo de los empleados.	Retroalimentación y desarrollo profesional	Todas las áreas
<b>Transparencia en la comunicación de metas, indicadores y objetivos de la empresa</b>	Mide la claridad y efectividad con que los superiores comunican las metas, indicadores y objetivos estratégicos de la empresa. La alineación clara de los objetivos organizacionales mejora la productividad y la cohesión interna.	Comunicación estratégica y alineación organizacional	Todas las áreas
<b>Confianza y libertad para resolver conflictos en equipo</b>	Se refiere al grado de confianza y apertura entre los miembros del equipo para resolver malentendidos y conflictos. Fomentar la	Gestión de conflictos y trabajo en equipo	Todas las áreas

Competencia asertiva	Definición	Eje temático	Área
	<p>resolución abierta de conflictos es esencial para mantener un ambiente colaborativo y positivo.</p>		
<p><b>Claridad en las instrucciones dadas por el superior inmediato</b></p>	<p>Evalúa si los trabajadores perciben que las instrucciones de su superior son claras y comprensibles. Las instrucciones claras aseguran que los trabajadores entiendan sus tareas y puedan desempeñarse eficientemente.</p>	<p>Instrucciones y liderazgo</p>	<p>Todas las áreas</p>
<p><b>Comunicación sobre oportunidades de desarrollo profesional</b></p>	<p>Se refiere si los trabajadores reciben información clara y oportuna sobre sus oportunidades de crecimiento profesional. La información sobre el crecimiento profesional es un factor motivacional clave y un componente de un ambiente de aprendizaje.</p>	<p>Desarrollo profesional y motivación</p>	<p>Todas las áreas</p>
<p><b>Comunicación sobre problemas laborales que requieren atención</b></p>	<p>Mide si los trabajadores son informados adecuadamente sobre los problemas laborales que requieren su intervención. La claridad en la transmisión de problemas permite que los trabajadores tomen acción para solucionarlos.</p>	<p>Resolución de problemas y desempeño organizacional</p>	<p>Todas las áreas</p>

Competencia asertiva	Definición	Eje temático	Área
<b>Interpretación de la información proveniente de los superiores</b>	Se refiere a la diferencia en la interpretación de la información proporcionada por los superiores. La interpretación precisa de la información es fundamental para evitar malentendidos y mejorar la eficiencia operativa.	Claridad de la comunicación y eficiencia organizacional	Todas las áreas

## **8.2 Determinación de los componentes de un ambiente de aprendizaje basado en herramientas Web para el desarrollo de las habilidades comunicativas asertivas en trabajadores de la empresa Doctor Linux ubicada en Bucaramanga.**

A partir del diagnóstico previo, se identificó áreas claves de mejora en la comunicación interna, lo que resalta la necesidad de estrategias innovadoras que potencien la interacción efectiva en el entorno laboral. En este contexto, se analizó los componentes esenciales de un ambiente de aprendizaje que integre recursos digitales para fortalecer la expresión clara de ideas, la escucha activa y la retroalimentación efectiva. En este sentido, se exploran los elementos clave que permiten diseñar un entorno de aprendizaje digital alineado con las necesidades organizacionales.

### **8.2.1 Componentes del Ambiente de Aprendizaje**

Para el desarrollo de habilidades comunicativas asertivas en los trabajadores de Doctor Linux, se ha propuesto la pedagogía activa basada en el juego y la gamificación. Es esencial identificar y detallar las características del ambiente de aprendizaje que favorecen estas metodologías. A continuación, se exponen los componentes del ambiente de aprendizaje.

### ***8.2.2 Componente de Interactividad y Participación Activa***

- *Actividades Participativas:* El ambiente permite la interacción activa de los trabajadores mediante juegos, simulaciones y dinámicas colaborativas que fomenten el aprendizaje práctico y la aplicación de habilidades comunicativas.
- *Retroalimentación Inmediata:* Ofrece feedback en tiempo real a los trabajadores sobre su desempeño en actividades lúdicas y gamificadas para que puedan ajustar y mejorar sus habilidades continuamente, (García, 2024).

### ***8.2.3 Componente de Diseño Instruccional y Metodológico***

- *Estructuración del Contenido:* Los contenidos están estructurados de manera que los juegos y actividades sean relevantes y directamente aplicables a las habilidades comunicativas asertivas que se desean desarrollar.
- *Desafíos y Niveles:* Incorpora diferentes niveles de dificultad y desafíos progresivos en los juegos para mantener el interés y adaptarse a los diferentes niveles de habilidad de los trabajadores.

### ***8.2.4 Componentes de Tecnología y Herramientas Digitales***

- *Plataformas de Aprendizaje:* Se utilizan plataformas web y aplicaciones que soporten la integración de juegos y actividades interactivas, y que permitan una fácil accesibilidad para todos los trabajadores.
- *Recursos Digitales:* Integra recursos digitales como videos, simulaciones, y foros de discusión que complementen los juegos y faciliten el aprendizaje de habilidades comunicativas, (Romero Becerra & Valencia Carrillo, 2024).

### ***8.2.5 Componente de un Ambiente de Aprendizaje Colaborativo***

- *Trabajo en Equipo:* Facilita actividades y juegos que requieran colaboración y comunicación entre los trabajadores, promoviendo el desarrollo de habilidades comunicativas asertivas en un contexto grupal.

- *Interacción Social:* Crea espacios dentro de las plataformas web para que los trabajadores interactúen, discutan y colaboren, como foros de discusión y grupos de trabajo en línea, (Torres-Silva, et al. 2021).

### ***8.2.6 Componente de Motivación y Compromiso***

- *Gamificación:* Integra elementos de gamificación, como puntos, badges (insignias), y tablas de clasificación, para motivar a los trabajadores y recompensar su progreso y participación.

- *Reconocimiento y Recompensas:* Establece un sistema de recompensas y reconocimientos que valore el esfuerzo y el avance en el desarrollo de habilidades comunicativas asertivas, (Castillo-Mora, et al. 2022)

### ***8.2.7 Componente de Adaptabilidad y Flexibilidad***

- *Personalización del Aprendizaje:* Permite a los trabajadores adaptar las actividades y juegos a sus propias necesidades y ritmos de aprendizaje, proporcionando opciones personalizadas y ajustables.

- *Flexibilidad en el Tiempo:* Ofrece la posibilidad de acceder a los juegos y actividades en horarios flexibles, adaptándose a las diferentes jornadas laborales y compromisos de los trabajadores, (Bravo-Bravo, 2024)

### ***8.2.8 Componente de Evaluación y Retroalimentación***

- *Evaluación Dinámica:* Implementa métodos de evaluación integrados en los juegos y actividades, que permitan medir de manera continua y dinámica el desarrollo de habilidades comunicativas.

- *Feedback Constructivo:* Proporciona retroalimentación constructiva y detallada basada en el desempeño en las actividades, destacando fortalezas y áreas de mejora, (Valdez Valdez, et al.2023)

### ***8.2.9 Componente de Cultura de Aprendizaje Positiva***

- *Clima de Apoyo:* Fomenta un clima de apoyo y respeto en el ambiente de aprendizaje, donde los trabajadores se sientan cómodos para experimentar, aprender y comunicarse abiertamente.

- *Inclusión y Diversidad:* Asegura que las actividades y juegos sean inclusivos y respeten la diversidad de los trabajadores, adaptándose a diferentes contextos culturales y personales, (George, 2024).

### ***8.2.10 Componente de Integración con el Entorno Laboral***

- *Aplicación Real:* Diseña actividades que simulen situaciones reales del entorno laboral, permitiendo a los trabajadores practicar habilidades comunicativas asertivas en contextos que reflejen su trabajo diario.

- *Transferencia de Aprendizaje:* Facilita la transferencia de habilidades desarrolladas a situaciones reales en el trabajo, mediante la integración de escenarios laborales en los juegos y actividades, (Canelón, 2023).

### ***8.2.11 Componente de Evaluación del Impacto***

- *Medición de Resultados:* Implementa mecanismos para medir el impacto de las actividades en las habilidades comunicativas asertivas y en el desempeño laboral, utilizando encuestas, evaluaciones de desempeño y análisis de resultados.

- *Ajustes y Mejoras:* Según, Albus Hernández, & Carrillo Ramos, (2024), utiliza los resultados de la evaluación para ajustar y mejorar las actividades y la metodología, asegurando su efectividad y relevancia a lo largo del tiempo.

Los componentes identificados en el diseño de un ambiente de aprendizaje basado en herramientas web son esenciales para el desarrollo de habilidades comunicativas asertivas en los trabajadores de Doctor Linux. La integración de metodologías activas como el juego y la gamificación, junto con recursos digitales adecuados, promueve un entorno interactivo y flexible que se ajusta a las necesidades y ritmos de aprendizaje de los empleados. Igualmente, la incorporación de estrategias colaborativas y de retroalimentación, así como un sistema de evaluación dinámico, permite garantizar un aprendizaje continuo y significativo. La flexibilidad en el acceso a los contenidos y el fomento de la motivación a través de la gamificación refuerzan el compromiso y el progreso de los trabajadores en el desarrollo de sus habilidades comunicativas, (Bassa & de los Reyes, 2022)

Finalmente, la adaptabilidad del ambiente a las condiciones laborales y la integración real, asegura que los aprendizajes adquiridos puedan transferirse efectivamente al entorno laboral, mejorando la comunicación interna y la interacción efectiva dentro de la organización, (Cabrera & Huanga, 2024). Los resultados obtenidos a través de la implementación de estos componentes contribuirán a una cultura de aprendizaje positiva, inclusiva y orientada a

resultados, lo que impactará directamente en el desempeño y productividad de los trabajadores de Doctor Linux.

### **8.3 Propuesta de un ambiente de aprendizaje basado en herramientas Web para el desarrollo de las habilidades comunicativas asertivas en trabajadores de la empresa Doctor Linux ubicada en Bucaramanga.**

A partir de la aplicación del instrumento “Evaluar La Comunicación Interna En Las Micro y Pequeñas Empresas, Caso Zona Bajío-México”, se logró evaluar inicialmente la comunicación interna entre los trabajadores de Doctor Linux. Posteriormente, se obtuvo información relevante sobre todas las áreas de la organización y sobre las siguientes competencias: intercambio de información entre áreas de trabajo; claridad en la retroalimentación sobre el desempeño; transparencia en la comunicación de metas, indicadores y objetivos de la empresa; confianza y libertad para resolver conflictos en equipo; claridad en las instrucciones dadas por el superior inmediato; comunicación sobre oportunidades de desarrollo profesional; comunicación sobre problemas laborales que requieren atención; e interpretación de la información proveniente de los superiores.

Finalmente, se determinaron los componentes del ambiente de aprendizaje, insumos necesarios para la elaboración del componente inicial basado en el modelo ADDIE: (Análisis, Diseño, Desarrollo, Implementación y Evaluación), el cual proporciona un enfoque sistemático y flexible para crear experiencias de aprendizaje efectivas y adaptativas, Aguilar, et.al (2024). La aplicación del modelo ADDIE permite que el curso titulado: Comunicación Asertiva: Estrategias Efectivas en el Trabajo, sea estructurado a través de un diseño instruccional, ver Apéndice C, garantizando todas las fases necesarias para el éxito del aprendizaje en el entorno laboral de los trabajadores de Doctor Linux.

*Análisis:* Se realizó una evaluación inicial de la comunicación interna en la empresa, utilizando el instrumento “Evaluar la Comunicación Interna En Las Micro y Pequeñas Empresas, Caso Zona Bajío-México”, con el fin de identificar las principales áreas de mejora en la comunicación.

*Diseño:* Se definieron los objetivos de aprendizaje y se estableció la estructura del curso, que incluye temas clave como la comunicación asertiva, la inteligencia emocional y la resolución de conflictos.

*Desarrollo:* Se construyeron los contenidos y actividades del curso, que incluyen artículos, videos y actividades interactivas a través de plataformas como Kahoot y Genially. Estos recursos son fundamentales para asegurar que los participantes no solo comprendan los conceptos, sino que también los apliquen en situaciones laborales reales.

*Implementación:* El curso fue implementado en la plataforma Classroom, que permite un aprendizaje autónomo y flexible, complementado por actividades y evaluaciones que facilitan la participación activa de los trabajadores.

*Evaluación:* Se establecieron mecanismos de retroalimentación continua, incluyendo mapas mentales, juegos y foros de discusión, para garantizar que los resultados de aprendizaje se logren de forma efectiva.

*Uso de Herramientas Tecnológicas:* Classroom, Genially, Kahoot, Artículos y Videos.

El diseño instruccional se trasladó a la plataforma web Classroom, que sirve como espacio centralizado para la entrega de los contenidos y actividades del curso. Classroom facilita la interacción asincrónica entre los participantes, permitiendo que los trabajadores accedan a los materiales y tareas en su propio tiempo (Solís, y otros, 2022). Para ingresar a este curso el participante debe acceder con una cuenta de Gmail y loguearse con el correo institucional y dar

click en iniciar clase de Classroom, ver figura 23, 24, 25, 26 y 27, donde se encuentran el link correspondiente a cada unidad.

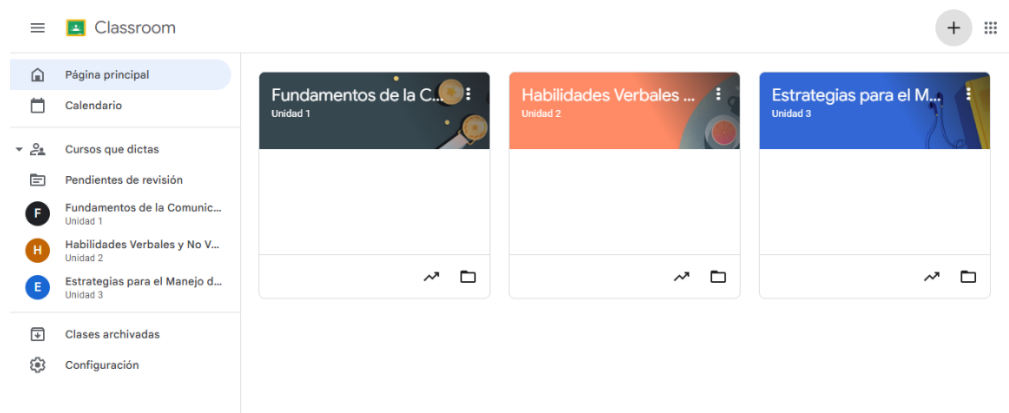
### Figura 23.

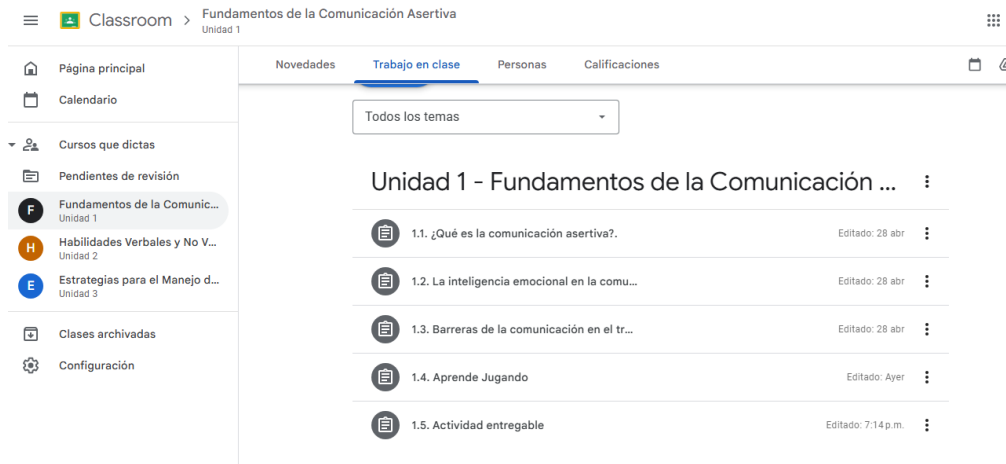
*Acceso al correo Gmail.*



### Figura 24.

*Classroom, curso comunicación asertiva.*



**Figura 25.***Unidad 1. Fundamentos de la comunicación.*

*Nota:* Click en siguiente link de la unidad 1

<https://classroom.google.com/c/Nzc2MzYZMDQ2Njcy?cjc=2pyke4wg>

**Figura 26.***Unidad 2. Habilidades verbales y no verbales.*

*Nota:* Click en siguiente link de la unidad 2

<https://classroom.google.com/c/Nzc3MTU2NDgzNTAz?cjc=hqbl4vqj>

**Figura 27.**

*Unidad 3. Estrategias para el manejo de conflictos y negociación.*



*Nota:* Click en siguiente link de la unidad 3

<https://classroom.google.com/c/Nzc3MTU1MDY2OTIy?cjc=nzqt3kgf>

Además, se incorporó un juego de gamificación en la plataforma Genially, que ofrece un formato interactivo y atractivo para que los participantes refuercen los conceptos de manera lúdica, ver figura 28. Se utilizó la plataforma Kahoot para la evaluación de conocimientos, generando un ambiente dinámico y competitivo que motiva el aprendizaje activo, ver figura 29. Se compartió artículos y videos que complementaron los recursos, proporcionando una base teórica sólida y ejemplos prácticos donde los participantes pueden aplicar directamente en su entorno laboral, (Jacho, Gallardo, et al. 2024).

**Figura 28.**

*Gamificación - La comunicación asertiva.*



*Nota:* Para iniciar el juego de gamificación dar click en siguiente link

<https://view.genially.com/6738f2d2c0514f9031f82c1e/interactive-content-gamificacion>

**Figura 29.**

*Fundamentos de la comunicación.*



Determinación de los Componentes del Ambiente de Aprendizaje: a partir del modelo ADDIE y las herramientas mencionadas, se definieron los componentes esenciales para la

elaboración del ambiente de aprendizaje en el que se desarrollarán las habilidades comunicativas asertivas de los trabajadores. Estos componentes incluyen:

*Contenidos interactivos:* Artículos, videos y recursos multimedia que presentan los principios de la comunicación asertiva y estrategias para la resolución de conflictos.

*Plataformas tecnológicas:* Classroom como entorno de gestión del curso, Genially para actividades de gamificación y Kahoot para evaluaciones interactivas.

*Estrategias de gamificación:* Actividades en Genially y Kahoot que fomentan la motivación, la participación activa y la competencia sana entre los trabajadores.

*Evaluación continua:* Foros de socialización y retroalimentación entre pares, cuestionarios interactivos y simulaciones prácticas que refuerzan los aprendizajes adquiridos.

Estos componentes fueron diseñados teniendo en cuenta las necesidades de los trabajadores de Doctor Linux, y garantizan un proceso de aprendizaje dinámico y orientado a la mejora de sus habilidades de comunicación asertiva en el entorno laboral.

## **9. Conclusiones**

Los resultados obtenidos permiten afirmar que el ambiente de aprendizaje basado en herramientas web desarrollado responde de manera pertinente a las necesidades comunicativas detectadas en la empresa Doctor Linux. El diagnóstico realizado evidenció debilidades en aspectos clave como la retroalimentación entre áreas, la claridad en las instrucciones laborales, y la resolución de conflictos, lo cual justifica la implementación de una estrategia formativa orientada al fortalecimiento de la comunicación asertiva. En cuanto a la comunicación efectiva se configura como un factor determinante para el clima organizacional y la productividad.

De acuerdo con el desarrollo de la investigación, los referentes teóricos y conceptuales evidencian que la implementación de metodologías activas y el uso de recursos digitales en ambientes de aprendizaje, como Genially, Kahoot y Google Classroom, entre otros, contribuyen significativamente a potenciar las habilidades comunicativas en los trabajadores. La interacción asincrónica, junto con el uso de recursos gamificados, favorece la creación del aprendizaje significativo, contextualizado y pertinente para el entorno laboral, resaltando la eficacia de las herramientas digitales en el fortalecimiento de competencias blandas dentro de entornos corporativos.

En cuanto al primer objetivo específico, se logró un diagnóstico claro del estado de las habilidades comunicativas de los trabajadores, el cual evidenció dificultades tanto en la expresión de ideas como en la recepción activa de información. A través de la aplicación del instrumento referenciado y autorizado por su creadora Dra Anglaé Villalobos, adaptado para el contexto laboral de Doctor Linux fue metodológicamente pertinente, aunque se reconoce que su aplicación en modalidad digital pudo limitar la espontaneidad de algunas respuestas.

Respecto al segundo objetivo específico, la determinación de los componentes del ambiente de aprendizaje fue guiada por el modelo ADDIE y sustentada teóricamente en enfoques como el aprendizaje constructivismo, la gamificación y la educación situada. La cual está diseñada para ofrecer al trabajador experiencias formativas contextualizadas, activas y centradas en la resolución de problemas reales del entorno organizacional.

Finalmente, con el tercer objetivo específico, la propuesta del ambiente de aprendizaje integró de forma efectiva los contenidos, recursos y estrategias necesarias para fomentar el desarrollo de la comunicación asertiva. El ambiente de aprendizaje virtual autogestionado, estructurado en tres unidades, aporta a los trabajadores mayor seguridad para expresar ideas,

realizar retroalimentación y resolver conflictos. Esto reafirma el potencial transformador del enfoque pedagógico adoptado que resaltan la experiencia, la reflexión y la práctica como ejes del aprendizaje significativo.

En términos generales, se puede concluir que la propuesta investigativa no solo cumple con los objetivos planteados, sino que contribuye a la solución del problema identificado en la organización. Aunque existieron limitaciones metodológicas asociadas al acceso a la información y la disponibilidad de tiempo de los participantes, la pertinencia de la investigación queda evidenciada tanto en el diseño del ambiente de aprendizaje como su aporte al fortalecimiento de las dinámicas comunicativas en el contexto laboral. Por tanto, este trabajo representa una contribución académica significativa para futuras investigaciones sobre formación en habilidades blandas en entornos laborales, especialmente en pequeñas empresas que enfrentan desafíos similares.

### **10. Recomendaciones**

Se sugiere que futuras investigaciones repliquen este estudio en diferentes contextos organizacionales, como medianas y grandes empresas, así como en otros sectores económicos, con el fin de contrastar los resultados y validar la efectividad del ambiente de aprendizaje en entornos con estructuras y dinámicas comunicativas distintas. Esta ampliación permitiría fortalecer la generalización de los hallazgos y aportar a las conclusiones sobre el impacto de las herramientas web en la mejora de habilidades comunicativas.

Es recomendable aplicar este tipo de estudio con una muestra más amplia y diversa, dado que la investigación se centró en una sola empresa con un número limitado de participantes, lo que restringe los resultados. Incluir más participantes permitiría explorar diferencias según

variables como edad, formación académica, tiempo de experiencia laboral o cargo dentro de la organización.

Se sugiere también profundizar en otras habilidades blandas complementarias a la comunicación asertiva, como la empatía, el trabajo en equipo o el liderazgo, que son fundamentales para el desarrollo organizacional y pueden ser abordadas mediante ambientes de aprendizaje similares.

Además, se recomienda explorar la aplicación del ambiente de aprendizaje desde otro enfoque teórico, como el conectivismo o la teoría del aprendizaje autorregulado, lo cual podría aportar nuevas perspectivas sobre el diseño instruccional y su efectividad en el entorno laboral virtual.

Finalmente, se considera aplicar una prueba piloto en diferentes contextos empresariales que permitan evaluar los resultados pertinentes para realizar estudios longitudinales, que reflejen el impacto sostenido en el tiempo del ambiente de aprendizaje sobre las habilidades comunicativas, con el fin de valorar la permanencia de los cambios conductuales en los trabajadores y su incidencia en la cultura organizacional.

### Referencias

- Aguilar, W. O., Benites, M. R., I. R., P. E., & Álvarez, A. V. (2024). *Didáctica de la educación superior virtual: actualidad y perspectivas*. Obtenido de Editorial Tecnocientífica Americana. : <https://etecam.com/index.php/etecam/article/view/69>
- Aguilar-Hernández, P. A., Acosta-Tzin, J. V., Raudales-García, E. V., Andino-González, P., & Sarmiento-Matute, R. E. (2023). *Factores de influencia en la calidad de vida laboral según la Teoría del Comportamiento Organizacional: análisis bibliométrico*. Obtenido de <https://doi.org/10.36390/telos253.06>
- Alves, O. F. (2023). *Comportamiento organizacional*. Obtenido de Freitas Bastos Editorial.: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=e-zIEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=Comportamiento+organizacional.+comunicaci%C3%B3n&ots=FAzuJ8XfOR&sig=SxuDE-y2ZH6-rLHvg1kAnIpPfOg#v=onepage&q=Comportamiento%20organizacional.%20comunicaci%C3%B3n&f=false>
- Amaya Mora, J. D., Ariza Gudiño, N. L., & Pulgarin Serrano, I. Y. (2023). *Correo Electrónico como Herramienta Digital para Promover la Educación Financiera de los Empresarios del Sector de Servicios de Santander*. Obtenido de <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/12576>
- Andia, M. J. (2022). *Los estilos de liderazgos y el comportamiento organizacional en la Empresa Leomar SAC 2015*. . Obtenido de Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. : [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3083](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3083)
- Avendaño Castro, W. R., & Gamboa Suárez, A. A. (2021). *Estilos de aprendizaje en educación superior: lecturas desde un programa de Ciencias Empresariales en una universidad*

- pública*. Obtenido de Saber, Ciencia y Libertad.:  
<http://repositorio.ufps.edu.co/handle/ufps/323>
- Bagur-Pons, S., Rosselló-Ramon, M. R., Paz-Lourido, B., & Verger, S. (2021). *El enfoque integrador de la metodología mixta en la investigación educativa*. Obtenido de RELIEVE. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa.: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.redalyc.org/journal/916/91668059003/91668059003.pdf>
- Balestrini, M. (2020). *Marco metodológico*. Caracas, Venezuela: BL Consultores Asociados. . Obtenido de <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0094671/cap03.pdf>.
- Barraza Bermúdez, C. V. (2021). *Factores que determinan la competitividad de las empresas turísticas de la zona de media y alta Guajira*. . Obtenido de <https://bonga.unisimon.edu.co/items/a6edbbff-3a9d-4ec9-be39-e5e3490c5630>
- Barreto, M. T., Melgarejo, M. Á., & Avella, A. C. (2021). *Ambientes Educativos Basados en TIC Como Apoyo a los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje en la Educación Superior*. Obtenido de Encuentro Internacional de Educación en Ingeniería.:  
<https://doi.org/10.26507/ponencia.1838>
- Bassa, J. B., & de los Reyes, D. P. (2022). *Ambientes de Aprendizaje Mediados por la Gamificación para el Fortalecimiento de Habilidades Socioemocionales*. Obtenido de <https://repositorio.cuc.edu.co/server/api/core/bitstreams/5e1c527d-4b04-4f56-b197-9a3954600ddb/content>
- Bolaños, F. Y. (2020). *Las habilidades comunicativas contribuyen a hacer del administrador de empresas un lider*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10654/35042>

- Bravo-Bravo, I. F. (2024). *Cultura de aprendizaje organizacional y su relación con la adaptabilidad empresarial*. . Obtenido de Revista Científica Zambos. :  
<https://revistaczambos.utelvtsd.edu.ec/index.php/home/article/view/9>
- Brumley, P., & Tobías, Y. (2021). *La comunicación efectiva como herramienta para alcanzar la meta y los objetivos de la organización*. . Obtenido de  
<http://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/1533>
- Cabrera, D. A., & Huang, J. M. (2024). *La importancia de la interacción y la colaboración en los ambientes de aprendizaje. In Investigación para la mejora de las prácticas educativas desde una perspectiva holística*. Obtenido de  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=h-8nEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA163&dq=Ambientes+de+aprendizaje:+espacios,+interacciones+y+mediaciones+para+construir+saberes:+bonilla+gestor+de+la+revista+magazin+aula+urbana+edici%C3%B3n+102&ots=U-a7lUrnvz&sig=kE2i8hK>
- Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2024). *Actualidad empresarial*. Obtenido de  
<https://www.camaradirecta.com/actualidad-empresarial/informes?anio=2024>
- Canelón, L. (2023). *Análisis sobre las tendencias en competencias blandas para el desempeño laboral actual*. . Obtenido de Revista Honoris Causa. :  
<https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/236>
- Caridad, C., Isabel, M., Bittar Granado, O., Castellano Martínez, N., & Silva Guerra, H. (2020). *Incursionando en el mundo de la investigación: orientaciones básicas*. . Obtenido de Editorial UnimagdalEna.: <https://bit.ly/4cLiXQI>
- Carrero, N. S., Quintana, N. M., & Jaimes, L. M. (2022). *Lineamientos desde la industria 4.0 a la educación 4.0: caso tecnología IoT*. Obtenido de Revista Colombiana DE Tecnologías

DE Avanzada (Rcta).:

<https://ojs.unipamplona.edu.co/index.php/rcta/article/view/1379/4682>

Carrión, M. U., Luzuriaga, K. B., Sinche, K. P., & Palomeque, K. E. (2024). *Comunicación asertiva y desempeño laboral como estrategia para mejorar la educación*. Obtenido de Revista Venezolana de Gerencia: RVG, 29(106).:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9394094>

Castillo-Mora, M. J., Escobar-Murillo, M. G., Barragán-Murillo, R. d., & Cárdenas-Moyano, M. Y. (2022). *La Gamificación como herramienta metodológica en la enseñanza*. . Obtenido de Polo del conocimiento. :

<https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3503/0>

Chaca Oliveros, A. E., & Contreras Tito, L. A. (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021*. Obtenido de

<https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/19177/2/Proyecto%20Final%20Habilidades%20Blandas.pdf>

Chenet-Zuta, & et.al. (2022). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. Obtenido de Universidad Politécnica Estatal del Carchi.:

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=vKmzEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT13&dq=Comportamiento+organizacional&ots=dRUaiqW5J9&sig=L2TmFePFaw14lVNL8Q3qdbUX49w#v=onepage&q=Comportamiento%20organizacional&f=false>

Chuquipiondo, R. D. (2021). *Teoría de la comunicación corporativa. Polo del Conocimiento*. Obtenido de Revista científico-profesional. :

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926838>

- Constitución Política de Colombia. (1991). *Artículo 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.* Obtenido de <https://normativa.archivogeneral.gov.co/constitucion-politica-1991/>
- Cornellà, P., Estebanell, M., & Brusi, D. (2020). «*Gamificación y aprendizaje basado en juegos.*». . Obtenido de Enseñanza de las Ciencias de la Tierra, Vol. 28, Núm. 1, p. 5-19. : <https://raco.cat/index.php/ECT/article/view/372920>.
- Delgado, L. M., & Fernández, M. S. (2021). *Entender y aplicar las teorías del aprendizaje. e-CO*:. Obtenido de Revista digital de educación y formación del profesorado: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/<https://revistaeco.cepcordoba.es/wp-content/uploads/2021/04/Moreno.pdf>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). *Artículo 57.* Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=170456>
- Escobar, e. (2022). *El clima laboral como un factor determinante en el compromiso organizacional.* Obtenido de Universidad, Ciencia y Tecnología: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/99339794/1092-libre.pdf?1677790693=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DWork\\_climate\\_as\\_a\\_determining\\_factor\\_in.pdf&Expires=1741226187&Signature=bY6Q4rb31jZ0NWTfpHNLhIu-EH1SGyt1p57sXTKuMsARdbq07j9is2W-st](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/99339794/1092-libre.pdf?1677790693=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DWork_climate_as_a_determining_factor_in.pdf&Expires=1741226187&Signature=bY6Q4rb31jZ0NWTfpHNLhIu-EH1SGyt1p57sXTKuMsARdbq07j9is2W-st)
- Fernández Balmón, M. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo.* Obtenido de Ediciones Paraninfo, SA.: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KYZ3EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq>

=+Administraci%C3%B3n+de+recursos+humanos:+comunicaci%C3%B3n&ots=eHmb  
NYPNDd&sig=dKBU6A1IvHWdcODFroUHptMeYt4#v=onepage&q=Administraci%C  
3%B3n%20de%20recursos%20humanos%3A%20comunicaci%C

Francis Salazar, S., & Madriz Quirós, M. (2025). *Mediación pedagógica en entornos de aprendizaje mediados por tecnologías colaborativas*. . Obtenido de

<https://www.kerwa.ucr.ac.cr/server/api/core/bitstreams/5c0c95fc-581f-45d2-955e-73dd396dcccc/content>

Fuentes Ripoll, J. C. (2021). *La implementación de los avances tecnológicos para el mejoramiento del desempeño empresarial en la empresa Palmaceite SA en la ciudad de Santa Marta, Magdalena*. Obtenido de

<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/c39bed3d-4902-40e0-b38d-06281af39b4b/content>

Garay Palomino, A. S. (2024). *Programa de acompañamiento pedagógico para fortalecer la competencia digital docente de un instituto privado de Lima, Perú*. . Obtenido de

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/83161165-b20d-4df2-b3f1-a677738eb882/cont>

García, F. B. (2024). *La gamificación y el aprendizaje lúdico como recurso didáctico: práctica comparada y análisis de una metodología en centros de España y Costa Rica (Doctoral dissertation)*. Obtenido de Universidad de La Rioja):

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=325324>

George, A. D. (2024). *Las Organizaciones Saludables Y Su Relación Con La Cultura, Liderazgo, La Motivación Y El Estrés Organizacional*. . Obtenido de Ciencia Latina Revista

Científica Multidisciplinar. : [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i5.14415](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14415)

- Giraldo Granada, C., & López Ceballos, S. (2023). *Apropiación de habilidades blandas de los colaboradores de una empresa logística de Manizales*. Obtenido de Corporación Universitaria Minuto de Dios.:  
<https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/19177/2/Proyecto%20Final%20Habilidades%20Blandas.pdf>
- Gómez Cárdenas, M. L., & Umaña Cala, L. P. (2022). *Impacto en los ambientes de aprendizaje de los programas de licenciatura debido a la formación posgradual de docentes beneficiados con becas de la Universidad Libre Seccional Socorro 2016-2021*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/10901/21802>
- González Castro, A. E., & Burgos León, S. E. (2023). *Comunicación asertiva y bienestar laboral en la empresa Urbano Express Perú SA Trujillo, 2022*. . Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12759/10440>
- González, D. A. (2022). *Habilidades de comunicación asertiva para la resolución de conflictos organizacionales*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10654/43975>
- Guzmán Torres, O. Y., Higueta Guisao, A. M., & Prieto Martínez, A. A. (2024). *Fortalecimiento de las habilidades socioemocionales en el nivel de transición con mediación de estrategias de gamificación*. Obtenido de <https://repository.libertadores.edu.co/server/api/core/bitstreams/68e155bd-8ab3-4387-9db3-60829905f13d/content>
- Hernández Granados, A., Serna Villamizar, A. C., & Rojas Castellanos, V. (2020). *Evaluación de los niveles de la comunicación asertiva en empleados de Santander*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12494/28625> Universidad Cooperativa de Colombia - programa de Psicología de Bucaramanga

Horna, e. (2021). *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional dentro de una empresa.* . Obtenido de <https://doi.org/10.17268/sciendo.2021.018>

Huapaya, C. A. (2022). *Liderazgo en la negociación y manejo de conflictos para una organización.* . Obtenido de Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. : [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.2226](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2226)

ICONTEC. (2007). *NTC 5581: Competencias generales para la empleabilidad.* . Obtenido de [https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-157089\\_archivo\\_pdf\\_NTC\\_5581.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-157089_archivo_pdf_NTC_5581.pdf)

Illán, J. F. (2021). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo.* Obtenido de Ediciones de la U.: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jRNUEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=Comunicaci%C3%B3n+efectiva+y+trabajo+en+equipo&ots=uObwmC0-xG&sig=Y6bhzbMf101kcVNJx7eApcMFQlk#v=onepage&q=Comunicaci%C3%B3n%20efectiva%20y%20trabajo%20en%20equipo&f=false>

Jacho, A., Gallardo, Á., Villacreces, X., Ramírez, A., & Bastidas, E. &. (2024). *Innovación Educativa en Entornos Inclusivos y el rol del Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA).* Obtenido de Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica. : <https://estudiosyperspectivas.org/index.php/EstudiosyPerspectivas/article/view/736>

Jaime Manzanarez, B. A. (2024). *La Formación continua en la educación: Evolución, modelos y competencias digitales.* . Obtenido de Revista Científica de Estudios Sociales. : <http://acervo.uam.edu.ni/id/eprint/1576>

López, F. F. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo.* Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=qLZoEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=comunicaci%C3%B3n+efectiva+en+las+organizaciones&ots=vot0zaAcYf&sig=Sug3tTzQCnRJxRhGmMN3YzJLySQ#v=onepage&q&f=false>

- Marín Olarte, D., & David Avendaño, L. F. (2022). *Mejorando el clima organizacional a través de la comunicación asertiva y el trabajo en equipo*. Obtenido de Corporación Universitaria Minuto de Dios.: <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/18036>
- Martínez, A. C. (2021). *Comunicación asertiva para mejorar el clima laboral en las organizaciones públicas*. . Obtenido de <https://ri.ujat.mx/handle/20.500.12107/3782>
- Méndez Bravo, J. C., Bolaños Piedrahita, C. J., & Méndez Bravo, M. A. (2023). *La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial*. Obtenido de Revista Eruditus. : <https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.718>
- Ministerio del Trabajo. (2019). *Resolución Número 0312 De 2019*. Obtenido de <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59995826/Resolucion+0312-2019-+Estandares+minimos+del+Sistema+de+la+Seguridad+y+Salud.pdf>
- Mur Velosa, J. F. (2020). *OVA, para fortalecer el desarrollo de habilidades blandas, en el entrenamiento de formadores nuevos en la compañía BRM*. Obtenido de <https://repository.libertadores.edu.co/server/api/core/bitstreams/c886131b-bf30-4906->
- Padilla, E. F., & Castro, N. P. T. (2022). *Desarrollo de la Competencia Interpretativa mediante el aprendizaje colaborativo con el uso de los Recursos Educativos Digitales incorporados a una plataforma Moodle en los estudiantes de tercer grado en la Institución Educativa Mariscal Sucre*.  
<https://repositorio.unicartagena.edu.co/server/api/core/bitstreams/775ebfa3-1158-4bb8-93e4-4cd945452a0e/content>
- Pecina, M. A., & Gutiérrez-Ortiz, M. (2023). *El impacto de la motivación laboral, el ambiente laboral, el liderazgo y la comunicación en la satisfacción laboral de los empleados de*

- una empresa pequeña*. Obtenido de Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valo: <https://doi.org/10.46377/dilemas.v2i10.3524>
- Piedra-Mayorga, V. M., Granillo Macias, R., González-Romero, R. E., Rodríguez-Moreno, R., & Vázquez-Alamilla, M. A. (2022). *La comunicación organizacional: Un factor para elevar la productividad en las organizaciones*. *Ingenio y Conciencia Boletín Científico de la Escuela Superior Ciudad Sahagún*. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/sahagun/article/view/7886>
- Pistarini, C. N. (2021). *Gestión de Recursos Humanos, comunicación interna estratégica y formación de líderes coach en AJ & AJ Redolfi SRL (Bachelor's thesis)*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/<https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/22145/TFG%20-%20Pistarini%2c%20Candela%20Noelia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Prado, J. F. (2021). *La educación de adultos: un acercamiento desde el aprendizaje transformacional*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442021000100140&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442021000100140&script=sci_arttext)
- Pública, F. (2025). *Ley 1978 de 2019*. . Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=98210>
- Rade, L., Alcívar, M., & Gangotena, M. (2021). *La plataforma Moodle como ambiente de aprendizaje de estudiantes universitarios*. . Obtenido de Revista Publicando, 8(31), 61-70.: <https://www.revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2234/2441>
- Ramírez, A. A., Orellana, L. M., Tapia, R. C., Teves, R. V., & Tisoc, J. H. (2023). *Métodos de investigación científica*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi

- Perú. Obtenido de . chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://unglueit-files.s3.amazonaws.com/ebf/b1d763e3953440199ad2b90c990cf3fa.pdf
- Reyes Hernández, J. (2021). *Cultura organizacional para la sostenibilidad empresarial. Cooperativismo y desarrollo*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2021000300808&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2021000300808&script=sci_arttext)
- Rodríguez Católico, B., & Chaparro Lemus, M. (2023). *Estudio de las habilidades de liderazgo y empresariales en un grupo de mujeres habitantes del sector rural del municipio de Siachoque (Boyacá)*. Obtenido de <https://repositorio.uan.edu.co/server/api/core/bitstreams/6276c9e2-98ed-4568-920f-d4cd2c4effb9/content>
- Romero Becerra, C. J., & Valencia Carrillo, A. O. (2024). *Propuesta de diseño instruccional para el desarrollo de un curso para adultos enfocado en la enseñanza del software Crude Manager*. Obtenido de <https://repositorio.unbosque.edu.co/items/f5f200fd-1bae-4d0a-8718-c1a9fe05b01b>
- Sobrino, A. M. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Obtenido de ADGD0208. IC Editorial.: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=FPWbEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=Comunicaci%C3%B3n+efectiva+en+el+trabajo&ots=DYouD9CiW7&sig=7-ZonaMGjU2qXtwVT2kgch5FDQQ#v=onepage&q=Comunicaci%C3%B3n%20efectiva%20en%20el%20trabajo&f=false>
- Solano Hernández, E. (2023). *Estrategia metodológica para la integración de las TIC en los procesos de enseñanza-aprendizaje por parte de docentes de la educación superior*

*colombiana*. Obtenido de

[https://repositori.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/160507/Solano\\_Hernandez\\_Ernesto.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositori.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/160507/Solano_Hernandez_Ernesto.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Solís, M., M. Y., D. I., M. R., d. I., & Lima, H. (2022). *Inteligencia artificial, como base de un modelo de curriculum learning para el desarrollo de competencias digitales en e-learning U.A.M.*. Obtenido de <https://core.ac.uk/reader/571650650>

SUPERIOR, C., & DIRECTIVO, C. POLÍTICA ACADÉMICA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA DEL SUR – 2024.

<https://www.unicatolicadelsur.edu.co/catsur/wp-content/uploads/Pol%C3%ADticas/Politica-Academica-Actualizacion.pdf>

Toledano, C. A., & Miquel-Segarra, S. (2021). *La comunicación interna de las empresas españolas en clave estratégica. Revista Mediterránea de Comunicación: Mediterranean Journal of Communication*. Obtenido de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7989604>

Torres-Silva, Lenín, & Díaz-Ferrer, J. (2021). *Inteligencias múltiples en el fortalecimiento del aprendizaje cooperativo efectivo. IPSA Scientia, revista científica multidisciplinaria*. . Obtenido de <https://doi.org/10.25214/27114406.1083>

Unesco (2027). *Educación para el desarrollo sostenible, objetivos de aprendizaje*. . Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000252423>

Universitaria Católica del Sur. (2024). Obtenido de 2024.

<https://www.unicatolicadelsur.edu.co/catsur/wp-content/uploads/Pol%C3%ADticas/Politica-Academica-Actualizacion.pdf>

Valdez Valdez, L. S., Sánchez Uscamayta, J. O., & Lescano López, G. S. (2023). *Evaluación formativa: retroalimentación, estrategias e instrumentos*. . Obtenido de Revista

Educación. : [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S2215-26442023000200794&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S2215-26442023000200794&script=sci_arttext)

Velásquez, O. L., Guevara, O. C., Piñeiro, C. B., & Luis, M. R. (2023). *Reconociendo contextos: escenarios de aprendizaje apoyados en tecnología*. Obtenido de Hachetetepé. Revista científica de educación y comunicación.:  
<https://www.redalyc.org/journal/6837/683773980011/683773980011.pdf>

Villalobos Escobedo, M. A. (2018). *México. Instrumento para Evaluar la Comunicación Interna en las Micro y Pequeñas* . Obtenido de Empresas, Caso Zona Bajío-México:  
<https://editorial.upgto.edu.mx/index.php/umr/article/view/114/273>

Zambrano-Loor, & et.al. (2022). Comportamiento organizacional y capital humano. . *Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTIAE*. ISSN: 2600-6030. Obtenido de  
<https://publicacionescd.ulead.edu.ec/index.php/sapientiae/article/view/345>

Apéndices

**Apéndice A. Instrumento para evaluar la comunicación interna de la doctora Aglaé Villalobos Escobedo.**

		Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	Mi superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo.				
2	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes "estaciones" de trabajo				
3	"Comparto" a mi superior inmediato toda la información recibida relacionada a mi trabajo				
4	Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño("oy bien o voy mal"), a través de mi superior inmediato.				
5	La información relacionada con la empresa como metas, indicadores y objetivos, me llegan a través de mi superior inmediato.				
6	Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y yo				
7	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo de trabajo.				
8	Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido "y desarrollado adecuadamente"				
9	La información relacionada con nuevos productos que fabrica la empresa, me llega a través de mi superior inmediato.				
10	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo				
11	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho				
12	Tengo inconvenientes "problemas" para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi superior inmediato.				
13	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, "dejo a otros que la interpreten".				
14	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable				
15	Obtengo información sobre mi proyección profesional (es decir se me comunica cómo estoy desarrollando mis actividades y si tengo oportunidades de crecimiento en función esto") en la empresa, a través de mi superior inmediato.				
16	La información relacionada como instrucciones de operación de la empresa, me llega a través de mi superior inmediato.				
17	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas				
18	En la empresa, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.				
19	Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo.				
20	En la empresa, la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras.				
21	Mis compañeros de área de trabajo me explican cuál es la mejor metodología para realizar una tarea				
22	Mi superior inmediato me informa de los problemas que necesitan atención de mi parte				
23	En general, mi supervisor inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera.				

**Apéndice B.** *Autorización de instrumento investigativo.*

## RV: Solicitud de autorización de instrumento investigativo

**De:** Aglaé <[licaglaeve@gmail.com](mailto:licaglaeve@gmail.com)>

**Enviado:** jueves, 31 de octubre de 2024 18:43

**Para:** Carrillo Rueda Carmen Yolanda <[carmen.carrillo-r@uniminuto.edu.co](mailto:carmen.carrillo-r@uniminuto.edu.co)>

**Asunto:** Re: Solicitud de autorización de instrumento investigativo

Apreciable Carmen Yolanda Carrillo Rueda y Shirly Yurley Cabrera Arciniegas.

Con todo gusto autorizo el uso del instrumento solamente les pediría citar la fuente.

Saludos y mucho éxito en su trabajo.


El jue, 31 oct 2024 a la(s) 10:53 a.m., Carrillo Rueda Carmen Yolanda ([carmen.carrillo-r@uniminuto.edu.co](mailto:carmen.carrillo-r@uniminuto.edu.co)) escribió:  
Cordial saludo,

Estimada Doctora:

**Aglaé Villalobos Escobedo**

[licaglaeve@gmail.com](mailto:licaglaeve@gmail.com)

**Apéndice C. Diseño Instruccional.**

<b>Doctor Linux LTDA</b> 	<b>DISEÑO INSTRUCCIONAL</b>		
<b>1. DATOS GENERALES DEL ESPACIO ACADÉMICO (CURSO)</b>			
<b>NOMBRE DEL ESPACIO ACADÉMICO:</b>	Comunicación Asertiva: Estrategias Efectivas en el Trabajo	<b>CREDITOS DEL CURSO</b>	<b>3 Créditos</b>
<b>TIPO DE ESPACIO ACADÉMICO SEGÚN PROPÓSITO FORMATIVO</b>	Teórico - Práctico	<b>TIPO DE ESPACIO ACADÉMICO SEGÚN MEDIACIÓN</b>	Virtual autogestionado
<b>FECHA DE ELABORACIÓN Y VIGENCIA DEL DISEÑO DEL ESPACIO ACADÉMICO:</b>	10/02/2025	<b>FECHA PROPUESTA PARA SU ACTUALIZACIÓN:</b>	5/05/2025
<b>2. APORTE DEL ESPACIO ACADÉMICO AL LOGRO DE LOS PERFILES PRETENDIDOS</b>			
<b>DESCRIPCIÓN BREVE DEL CURSO ( incluir objetivos generales y contexto educativo)</b>	Este curso de comunicación Asertiva: Estrategias Efectivas en el trabajo, está diseñado para ayudar a los trabajadores a mejorar sus habilidades de comunicación asertiva en el entorno laboral, facilitando interacciones más claras, respetuosas y productivas. Los participantes aprenderán a expresarse de manera efectiva, manejar conflictos, y mejorar sus habilidades de escucha y retroalimentación, creando así un ambiente laboral más colaborativo y eficiente.		

Ver Excel adjunto.