

Protocolo Artículo Científico

“La influencia de la comunicación entre jefes y empleados en la motivación laboral”

Justificación

La comunicación entre jefes y empleados constituye un elemento central en la dinámica organizacional, pues impacta directamente en la motivación laboral, la productividad y el compromiso de los trabajadores. No obstante, en ocasiones este proceso no resulta del todo adecuado, ya que carece de los elementos necesarios para lograr un ambiente de trabajo armónico.

Según Sousa, Ferreira y Santos (2023), “la comunicación interna en las organizaciones influye positivamente en la motivación de los empleados, actuando como un puente hacia la satisfacción laboral”. Esto significa que un estilo comunicativo claro, respetuoso y bidireccional se convierte en un recurso clave para alinear objetivos y fortalecer el sentido de pertenencia, porque actúa como mediador entre el liderazgo y los resultados organizacionales.

En el ámbito teórico, la investigación aporta al conocimiento al analizar la relación entre comunicación y motivación desde el enfoque de la teoría del intercambio social, donde la confianza y el reconocimiento se convierten en motores de reciprocidad y desempeño.

Asimismo, la interacción entre los miembros de una empresa debe orientarse hacia la obtención de resultados positivos, lo cual depende de la coordinación de las actividades, del equilibrio emocional de los empleados y de la existencia de un clima laboral favorable, fundamentado en la confianza y la motivación entre superiores y subordinados.

Además, evidencia reciente señala que “la satisfacción con la comunicación supervisora genera mayor compromiso, reducción en la intención de rotación y mejores comportamientos organizacionales” (Li & Janmaat, 2023). Por lo tanto, este estudio busca llenar vacíos en el análisis contextualizado de cómo las prácticas comunicativas de los jefes impactan la motivación en pequeñas y medianas empresas locales.

De manera práctica y social, la investigación se justifica en la necesidad de mejorar el clima organizacional, reducir la desmotivación y prevenir problemáticas como el ausentismo, el estrés y la rotación de personal. Como plantean Schmidt, Voigt y Rigotti (2025), “una

mayor frecuencia de comunicación entre líderes y empleados fortalece la percepción de cuidado y aumenta la motivación laboral”. Así, este estudio se convierte en un recurso valioso para organizaciones que buscan fortalecer sus políticas de comunicación interna.

Relevancia

La relevancia del estudio se manifiesta en tres dimensiones:

Académica: Contribuye a enriquecer el marco teórico sobre comunicación organizacional y motivación laboral, integrando hallazgos empíricos recientes en un contexto empresarial latinoamericano.

Social: Promueve ambientes laborales más saludables, al destacar la importancia de la comunicación en la motivación, lo que repercute en la calidad de vida de los trabajadores y en el bienestar de sus familias.

Institucional: Ofrece evidencia útil para que las organizaciones diseñen estrategias de liderazgo y programas de capacitación en comunicación efectiva, fortaleciendo la productividad y la retención de talento humano.

Viabilidad

La factibilidad del trabajo esta constituida por los siguientes aspectos:

Tiempo: Se puede realizar una recolección de datos mediante encuestas a empleados y jefes en un periodo razonable (por ejemplo, 1-2 meses), más análisis y redacción en los meses siguientes. Si ya se tienen contactos o acceso a una organización, esto reduce el tiempo de logística.

Recursos: Se necesitarían instrumentos de medición (cuestionarios), posiblemente software para análisis estadístico (SPSS, R, etc.), y tal vez permisos institucionales. Si la recolección se hace de forma digital, los costos se reducen bastante. No se requieren equipamientos sofisticados ni tecnología costosa.

Acceso: Dependiendo del contexto, puede haber acceso a empleados y jefes mediante una empresa, institución pública o privada. Si se trabaja con organizaciones locales (por ejemplo, en tu región), puede facilitarse con compromisos previos, ética de investigación, confidencialidad, etc.

A continuación, se muestran las posibles variables del tema de investigación.

Comunicación: En el contexto laboral se refiere a la forma en que la información fluye dentro de la organización, afectando la claridad de los objetivos y la cohesión del equipo.

Motivación: Se le entiende como el conjunto de factores que van impulsando a los empleados para alcanzar sus metas y desempeñarse de manera óptima.

Liderazgo: Es la capacidad de influir en un grupo para que se logre las metas planeadas.

Colaboración: Proceso en el cual dos o mas partes trabajan en conjunto para alcanzar objetivos comunes, compartiendo recursos, responsabilidades y recompensas.

Reconocimiento: Se refiere a la valoración que los empleados reciben por su trabajo, lo que puede manifestarse a través de elogios, incentivos o promociones y es un componente clave para aumentar la satisfacción y el compromiso.

Referencias

- Alvarado Salazar, H. G. (2018). *Influencia del liderazgo, la comunicación, la motivación y el trabajo en equipo en el clima organizacional: Dirección Regional de Salud Huánuco 2015 [Tesis de maestría, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH.*
<https://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1527/ALVARADO%20SA LAZAR%2C%20Hugo%20Glicerio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García Pecina, M. A., & Gutiérrez Ortiz, M. E. (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. Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 10(2), Artículo 53.*
<https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/articloe/view/3524/3478>
- Li, X., & Janmaat, J. G. (2023). Is supervisory communication more important than co-worker communication for employee outcomes? *Work: A Journal of Prevention, Assessment and Rehabilitation, 76(2), 427–440.* <https://doi.org/10.3233/WOR-211425>
- Schmidt, B., Voigt, A., & Rigotti, T. (2025). The role of leaderemployee communication in health-oriented leadership: Hypotheses and a research agenda. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice, 29(1), 12–25.* <https://doi.org/10.1007/s11612-025-00822-3>
- Sousa, R., Ferreira, A., & Santos, J. (2023). The mediating effect of motivation between internal communication and job satisfaction. *Administrative Sciences, 13(2), 69.*
<https://doi.org/10.3390/admsci13020069>

Vista de Impacto de la comunicación, motivación, liderazgo, colaboración y reconocimiento en el clima laboral del sector de servicios: un análisis integral. Conocimiento global.

<https://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/533/365>