

## INTRODUCCIÓN

"Si yo no comunico, otros ocuparán mi espacio; si no hablo de mi mismo, otros lo harán por mí, lo harán menos bien que yo, y, si no quiero estar en situación de desmentir, hace falta que tome la iniciativa". **Aimery de Narbone (1990)**

Una comunicación eficaz es una exigencia de primer orden para mantener la excelencia en una persona, una adecuada comunicación favorece un buen entendimiento, lo cual es un factor de motivación y una inagotable fuente de energía en la empresa, la comunicación es y será un elemento mediatizado que pretende convencer, persuadir, influir e informar de los objetivos que se propone.

En la actualidad vivimos en un mundo inundado por la información, el acceso a ella es fácil, ya que los medios de comunicación se ocupan de proveernos de las cosas que suceden en el mundo y en nuestro entorno. De una manera sencilla, se puede decir, que la comunicación es una herramienta importante que facilita que la humanidad se entienda. Ayuda a las personas a expresar su opiniones, a compartir, atraer, debatir, sentirse identificada, oponerse, en sí a relacionarse con su entorno.

Es asombrosa la cantidad de energía que se pierde diariamente en el mundo debido a errores de comunicación, informes mal escritos, explicaciones mal formuladas, mensajes mal transmitidos. Y como consecuencia de todo esto pérdidas económicas, trabajos rechazados, productos inutilizados, esfuerzos desperdiciados, conflictos profesionales, laborales y personales, procesos judiciales y hasta guerra entre naciones.

La comunicación tanto de la humanidad como de una empresa se debería manejar bajo lineamientos y pautas que eviten los malos entendidos y las diversas interpretaciones e impulse a una comunicación placentera que permita el entendimiento entre la humanidad en general y el mundo de la comunicación.

## **CAPÍTULO I**

### **1. PROBLEMA**

#### **1.1.TEMA DE INVESTIGACIÓN**

La comunicación obrero – patronal y su incidencia en el desempeño laboral.

#### **1.2.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La inadecuada comunicación obrero – patronal disminuye el desempeño laboral en “LINDAFLOR” Cía. Ltda.

##### **1.2.1. Contextualización**

Por naturaleza el hombre es concreto y auténtico y por esencia es un ser social provisto de palabra. El hombre individual en sí no posee la

esencia del hombre en sociedad; la substancia del ente humano sólo tiene sentido cuando entra en comunicación con sus semejantes; dicho en otros términos, el hecho de la existencia humana sólo se concibe cuando el individuo entra en relación con otros individuos; esto es, el hombre en comunicación con el hombre. Por esta razón, la comunicación en la sociedad ha sido, a través de los siglos, una fuerza de inmensa energía; ella, como ninguna de las palancas que pudieran existir, incita y une a los hombres a la acción, siendo la comunicación un instrumento social tan importante, que sin esta herramienta, se puede afirmar, jamás podríamos influir en las ideas, en los sentimientos o en las acciones de otras personas.

Hoy en día quienes saben comunicarse son garantes de una aureola de superioridad, forjando con éxito sus propias oportunidades, pues, han cultivado la habilidad para interrelacionarse entre sí alcanzado el liderazgo de los grupos en los que intervienen, llegando a ser parte de una sociedad de metas e ideales bien fundamentados y estructurados.

Por otra parte, la comunicación logra vincular al individuo consigo mismo, con su entorno y con los demás. Por ello, en la medida que el hombre se involucra en la sociedad, sin ser un espectador pasivo, o un robot condicionado, podrá alcanzar la satisfacción de lo que hace, definiéndose como persona pesante y activa.

Lamentablemente, pese a lo importante de la comunicación, en nuestro siglo, llamado "El siglo de las Comunicaciones", se da una gran paradoja; no hemos aprendido a comunicarnos eficazmente, el hombre de nuestro tiempo vive sumergido en un laberinto de intrigas en cuanto a la comunicación; la diversificación de los medios, la abundancia con que éstos se distribuyen, hacen que algunos sectores de la población queden fuera del círculo comunicacional, sin embargo, justamente en los lugares en donde existe una mayor concentración de población, en los grandes conglomerados urbanos

de todos los países (sean cual fuere la forma de gobierno, la estructura socioeconómica, la composición étnica o cultural, las prioridades o valores predominantes), cada uno de sus habitantes vive en estado de aislamiento e incomunicación. A través de los medios, el hombre se ha acostumbrado a recibir mensajes en los cuales resulta difícil precisar lo real de lo irreal, lo presente de lo pasado, lo próximo de lo lejano.

En la actualidad se utiliza el término comunicación para culpar el fracaso de una empresa, bien es cierto que un gran porcentaje de los problemas de hoy en día son producidos por la falta de comunicación tanto interior como exterior, pues, en la gran mayoría de las empresas la comunicación adquiere un carácter jerárquico, basado en órdenes y mandatos, aceptación de políticas, entre otras, es por ello que se debe destacar la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas y la cooperación entre directivos o altos mandos y trabajadores, la efectividad y el buen rendimiento de una empresa depende plenamente de una buena comunicación organizacional, es por ello que la comunicación de cada empresa debe evitar el modelo militarista y de jerarquía, estudiando las formas de comunicación más eficientes dentro de una organización para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen empresarial al cliente externo, la fluidez de palabra y comodidad al cliente interno.

Dentro de las empresas nos encontramos con diversos tipos de comunicación en función de la dirección que sigue el flujo de información, la comunicación interna se divide en vertical (descendente y ascendente) y horizontal.

La primera va de la dirección en sus distintos niveles a los subordinados. Suele ser la más común y a la que más importancia se

da, por lo que, en general, está bien organizada. Puede ir desde el director general hasta el empleado de menor categoría, directamente, o a través de mandos intermedios, la comunicación descendente puede realizarse por medio oral o escrito como es, la evaluación del desempeño, es decir, la información a los empleados y subordinados del grado de calidad y cantidad en la realización de sus funciones.

En cambio la segunda parte va de los empleados y se dirige a los directivos. Incluye la comunicación a los superiores impartiendo opiniones, sugerencias, ideas, propuestas, quejas y problemas de los empleados, la comunicación ascendente suele ser menos común que la descendente y se descuida más, pero, paulatinamente las empresas se van haciendo conscientes de su importancia. El tener la posibilidad de comunicarse con los superiores, mejora el ambiente laboral, la confianza en la dirección, el sentimiento de pertenencia a la empresa, y por tanto, la motivación en el trabajo.

Mientras que la comunicación horizontal, es aquella que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico, pueden ser entre departamentos, grupos, entre empleados o trabajadores, no hay presencia de autoridad y sirven para agilizar la estructura organizativa y aumentar la productividad de la empresa.

La Comunicación externa enlaza a la empresa con el entorno o contexto determinado con él que no tiene más remedio que relacionarse sea este en el ámbito internacional, ámbito comunitario, ámbito nacional, ámbito local o a su vez con todo lo que le rodea y permite el desarrollo de la organización.

En síntesis, la comunicación en las empresas del Ecuador especialmente en las Florícolas que en este siglo han incrementado los porcentajes de producción y exportación a nivel mundial, es

esencial e indispensable para que exista una máxima productividad, así mismo una buena comunicación llevará a la optimización de beneficios mutuos entre directivos, jefes y empleados involucrándose así con la organización de las empresas del País.

“LINDAFLOR” Cía. Ltda. es una Florícola de importancia dentro de la producción y exportación de rosas en nuestro país, sus directivos consideran que la comunicación es muy importante para alcanzar los objetivos de la empresa como son ventas, producción, desarrollo y el buen desempeño laboral, pues con la comunicación eficaz se anhela lograr la cordialidad y amistad entre todos sus miembros, pero lastimosamente dentro de ella no se maneja un sistema de comunicación adecuado que permita la aceptación e integración de las ideas de sus obreros, directivos, administrativos y demás miembros que conforman la empresa, impidiendo con ello la fluidez y claridad de la información, motivo por el cual el desempeño llega a ser deficiente y en momentos se torna negativo, razones suficientes para que la compañía necesite implementar estrategias adecuadas de comunicación con el fin de fomentar un clima laboral estable y amistoso el mismo que permitiría desenvolverse con tranquilidad y en total armonía coadyuvando todos sus esfuerzos por un bienestar común.

### **1.2.2. Análisis Crítico**

El análisis contextual ha permitido determinar las causas principales que ocasionan la inadecuada comunicación obrero – patronal, entre ellas tenemos: el trabajo excesivo que se pone en manos de los trabajadores sin una adecuada orientación y valoración, impidiendo cumplir con todas las tareas asignadas. Por otro lado las funciones

laborales y expectativas mal definidas así como la desorganización de la línea de mando afecta significativamente en la creatividad de los trabajadores, al no tener un líder específico a quien dar a conocer sus quejas, sugerencias o posibles soluciones a problemas internos, interviniendo también los conflictos personales sean entre miembros de un mismo o diferente nivel jerárquico, creando con esto barreras que imposibilitan la comunicación amable y fluida, la carencia de apoyo entre los compañeros y supervisores no permite establecer un verdadero trabajo en equipo en el cual se direccionen todos los esfuerzos hacia el mismo objetivo que persigue toda empresa, pero que debería también ir de acuerdo a la ideología de todos sus miembros, lo cual lleve a un progreso y desarrollo personal y grupal.

### **1.2.3. Prognosis**

Si “LINDAFLO” Cía. Ltda. no aplica estrategias adecuadas de comunicación obrero – patronal seguirá imposibilitando el diálogo adecuado entre sus miembros lo que originaría problemas de salud por exceso de estrés los mismos que podrían afectar no solo a los trabajadores sino también a los directivos e incurrir en gastos significativos, prolongando de esta manera la falta de equipos de trabajo los mismos que son primordiales para el cumplimiento de los objetivos tanto de la empresa como de sus clientes internos y externos, por otra parte seguirá el bajo desempeño laboral lo que limitaría la producción dejando así de ofertar productos a nuevos mercados o en casos extremos paralizando la producción, conllevando al incumplimiento de pedidos, arriesgando de esta manera la estabilidad laboral, económica y empresarial llegando incluso a pérdidas económicas que afectarían significativamente a la compañía y a todos sus miembros o a la vez provocarían la quiebra

comúnmente dicha o la venta de acciones como ha sucedido en varias florícolas y compañías de nuestro país.

#### **1.2.4. Formulación del problema**

¿Cómo incide la inadecuada comunicación obrero – patronal en el desempeño laboral en “LINDAFLOOR” Cía. Ltda.?

#### **1.2.5. Interrogantes**

¿Cuáles son las razones que ocasionaron la inadecuada comunicación obrero – patronal?

¿Cuáles serían las estrategias adecuadas de comunicación obrero – patronal que mejoren el desempeño en la compañía?

#### **1.2.6. Delimitación del objeto de investigación**

**Límite de contenido:**

**Campo:** Administración

**Área:** Gestión del Talento Humano

**Aspectos:** Comunicación

**Límite espacial:** “LINDAFLOOR” Cía. Ltda.

**Límite temporal:** enero - junio del 2010

### **1.3.JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación se justifica pues podemos darnos cuenta que en todo nuestro planeta los problemas, las guerras, los conflictos se desatan por falta de estrategias de comunicación. En nuestro país, la tergiversación de ideas entre partidos políticos, la falta de diálogo entre gobernantes nacionales y municipales provoca enfrentamientos y deterioro en la comunicación y el desarrollo del Ecuador. En una familia la comunicación inadecuada lleva a la incomprensión, infidelidad en muchos casos a la destrucción de un hogar, con sus múltiples consecuencias en todos los casos mencionados. Cuando más en una empresa o compañía como es



LINDAFLOR donde directivos, administradores, obreros y todos sus miembros necesitan estrategias para obtener una adecuada comunicación de entendimiento, valoración que conlleve al desarrollo de la empresa y de sus miembros permitiendo así mejorar el estilo de vida de las familias de cada uno de los trabajadores y del medio en el que se desenvuelven.

Esta investigación permite también el desarrollo y superación de la investigadora, pues con ésta indagación se adquiere mayores conocimientos de las realidades, llenando los vacíos de interrogantes académicos que pudieran existir, por otra parte se gana experiencia en el área objeto de estudio lo que evitará en el futuro cometer errores no solo a nivel profesional sino a nivel personal, pues se trabaja en busca de una solución para corregir una realidad laboral de la compañía y a la vez se comparte el día a día con las personas que trabajan arduamente.

A través de ésta investigación se tratara de solucionar el problema existente en “LINDAFLOR” Cía. Ltda., con la finalidad de evitar grandes repercusiones a futuro, tanto en el desempeño laboral de los trabajadores así como en la productividad de la compañía, beneficiando con ello a toda la entidad, ya que al mantener una buena comunicación permitirá a sus miembros desenvolverse con libertad y entusiasmo, manejar una confianza sincera y espontánea lo que llevará a incrementar la producción, logrando con ello satisfacer las necesidades de sus clientes y alcanzar así un mejor nivel competitivo e incluso el liderazgo en exportación de flores particularmente de rosas.

## **1.4.OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo General**

Proponer estrategias de comunicación obrero – patronal, utilizando técnicas motivacionales, que incrementen el desempeño laboral en “LINDAFLOR” Cía. Ltda.

#### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- 1.** Identificar los sistemas de comunicación que utilizan los patronos y obreros, aplicando la observación directa y la encuesta, para conocer las falencias de la comunicación.
- 2.** Diseñar estrategias de comunicación obrero – patronal, en base a los incentivos al personal, para incrementar el desempeño laboral.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Al no encontrar antecedentes investigativos realizados por otros investigadores en la compañía donde se presenta el problema objeto de estudio, se ha visto la necesidad de tomar antecedentes investigativos realizados en otras empresas y en libros que tienen relación con el problema, los mismos que presento a continuación:

**ADLER, B. y OTROS (2005).** *Fundamentos de la comunicación en las*

*empresas y las actividades profesionales.*

### **Comunicación Organizacional.**

#### **Objetivos:**

1. Identificar los cambios generados en los canales de comunicación entre los empleados y los gerentes.
2. Conocer el funcionamiento de las redes formales de comunicación que ayuden a la gerencia a determinar quien debe hablar con quién para llevar a cabo una tarea.

#### **Conclusiones:**

1. La comunicación puede mejorar los baches y mejorar el camino hacia el éxito, pero hay que considerar que si la calidad de la comunicación es mala, es probable que los resultados sean decepcionantes, explicando con ello por qué algunos problemas se agravan mientras más se discuten.
2. Los malos entendidos y los resentimientos aumentan cuando las personas no se comunican bien y como no podemos dejar de comunicarnos, es esencial que pensemos en los mensajes no intencionales que podemos enviar.
3. Todas las organizaciones incluso en una organización pequeña que sólo tuvieran 17 empleados necesitan un sistema que administre el flujo de la información para comunicarse con el fin de evitar las confusiones y mantener una comunicación regulada.

**ARELLANO, M. (2005). *Evaluación del desempeño del Talento Humano como sistema de gestión para la empresa Cemento Chimborazo C.A.* Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Politécnica de Chimborazo.**

**Objetivos:**

1. Mejorar la calidad operativa de la empresa.
2. Satisfacer la demanda del mercado actual y potencial.

**Conclusiones:**

1. Existen variados métodos o procesos de evaluar el rendimiento, lo importante es tener decisión trascendental, es decir: “En una Empresa se evalúa el trabajo”.
2. Habiendo llegado a un nuevo siglo a toda empresa, le conviene evaluar modernamente o conocer e identificar las competencias, habilidades, destrezas, fortalezas, debilidades de quienes conforman la empresa, conociendo con ello las capacidades y expectativas de sus colaboradores lo que permitirá rectificar fallas en su desempeño, satisfaciendo con un buen producto las necesidades de los clientes.

**LLERENA, M. (2005). *La aplicación del liderazgo democrático por los Administradores permitirá una buena comunicación y motivación a los trabajadores de la casa musical Cristi.* Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.**

**Objetivos:**

1. Establecer mecanismos convenientes que permitan mejorar la comunicación y motivación en el personal, mediante el desarrollo de un liderazgo democrático y moral.
2. Detectar los factores que impiden una buena comunicación y motivación.

#### **Conclusiones:**

1. La escasa participación de los colaboradores de la empresa contribuye a que no exista una correcta armonía y toma de decisiones entre el gerente y los subordinados, para emprender una determinada acción. Entre este estudio nos hace pensar que la empresa está viviendo bajo un liderazgo autocrático, sin espacio para opinar y a decidir sobre el futuro de la empresa.
2. El trabajo en equipo es deficiente representa un problema para la empresa porque los objetivos no se van a cumplir como el gerente aspira, porque hay cosas que no es posible hacerlo solo, sino en equipo para lograr un fin común, en la empresa se está manejando a las personas aisladamente y no se logra unificar sus fuerzas para lograr las metas y cabe recalcar el dicho que “la unión hace la fuerza”.

**PINILLA, A. (1972). *Causas de los conflictos laborales. Relaciones***

#### **Humanas y Laborales en la Empresa.**

#### **Objetivos:**

1. Crear una fuerza trabajadora, eficaz, consiente y responsable, estableciendo puentes de comunicación directa entre obreros y patronos, invitando a los obreros a

participar en reuniones con gerentes y supervisores para discutir problemas de interés general.

2. Despertar el sentimiento de confianza y amistad en el obrero, permitiendo la participación a través de sugerencias o recomendaciones para mejorar la relación existente entre los obreros y patronos.

### **Conclusiones:**

1. La buena comunicación y un ambiente de cordialidad en una planta de trabajo es indispensable para que surja en el trabajador el ánimo de mejorar la calidad e intensidad de su esfuerzo.
2. Los empleados y obreros son hombres de carne y hueso que se sienten afectados y reaccionan por toda índole de motivos que normalmente afectan a la conducta del ser humano con las variaciones de carácter, temperamento y personalidad propios de cada individuo.
3. Mantener una positiva relación obrero – patronal efectuando cambios profundos en las actitudes tanto de los obreros como en la de los gerentes y supervisores.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

Para la ejecución de la presente investigación se eligió el paradigma crítico – propositivo, que se sustenta por las siguientes fundamentaciones:

Al vivir en un mundo versátil y dinámico, la investigación debe siempre acercarse a la realidad en la que nos hallamos, buscando de una u otra manera mirar y aprovechar las oportunidades que se nos presenta mejorando con ello la calidad de vida que llevamos, es por ello que las empresas deben estar siempre dispuestas al cambio afrontando con entusiasmo y positivismo

las variaciones permanentes que surgen en nuestro entorno, pues al no existir la apertura necesaria a este aspecto de la era actual de globalización pueden producirse el estancamiento empresarial y los esfuerzos para contrarrestar a la competencia deberán ser cada vez mayores ocasionando más gastos a las organizaciones.

Gracias al conocimiento que se posee del contexto se recolecta información acorde a la necesidad del problema, pues el sujeto se informa del objeto en estudio interactuando entre sí, alcanzando con ello un continuo desarrollo lo que permitió conocer a fondo el problema y estrechar lazos más profundos con todos los factores intervinientes, entre ellos están, los clientes internos y externos con los que se puede mantener una relación agradable y cordial durante toda la vida sea esta profesional o personal.

Por otra parte, toda investigación requiere de la aplicación de valores que permitan diferenciarnos de los demás, en nuestro caso al aplicar estrategias motivacionales basadas en una comunicación con respeto, honestidad, transparencia y otros valores significativos, reconociendo con ello que no todos tenemos los mismos principios, que pensamos, actuamos y nos expresamos de diferente manera, lo que nos permitió adentrarnos más a la realidad y con ello adquirir nuevos valores que permitan nuestro desarrollo ideológico y cultural.

La construcción del conocimiento se hace a través de la indagación, por lo que nos hemos basado en una investigación de campo en donde se buscó la participación de todos los sujetos, utilizando técnicas como: la observación directa y la encuesta, comprometiéndonos con ello ha mejorar la calidad de vida del talento humano y brindar una alternativa de cambio positiva en las empresas.



### **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La ejecución de la presente investigación se respalda en el Código de Trabajo Capítulo IV de las Obligaciones del Empleador y Trabajador, Art. 42 Obligaciones del Empleador, numerales 8 y 13 y Art. 45 Obligaciones del Trabajador literales a, d y g ; los mismos que detallo a continuación::

#### **Art. 42. Obligaciones del Empleador**

- 8.** Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado.
- 13.** Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.

#### **Art. 45. Obligaciones del Trabajador**

- a)** Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiado, en la forma, tiempo y lugar convenidos.
- d)** Observar buena conducta durante el trabajo.
- g)** Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores.

### **2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**

Formulación del problema

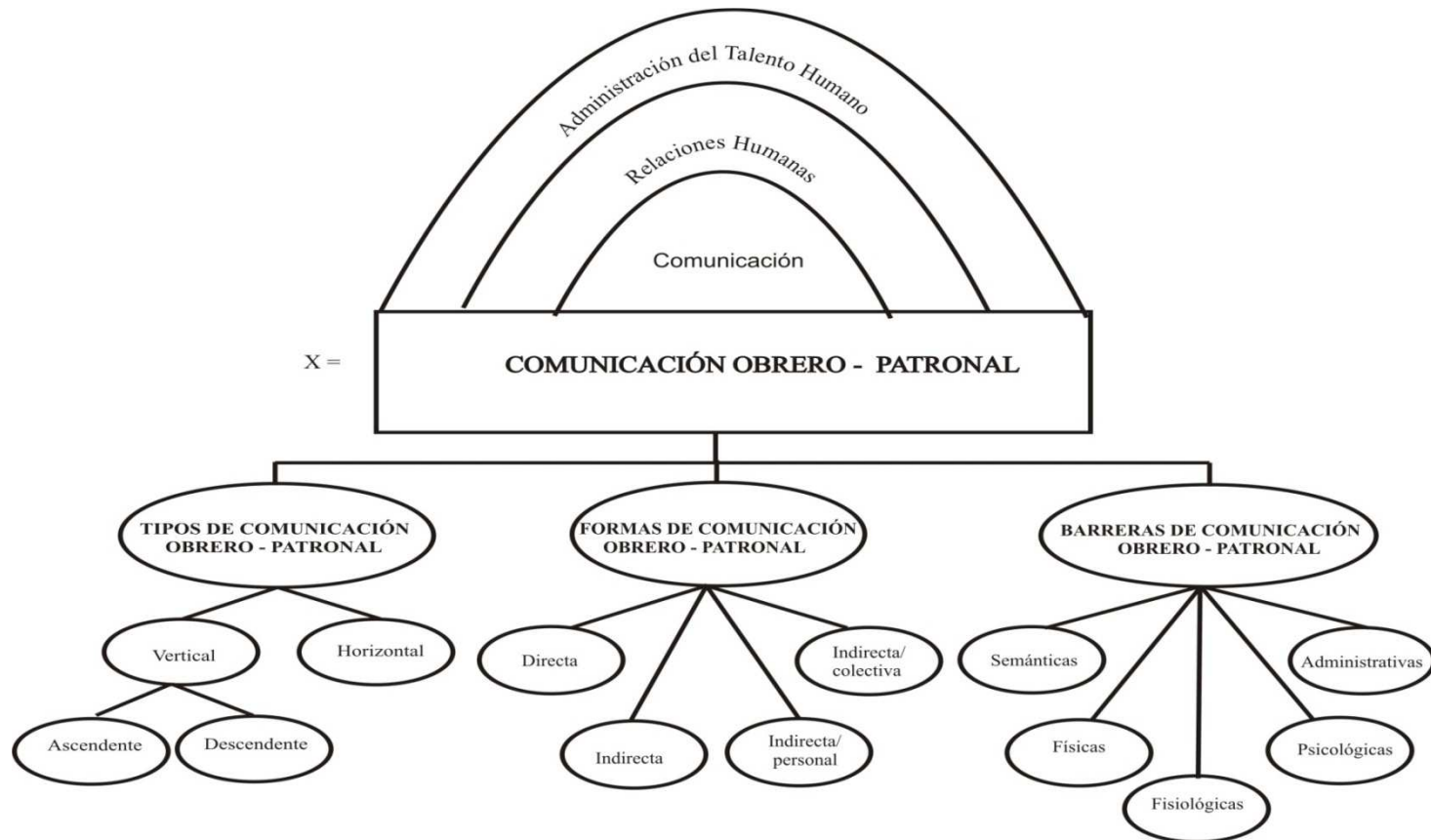
¿Cómo incide la inadecuada comunicación obrero – patronal en el desempeño en “LINDAFLOR” Cía. Ltda.?

**x** = Comunicación obrero – patronal

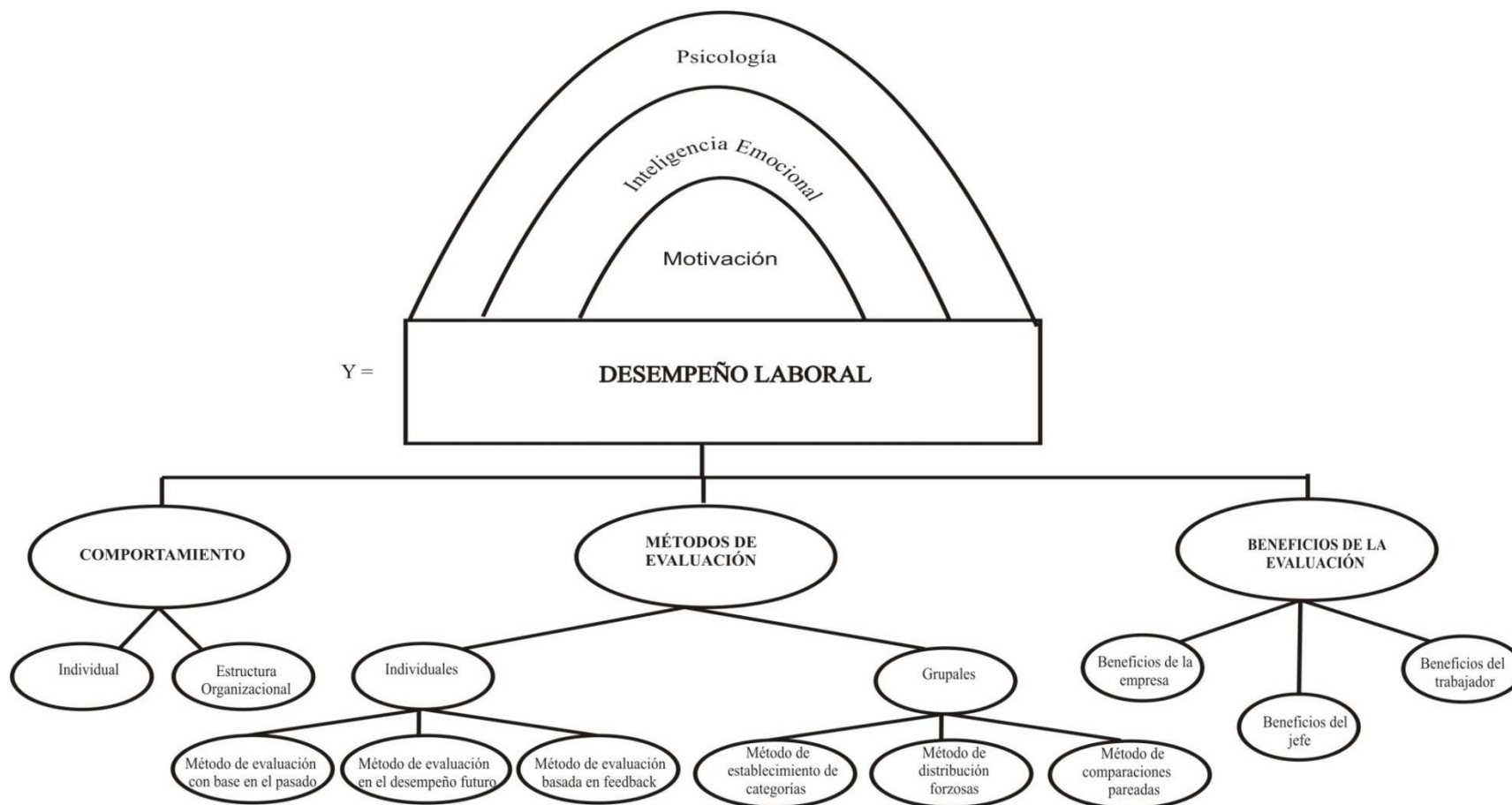
**y** = Desempeño laboral

### 2.4.1. Categorización

GRÁFICO N° 1



**GRÁFICO N° 2**



## **2.4.2. Definición de categorías**

**2.4.2.1. Administración del Talento Humano.-** Consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de técnicas que promuevan el desempeño eficiente del personal y la relación efectiva de los empleados y sus puestos de trabajo.

**2.4.2.2. Relaciones Humanas.-** Son las relaciones que se dan entre las personas que se desarrollan dentro de una organización dependiendo de los grados jerárquicos, mediante la cual se busca cubrir las necesidades de los mismos. Las relaciones se realizan mediante los vínculos existentes entre los miembros de la sociedad por medio de la comunicación.

**2.4.2.3. Comunicación.-** Es un proceso de intercambio de información entre diferentes individuos y la manera de cómo este afecta a la sociedad y al ámbito en el que se desenvuelve.

**2.4.2.4. Comunicación Obrero - Patronal.-** Es el proceso de intercambio de ideas, información y decisiones que se da dentro de las empresas, para lograr el desempeño correcto de cualquier trabajo, se tomará en cuenta que el recurso humano debe ser considerado como un eje primordial en toda la empresa.

**2.4.2.5. Comunicación Obrero - Patronal (Vertical).-** Este tipo de comunicación es el que se desarrolla dentro de las empresas siguiendo la estructura organizacional mediante la línea de mando, es decir, se desarrolla con el orden jerárquico de una organización.

**2.4.2.6. Comunicación Obrero - Patronal Vertical**

**(Ascendente).**- Esta comunicación se refiere a la información que fluye de los niveles inferiores hacia los niveles superiores dentro de la estructura de una organización.

**2.4.2.7. Comunicación Obrero - Patronal Vertical**

**(Descendente).**- Es la que se realiza desde los mandos superiores de una empresa hacia los subordinados, mediante la cual se crea empatía y genera un clima de trabajo grupal en la búsqueda de soluciones a los problemas de la organización.

**2.4.2.8. Comunicación Horizontal.**- Es la que se desarrolla entre

personas del mismo nivel jerárquico, el cual permite la interacción entre iguales y a la vez admite compartir información, coordinar y resolver problemas entre las unidades así como proporcionar apoyo social y emocional a las personas con las que interactúan.

**2.4.2.9. Comunicación obrero – patronal Directa.**- Es la

comunicación que se desarrolla entre el emisor y el receptor o receptores en forma personal, con o sin ayuda de herramientas. Es llamada también comunicación boca-oído. (Hablar frente a frente, charlas, conferencias, reuniones.)

**2.4.2.10. Comunicación obrero – patronal Indirecta.**- Es aquella

donde la comunicación está basada en una herramienta o instrumento ya que el emisor y el receptor están a distancia. La comunicación indirecta puede ser personal o

colectiva, (memorandos, boletines informativos, panel informativo).

**2.4.2.11. Comunicación obrero – patronal Indirecta/personal.-** Se desarrolla con la ayuda de una herramienta o instrumento (hablar por teléfono, enviar una comunicación impresa, radioaficionados, correo electrónico, chat por internet, etc.)

**2.4.2.12. Comunicación obrero – patronal Indirecta/colectiva.-** El emisor se comunica con un grupo de receptores ayudado por una herramienta o instrumento (periódicos, televisión, radio, cine, libros, página web, videos, etc.). Se le conoce también como comunicación social o de masas.

**2.4.2.13. Barreras de la Comunicación Obrero –Patronal.-** Durante el proceso de comunicación obrero – patronal pueden presentarse ciertos obstáculos que la dificultan y que es necesario detectar para evitarlos y lograr una comunicación obrero – patronal eficiente; a dichos obstáculos se les denomina como barreras y se clasifican en: semánticas, físicas, fisiológicas y psicológicas.

**2.4.2.14. Barreras semánticas.-** La semántica es la parte de la lingüística que se encarga de estudiar el significado de las palabras, muchas de ellas tienen oficialmente varios significados. En este caso el patrón puede emplear las palabras con determinados significados, pero el trabajador, por diversos factores, puede interpretarlas de manera distinta o no entenderlas, lo cual influye en una deformación o deficiencia del mensaje.

**2.4.2.15. Barreras físicas.-** Son las circunstancias que se presentan no en las personas, sino en el medio ambiente y que impiden una buena comunicación obrero – patronal, como por ejemplo: ruidos, mala iluminación, distracciones visuales, falta de ventilación, distancia, falla o deficiencia de los medios que se utilizan para transmitir un mensaje: teléfono, micrófono, grabadora, televisión, entre otros.

**2.4.2.16. Barreras fisiológicas.-** Son las deficiencias que se encuentran en las personas, ya sea del patrón (voz débil, pronunciación defectuosa) o de trabajador (sordera, problemas visuales), que son factores frecuentes que entorpecen o deforman la comunicación.

**2.4.2.17. Barreras psicológicas.-** Representan la situación psicológica particular del emisor o receptor de la información, ocasionada a veces por agrado o rechazo hacia el patrón o trabajador, según sea el caso, o incluso al mensaje que se comunica; la deficiencia o deformación puede deberse también a estados emocionales (temor, odio, tristeza, alegría) o a prejuicios para aprobar o desaprobado lo que se dice; tales situaciones originan que la persona no oiga lo que se le dice, no lea lo que está escrito, no entienda o no crea lo que oye o lee.

**2.4.2.18. Barreras administrativas.-** En algunas ocasiones la estructura y el funcionamiento de la organización así como el proceso administrativo e n acción da lugar a problemas de comunicación entre los obreros y patronos.

**2.4.2.19. Psicología.-** Es la ciencia que estudia la conducta de los individuos y sus procesos mentales incluyendo las influencias que producen los entornos físicos y sociales.

**2.4.2.20. Inteligencia Emocional.-** Es la capacidad que poseen los individuos para reconocer sentimientos propios y ajenos y la habilidad para manejarlos que permitirá mejorar el desempeño dentro de cualquier ámbito en el que se vaya a interactuar.

**2.4.2.21. Motivación.-** Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas hasta lograr su culminación. Está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.

**2.4.2.22. Desempeño Laboral.-** Es el nivel de rendimiento que alcanza el recurso humano con referencia al trabajo que realiza dentro de una organización, el mismo que puede aumentar o disminuir dependiendo de las características del trabajo así como de las circunstancias que puedan darse en el ámbito personal o empresarial.

**2.4.2.23. Comportamiento del desempeño.-** Son las acciones de los trabajadores en relación al entorno en el que se desenvuelven.

**2.4.2.24. Comportamiento Individual.-** El ser humano que trabaja forma parte integral de una organización y, como tal, tiene un determinado comportamiento organizacional,



constituyendo el motor de toda empresa de allí la importancia del análisis de su accionar dentro de ella.

**2.4.2.25. Comportamiento de la Estructura Organizacional.-** La comunicación y el desempeño laboral es influido por el clima que brindan las empresas a los trabajadores, por tal motivo las circunstancias, oportunidades y motivaciones que una empresa ofrezca a sus miembros afecta positiva o negativamente en el trabajo de los mismos.

**2.4.2.26. Métodos de Evaluación.-** La importancia de la evaluación del desempeño condujo a la creación de muchos métodos para juzgar la manera en que el trabajador lleva a cabo sus labores a partir de los resultados logrados antes de la evaluación. La mayor parte de estas técnicas constituye un esfuerzo por reducir los inconvenientes que se notan en otros enfoques. Ninguna técnica es perfecta; cada una posee ventajas y desventajas.

**2.4.2.27. Métodos de evaluación (individuales) con base en el pasado.-** Los métodos de evaluación que se basan en el desempeño pasado comparten la ventaja de considerar algo que ya ocurrió y que, en consecuencia, puede, hasta cierto punto, ser medido. Su desventaja radica en la imposibilidad de cambiar lo que ya ocurrió. Sin embargo, cuando reciben retroalimentación sobre su desempeño los trabajadores pueden saber si dirigen sus esfuerzos hacia la meta adecuada y modificar su conducta si es necesario. Las técnicas de evaluación del desempeño de uso más común son:

- Escalas de puntuación

- Listas de verificación
- Método de selección forzada
- Método de registro de acontecimientos notables
- Escalas de calificación o clasificación conductual
- Método de verificación de campo

**a) Escalas de puntuación.-** Tal vez el método más antiguo y de uso más común en la evaluación del desempeño sea la utilización de escalas de puntuación. Con este método el evaluador concede una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del trabajador en una escala que va de bajo a alto. Es decir, la evaluación se basa sólo en las opiniones de la persona que confiere la calificación.

**b) Lista de verificación.-** Este método de evaluación del desempeño requiere que la persona que otorga la calificación, usualmente el supervisor inmediato, seleccione frases que describan el desempeño del trabajador y sus características. Independientemente de la opinión del patrón (y a veces sin su consentimiento), el departamento de talento humano asigna calificaciones a los diferentes puntos de la lista de verificación, de acuerdo con la importancia de cada uno. El resultado recibe el nombre de lista de verificación con valores. Estos valores permiten la cuantificación para obtener puntuaciones totales. El valor concedido a cada aspecto se encuentra entre paréntesis para indicar que suelen omitirse en el formulario que utiliza el evaluador directo. Si la lista incluye aspectos suficientes, puede llegar a proporcionar una descripción precisa del desempeño del trabajador.

**c) Método de selección forzada.-** El método de selección forzada obliga al evaluador a seleccionar la frase más descriptiva del desempeño del trabajador en cada par de afirmaciones que encuentra. Con frecuencia ambas expresiones son de carácter positivo o negativo. Por ejemplo:

1. Aprende con rapidez.      1. Trabaja con gran empeño.

En algunos casos el evaluador debe seleccionar la afirmación más descriptiva a partir de grupos de tres y hasta cuatro frases. Sin considerar las variantes ocasionales, los especialistas en talento humano agrupan los puntos en categorías determinadas de antemano, como la habilidad de aprendizaje, el desempeño, las relaciones interpersonales y así sucesivamente. El grado de efectividad del trabajador en cada uno de estos aspectos puede computarse sumando el número de veces que cada aspecto resulta seleccionado por el evaluador.

**d) Método de registro de acontecimientos notables.-** El método de registro de acontecimientos notables demanda que el evaluador utilice una bitácora diaria o un archivo en su computadora personal para consignar en este documento las acciones más destacadas – positivas o negativas – que efectúe el evaluado.

**e) Escalas de calificación o clasificación conductual.-** En un esfuerzo por mejorar la confiabilidad, validez y práctica de las evaluaciones tradicionales del desempeño, algunas organizaciones han utilizado programas basados en la conducta. Estos programas

intentan examinar lo que hace el trabajador durante el desempeño de su trabajo. Las escalas de calificación conductual utilizan el sistema de comparación del desempeño del trabajador con determinados parámetros conductuales específicos. Es decir, utiliza lo que han llamado incidentes críticos para construir la escala de clasificación. Los incidentes críticos son ejemplos de conductas específicas en el puesto, las cuales aparecen en la determinación de los diversos niveles de desempeño. Una vez que los trabajadores que conocen el puesto han identificado y definido las áreas importantes del desempeño, se utilizan los enunciados de incidentes críticos como una medida para discernir entre un desempeño alto, moderado y bajo.

**f) Método de verificación campo.-** Con el fin de lograr una mayor estandarización en las evaluaciones, se ha desarrollado el método de las verificaciones de campo. En él, un representante calificado del departamento de talento humano participa en la puntuación que conceden los supervisores a cada trabajador. El representante del departamento de talento humano solicita información acerca del desempeño del trabajador al supervisor inmediato. A continuación prepara una evaluación que se basa en esa información. La evaluación le envía al supervisor para que la verifique, canalice y discuta, primero con el experto de personal y después con el trabajador. El resultado final se entrega al especialista de talento humano, quien registra las puntuaciones y

conclusiones en los formularios que la empresa destina para ello.

**2.4.2.28. Métodos de evaluación (individuales) con base en el desempeño futuro.-** Los métodos de evaluación con base en el futuro se centran en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial del trabajador o el establecimiento de objetivos de desempeño. Pueden considerarse tres técnicas básicas:

**2.4.2.29. Método de evaluación (individuales) basada en feedback.-** La mayoría de la gente desea obtener feedback sobre su labor siempre y cuando refleje la percepción que tienen de sí mismos. Solo les satisface el reflejo cuando estos coinciden. Una herramienta relativamente útil que está siendo usada por un gran número de empresas que buscan mejorar el valor de evaluar el desempeño tanto del trabajador como de la empresa, es llamado retroalimentación 360°, y puede ayudarle a identificar las fortalezas y necesidades de desarrollo de su gente solicitando información a todas aquellas personas que interactúan con el colaborador.

**2.4.2.30. Métodos de Evaluación en grupo.-** Los enfoques de evaluación comparativa, también llamados de evaluación en grupos, pueden dividirse en varios métodos que tienen en común la característica de que se basan en la comparación entre el desempeño del trabajador y el de sus compañeros de trabajo. Por lo general estas evaluaciones las conduce el patrón. Son muy útiles para la toma de decisiones sobre incrementos de pago con base en el

mérito, las promociones y las distinciones, porque permiten la ubicación de los trabajadores de mejor a peor.

- Método de establecimiento de categorías
- Método de distribución forzosa
- Método de comparaciones pareadas

**2.4.2.31. Método de establecimiento de categorías.-** El método de establecimiento de categoría lleva al evaluador a clasificar a sus trabajadores en una escala de mejor a peor. En general se sabe que unos trabajadores superan a otros, pero no es sencillo estipular por cuánto. Es posible que el trabajador que reciba el número dos sea casi igual al número uno o muy inferior a él. Las inclinaciones personales y los acontecimientos recientes pueden distorsionar este método, si bien es posible hacer que determinen la puntuación dos o más evaluadores para reducir el elemento subjetivo. Entre las ventajas del método se cuenta la facilidad de administrarlo y de explicarlo.

**2.4.2.32. Método de distribución forzosa.-** En el método de distribución forzosa se pide a cada evaluador que ubique a sus trabajadores en diferentes clasificaciones. Por norma general, cierta proporción debe colocarse en cada categoría. El parámetro que se utiliza es el del desempeño global, aunque los trabajadores podrían haberse clasificado también de acuerdo con indicadores como cifras de ventas, control de costos, entre otros. Como el método requiere que algunos trabajadores reciban puntuaciones baja, es posible que los menos favorecidos se consideren injustamente evaluados.

**2.4.2.33. Método de comparaciones pareadas.-** En el método de comparaciones pareadas el evaluador debe comparar a cada trabajador con todos los que están evaluados en el mismo grupo. La base para la comparación es, por lo general, el desempeño global. El número de veces que cada trabajador es considerado superior a otro puede sumarse para que constituya un índice. El trabajador que resulte preferido mayor número de veces es el mejor en el parámetro elegido.

**2.4.2.34. Evaluación del Desempeño.-** Constituye el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado, es evaluar el cumplimiento de las actividades asignadas al trabajador sean estas diarias, semanales, quincenales, entre otras.

**2.4.2.35. Beneficio para la empresa.-** El desempeño laboral es beneficioso para las empresas ya que a mayor rendimiento del recurso humano la compañía obtendrá mayor productividad alcanzando así una buena rentabilidad. Por tal motivo un adecuado desempeño laboral dentro de las organizaciones forma una fortaleza para la competitividad de las mismas.

**2.4.2.36. Beneficios para el jefe.-** El desempeño laboral dentro de las empresas constituye un beneficio para los jefes o líderes de una organización ya que se comparte responsabilidades y se disminuye la tensión en ellos al saber que sus subordinados no necesitan de supervisión para realizar un trabajo excelente y acorde a las necesidades de la empresa.

**2.4.2.37. Beneficio para el trabajador.-** El desempeño laboral adecuado depende principalmente de las motivaciones, características y aspectos en los que se desenvuelve el trabajador, ya que forman un motor de impulso que permite que estos busquen un beneficio mutuo en sus labores, es decir, aprovechen al máximo las oportunidades dentro de sus puestos de trabajo para impulsar de esta manera tanto su capacidad como el desempeño global de la empresa.

### **2.4.3. Marco teórico**

La administración del talento humano utiliza la psicología para conocer y comprender los comportamientos de los individuos, con el fin de establecer la técnica indicada para determinar el puesto de trabajo conveniente y adecuado para que el personal pueda aplicar sus destrezas y habilidades y las mismas estén acorde con sus expectativas.

Las relaciones humanas aplica la inteligencia emocional, pues a través de ella se permite al talento humano reconocer sentimientos propios y ajenos que serán de vital importancia en la relaciones entre las personas que interactúan dentro de una organización, obteniendo así un clima laboral lleno de paz y armonía.

Hay que recalcar que la buena comunicación entre todos los miembros de una organización es la mejor motivación para el personal, pues les permite relacionarse sin ningún temor y utilizar la comunicación para compartir sus conocimientos e inquietudes con entusiasmo y confianza.



El desempeño laboral de toda organización depende de la comunicación obrero – patronal que se aplica, ya que de ello se deriva el trabajo en equipo eficiente que se realice, sin olvidar que las relaciones que se mantengan entre supervisores y subordinados es de vital importancia para alcanzar altos niveles de productividad y competitividad.

La aplicación adecuada de las formas de comunicación obrero-patronal y la selección indicada del tipo de comunicación obrero – patronal permitirá a la compañía o empresa desarrollar una comunicación entre obreros y trabajadores de manera confiable y fluida venciendo con ello todas las barreras existentes que estén dañando la comunicación existente en la organización.

La comunicación vertical y horizontal es de suma importancia en los niveles jerárquicos sin excepción, logrando así acelerar el flujo de la información, mejorar la comprensión y coordinación de esfuerzos para alcanzar los objetivos y metas establecidas por la organización.

Por otra parte la comunicación vertical tanto ascendente como descendente permite a los líderes de una organización crear un ambiente de trabajo grupal informando a todos sobre las situaciones o problemas que tiene la compañía.

Asimismo las formas de comunicación: directa, indirecta, indirecta/personal e indirecta/colectiva deberán ser aplicadas correctamente para facilitar el entendimiento y fluidez de la comunicación que se desarrolle en la compañía.

Como en todo proceso comunicacional existe barreras, de la misma forma se encuentra en la comunicación obrero – patronal, en este caso particular las barreras son semánticas, físicas, fisiológicas, psicológicas y administrativas las cuales deberán ser superadas utilizando palabras comunes, manteniendo un adecuado espacio físico laboral, entre otras que conlleve a los trabajadores de la compañía a confiar en su compañía y por ende en sus patronos.

La correcta aplicación de los métodos de evaluación al desempeño laboral permitirá conocer cuál es el rendimiento y comportamiento de los individuos al igual que de la empresa, pues de los resultados que arroje dicha evaluación dependerá el alcance de los beneficios proyectados y el desarrollo fructífero o a su vez la quiebra de la compañía.

El comportamiento individual que conlleva al desempeño laboral óptimo o ineficiente depende mucho del ambiente que la empresa desarrolle, ya que a mayores oportunidades y motivaciones que brinde la misma el trabajador desarrollará de mejor manera su labor diaria acarreado con ello una mayor productividad para la compañía.

Para la compañía debe ser primordial y fundamental aplicar métodos de evaluaciones tanto individuales como grupales, pues con ello se alcanzará los objetivos que la compañía tenga planificado y a la vez permitirá medir el correcto funcionamiento del talento humano.

Al alcanzar beneficios tanto el trabajador como el jefe gratificarán con su trabajo y esfuerzo a la compañía, la misma que también saldrá favorecida al obtener mayor productividad alcanzando con ello un mejor posicionamiento en el mercado y en el ámbito que se desarrolla.

El comportamiento individual que conlleva al desempeño laboral óptimo o ineficiente depende mucho del ambiente que la empresa desarrolle, ya que a mayores oportunidades y motivaciones que brinde la misma el trabajador desarrollará de mejor manera su labor diaria acarreado con ello una mayor productividad para la compañía.

## **2.5. HIPÓTESIS**

Formulación del problema.

¿Cómo incide la inadecuada comunicación obrero - patronal en el desempeño laboral en “LINDAFLOR” Cía. Ltda.?

Hipótesis:

La aplicación de estrategias de comunicación obrero – patronal mejora el desempeño laboral en “LINDAFLOR” Cía. Ltda.

## **2.6.VARIABLES**

**x** = Comunicación obrero – patronal (Cualitativa)

**y** = Desempeño Laboral (Cualitativa)

## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

Para la realización de la presente investigación, se consideró las siguientes modalidades investigativas:

Investigación Bibliográfica o Documental, se utilizó esta modalidad ya que se tomó como referencia antecedentes investigativos de fuentes documentales relacionados con la aplicación de estrategias de comunicación y su incidencia en el desempeño laboral que contribuyó a aclarar la naturaleza del problema y sus contenidos, con la cual se pudo establecer

relaciones que permitieron determinar los indicios de solución al problema, dicha información científica relevante se recopiló de libros, tesis de grado, revistas científicas, entre otros, con lo cual se tuvo como resultado información secundaria que guió la indagación, por otra parte, ayudó a perfeccionar nuestros conocimientos y facilitó el establecimiento de relaciones o diferencias existentes acerca de nuestro problema objeto de estudio.

A través de la Investigación de Campo se obtuvo información primaria, pues se pudo indagar directamente en el lugar de los hechos, por otra parte se aplicó técnicas de investigación como: la observación directa y la encuesta que ayudó a entender el problema y facilitó la interrelación de la investigadora con los clientes internos de la compañía, conociendo a fondo las necesidades y expectativas de los mismos.

### **3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La ejecución de la indagación se desarrolló aplicando la investigación correlacional, obteniendo como resultado conocimientos de tercer nivel acorde al grado de preparación de la investigadora. Este tipo de investigación se desarrolló considerando los niveles de conocimientos adquiridos e investigaciones aplicadas hasta llegar a la investigación antes mencionada, la misma que permitió medir la relación existente entre las variables inmersas en el problema objeto de estudio, para ello se aplicó métodos estadísticos entre los cuales se puede enunciar el método de Ji Cuadrado ( $X^2$ ) que ayudó en la verificación de la hipótesis planteada que estuvo encaminada siempre a mejorar la situación actual de la compañía.

### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La investigación se realizó en “LINDAFLOR” Cía. Ltda. ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Cayambe.

Las poblaciones involucradas en el problema, objeto de estudio son:

Patronos 7

Obreros 115

En virtud que la población de patronos es menor a 80 individuos se trabajó con su totalidad, para la población obreros se aplicó la fórmula dos que determinó la muestra a investigar.

$$n = \frac{m}{e^2(m - 1) + 1}$$

**Donde:**

n = Tamaño de la muestra

m = Tamaño de la población

e = Error máximo admisible (5%)

$$n = \frac{m}{e^2(m - 1) + 1}$$

$$n = \frac{115}{0.05^2(115 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{115}{0.0025(114) + 1}$$

$$n = \frac{115}{0.285 + 1}$$

$$n = \frac{115}{1.285}$$

$$n = 89.4$$

$$\boxed{n = 89 \text{ obreros}}$$

A la muestra obtenida de 89 obreros se aplicó el muestreo probabilístico para lo cual se recurrió a la técnica de extracción de muestra: azar simple, en la que se elaboró una lista con todos los elementos que conforman la población, los mismos que fueron numerados ordenadamente, luego se sortearon estos números hasta completar el total de unidades que deseamos entren en la muestra, de este modo la probabilidad que tuvieron cada elemento de aparecer en la muestra fue exactamente el mismo.

### 3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Variable Independiente:** Comunicación Obrero – Patronal

**CUADRO N° 1**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES O PREGUNTAS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>Comunicación Obrero – Patronal</b></p> <p>Es un proceso dinámico e irreversible, intencional y complejo, mediante el cual se intercambia e interpreta información significativa entre obreros y patronos, esto se da a través de tipos y canales que posibiliten un verdadero dialogo.</p>	Proceso	Emisor Mensaje Receptor	¿Los procesos de comunicación que utiliza la compañía son claros y entendibles?	Encuesta y cuestionario a los obreros y patronos
	Información	Opiniones Sugerencias Soluciones	¿Las opiniones o sugerencias que usted participa a sus patronos son aceptadas?	Encuesta y cuestionario a los obreros
	Tipos y canales	Verbal (Felicitación personal o pública) Escrito (Memos)	¿Cuáles son los tipos de comunicación más utilizadas en la relación obrero -patronal?	Encuesta y cuestionario a los obreros y patronos.



**Variable Dependiente:** Desempeño Laboral

**CUADRO N° 2**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES O PREGUNTAS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>Desempeño Laboral</b></p> <p>Es el nivel de rendimiento que alcanza el recurso humano con referencia al trabajo, el mismo que puede aumentar o disminuir dependiendo de las variables y circunstancias que puedan darse en el ámbito personal o empresarial.</p>	<p>Rendimiento</p> <p>Variables y Circunstancias</p>	<p>Excelente</p> <p>Bueno</p> <p>Regular</p> <p>Malo.</p> <p>Condiciones de trabajo (Salud)</p> <p>Grado de capacitación</p> <p>Experiencia y tecnificación</p> <p>Colaboración entre compañeros</p> <p>Grado de motivación</p>	<p>¿El desempeño laboral de cada trabajador es evaluado por la compañía?</p> <p>¿Las condiciones de trabajo que ofrece la compañía son las adecuadas para realizar un excelente trabajo?</p> <p>¿Cree usted que es necesario mejorar el ambiente laboral que brinda la compañía?</p>	<p>Encuesta y cuestionario a los obreros y patronos</p> <p>Encuesta y cuestionario a los obreros</p> <p>Encuesta y cuestionario a los obreros y patronos</p>

### 3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de información:

**CUADRO N° 3**

<b>TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>
<p>1. Información Secundaria</p> <p>1.1. Análisis de Documentos</p>	<p>1.1. Tesis de grado:</p> <p><i>Evaluación del Desempeño del Talento Humano como Sistema de Gestión para la empresa Cemento Chimborazo C.A.</i></p> <p><i>La aplicación del Liderazgo Democrático por los Administradores permitirá una buena Comunicación y Motivación a los trabajadores de la casa musical Cristi.</i></p> <p>Libros:</p> <p><i>Administración de Recursos Humanos</i></p> <p><i>Comunicación Organizacional.</i></p> <p><i>Gestión de Recursos Humanos</i></p> <p><i>Administración</i></p> <p><i>Relaciones Humanas y laborales en la</i></p>

<p><b>1.2. Fichaje</b></p> <p><b>2. Información Primaria</b></p> <p><b>2.1. Observación</b></p> <p><b>2.2. Encuesta</b></p>	<p><i>Empresa</i></p> <p><i>Estadística</i></p> <p>Revistas científicas:</p> <p><i>Decisión</i>. Edición 29. (2009)</p> <p><i>Decisión</i>. Edición 30. (2009)</p> <p>Internet:</p> <p><a href="http://www.google.com">www.google.com</a></p> <p><a href="http://www.rincondelvago.com">www.rincondelvago.com</a></p> <p><a href="http://www.wikipedia.com">www.wikipedia.com</a></p> <p><a href="http://www.monografias.com">www.monografias.com</a></p> <p><a href="http://www.lindaflorecuador.com">www.lindaflorecuador.com</a></p> <p><a href="http://www.floricultorescayambe.com">www.floricultorescayambe.com</a></p> <p><b>1.2. Fichas Bibliográficas</b></p> <p><b>2.1. Ficha de Observación</b></p> <p><b>2.2. Cuestionario</b></p>
---	--

### **3.6. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Una vez recopilada la información fue necesario revisar y codificar con el propósito de detectar errores y eliminar respuestas contradictorias, a continuación se procedió a tabular utilizando la forma manual con la aplicación del sistema quinario, posteriormente se analizó los datos obtenidos para lo cual se utilizó como estadígrafo el porcentaje (%), seguidamente se presentó los datos de forma tabular y gráfica, por último interpretar los resultados con el fin de comprender la magnitud del problema con el significado de los datos.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Este análisis se ha realizado en base a la información obtenida de las encuestas aplicadas a los patronos y obreros de LINDAFLORES Cía. Ltda.

##### **4.1.1. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los Obreros.**

### PREGUNTA N° 1

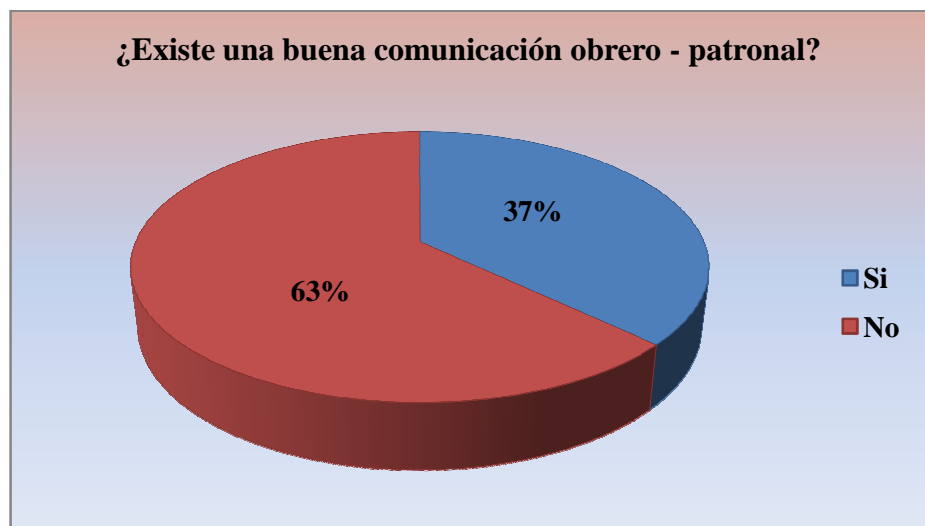
¿Existe una buena comunicación obrero - patronal?

**TABLA N° 1**

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
Si	33	37,08
No	56	62,92
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo    Desarrollado por: García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 3**



### Análisis e interpretación

Del 100% de encuestas aplicadas el 63% considera que la comunicación obrero - patronal no es buena, mientras que el 37% está de acuerdo en que la comunicación entre obreros y patronos es buena.

La comunicación obrero – patronal es la parte fundamental para llevar a cabo el desarrollo de toda empresa, en este caso la compañía no está bien direccionada, pues le falta mejorar la comunicación entre los

obreros y patronos para que se establezca esta relación, razón por lo cual los patronos deberán prestar mayor importancia a los trabajadores que no se sienten conformes ni a gusto con la comunicación que existe.

## PREGUNTA N° 2

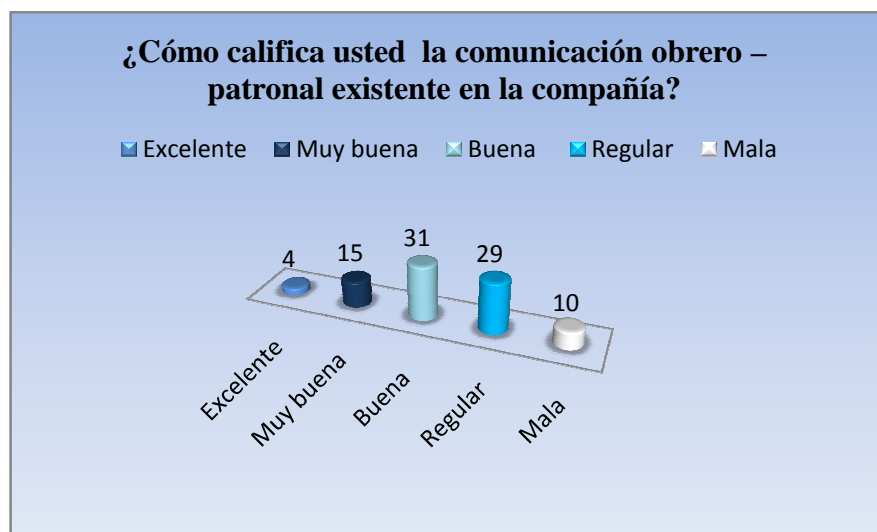
¿Cómo califica usted la comunicación obrero – patronal existente en la compañía?

**TABLA N° 2**

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
Excelente	4	4,49
Muy buena	15	16,85
Buena	31	34,83
Regular	29	32,58
Mala	10	11,24
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo **Desarrollado por:** García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 4**



### **Análisis e interpretación**

Con respecto a la calificación que los obreros otorgan a la comunicación existente entre los obreros y patronos se precisa de la siguiente manera: el 35% considera que la comunicación es buena, el 33% regular, el 17% muy buena, el 11% mala y el 4% expresa que la comunicación es excelente.

Los resultados obtenidos señalan que la comunicación que se maneja en la compañía es entendida pero no se considera que sea la adecuada por las oposiciones que las encuestas aplicadas arrojaron, por tal motivo lo que la compañía debería hacer es; cautivar y fomentar una confianza en los obreros para que los lazos laborales se tornen fuertes y duraderos obteniendo con ello excelentes resultados en cuanto a esta relación.

### **PREGUNTA N° 3**

¿Qué tipo de relación existe entre obreros y patronos?

**TABLA N° 3**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Armónica	8	8,99
Compañerismo	52	58,43
Desconfianza	29	32,58
Otros	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo **Desarrollado por:** García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 5**



### **Análisis e interpretación**

Del 100% de obreros encuestados los resultados al tipo de relación existente en la compañía entre obreros y patronos se detalla a continuación: el 58% se inclinó por compañerismo, el 33% desconfianza y finalmente el 9% armónica.

De esta manera el compañerismo es el tipo de relación mayoritario existente entre obreros y patronos, hay que considerar que también se destaca la desconfianza siendo una relación que podría afectar significativamente el diálogo en la compañía, por lo tanto, los miembros de la compañía deberían estrechar profundamente sus lazos no solo de compañerismo sino de amistad ya que solo en un ambiente amigable se puede ofrecer a los obreros y patronos armonía y confianza.

### **PREGUNTA N° 4**

¿La comunicación de los patronos se basa en dar órdenes?

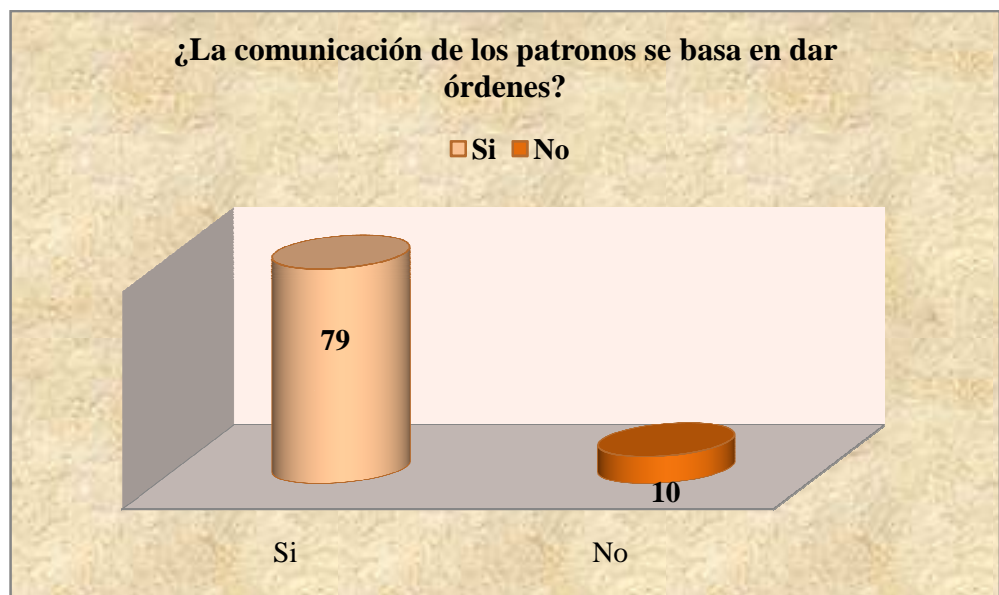


**TABLA N° 4**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Si	79	88,76
No	10	11,24
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo **Desarrollado por:** García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 6**



### **Análisis e interpretación**

Para el 89% de los encuestados la función de los patronos se basa en dar órdenes y el 11% no está de acuerdo con que la única función de los patronos sea ordenar.

Dar órdenes en la actualidad no es de un líder que piense en todos los miembros de una empresa ni en su desarrollo, por tal razón los patronos de LINDAFLORES deben considerar que la función de ellos

está en direccionar dando prioridad y paso a la comunicación ya que de ello depende la relación que se mantenga entre obreros y patronos.

#### **PREGUNTA N° 5**

¿La forma de comunicación que utiliza la compañía es clara y entendible?

**TABLA N° 5**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Si	36	40,45
No	53	59,55
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo **Desarrollado por:** García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 7**



#### **Análisis e interpretación**

Para el 60% de los obreros de LINDAFLORES la forma de comunicación no es considerada clara y entendible mientras que el

40% está de acuerdo en que la comunicación que maneja la compañía es clara y entendible.

La mayoría de los obreros en cuanto a la forma de comunicación expresan su desconcierto siendo este punto fundamental para el desarrollo de la misma, pero por otro lado existe la conformidad en la credibilidad que tiene la forma de comunicarse en la compañía, por lo que es fundamental que se aclare tanto a los patronos como a los obreros la forma en la que se van a comunicar y dar las razones por las que se ha escogido dicha modalidad.

#### **PREGUNTA N° 6**

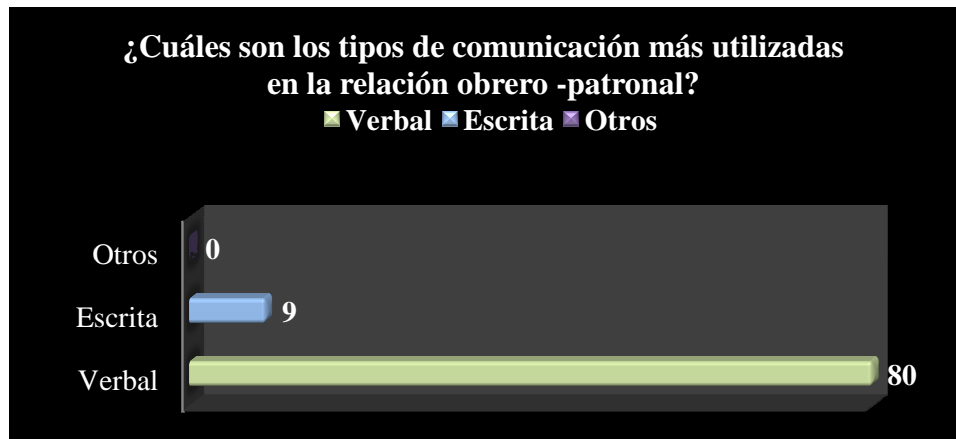
¿Cuáles son los tipos de comunicación más utilizadas en la relación obrero –patronal?

**TABLA N° 6**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Verbal	80	89,89
Escrita	9	10,11
Otros	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo **Desarrollado por:** García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 8**



### **Análisis e interpretación**

Con respecto a los tipos de comunicación el más utilizado en la relación obrero – patronal es el verbal con el 90% y el 10% se inclina por el escrito.

Los tipos de comunicación que utilicen la empresas son fundamentales para llevar a cabo las disposiciones u órdenes que emitan, en este caso es fundamental enfatizar que: la compañía maneja más el tipo de comunicación verbal, esto es directa o indirectamente a través de radios ó teléfonos entre departamentos o bloques, ya que los lugares de trabajo se encuentran a grandes distancias del área administrativa siendo su medio de comunicación la radio, por la que se dan las indicaciones necesarias para llevar a cabo un trabajo coordinado, así también hay ocasiones en las que es importante respaldar las instrucciones dadas a través de una comunicación escrita librándose así de la responsabilidad en caso de que algo no se cumpliera, para estos tipos de comunicación tanto los patronos como los obreros deberán utilizar siempre palabras sutiles que hagan de la relación respetuosa y agradable.

### PREGUNTA N° 7

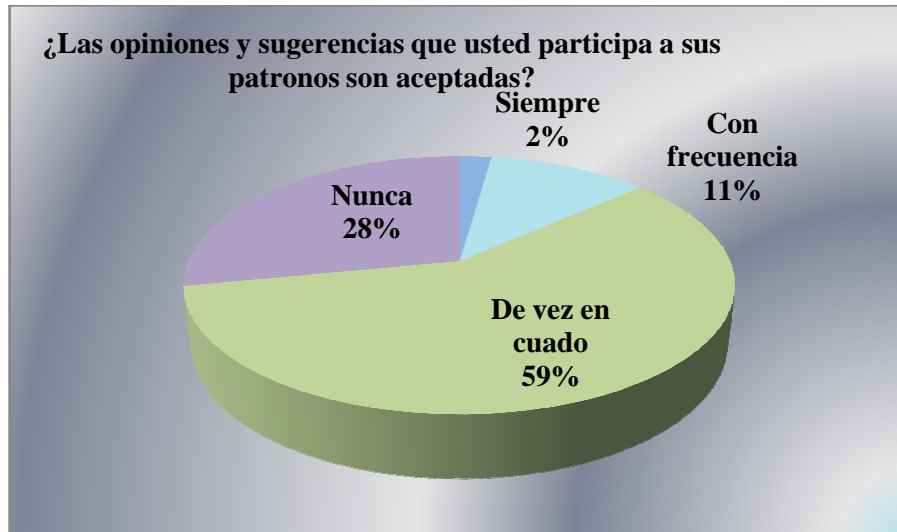
¿Las opiniones y sugerencias que usted participa a sus patronos son aceptadas?

TABLA N° 7

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
Siempre	2	2,25
Con frecuencia	10	11,24
De vez en cuando	52	58,43
Nunca	25	28,09
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo Desarrollado por: García Ana Liliana

GRÁFICO N° 9



### Análisis e interpretación

En cuanto a las opiniones o sugerencias que los obreros brindan a sus patronos detallo a continuación su aceptabilidad: el 59% opina que son aceptadas de vez en cuando, el 28% que nunca se admiten, el 11%

que se aceptan con frecuencia y el 2% manifiesta que se aceptan siempre.

Motivo por el cual los obreros prefieren en su mayoría no participar sus opiniones y sugerencias ya que no son valoradas como participación para dar solución algún inconveniente, por lo tanto los patronos deberían permitir que los obreros expresen sus ideas y sean partícipes activos de las situaciones que ocurren en la compañía ya que ellos se encuentran más cerca del problema que los mismos patronos.

### **PREGUNTA N° 8**

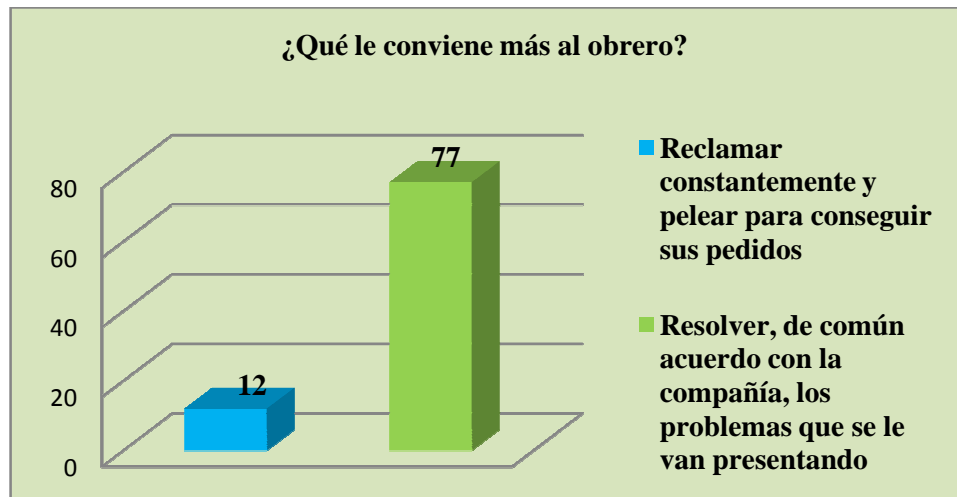
¿Qué le conviene más al obrero?

**TABLA N° 8**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Reclamar constantemente y pelear para conseguir sus pedidos	12	13,48
Resolver, de común acuerdo con la compañía, los problemas que se le van presentando	77	86,52
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo **Desarrollado por:** García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 10**



### **Análisis e interpretación**

El 87% de los obreros encuestados manifiestan que a ellos les conviene más resolver de común acuerdo con la compañía los problemas que se le van presentando, mientras que para el 13% es preferible reclamar constantemente y pelear para conseguir sus pedidos.

Es obligación de la compañía brindar todo lo necesario en primer lugar para salvaguardar la integridad y salud de los obreros y en segundo lugar para que el trabajo se desarrolle y culmine con normalidad, por tal motivo LINDAFLORES siempre deberá estar pendiente de todo lo que soliciten sus miembros ya que de ello depende en su gran mayoría el interés y ánimo que brinden al efectuar el o los trabajos encargados.

### **PREGUNTA N° 9**

¿El desempeño laboral de cada trabajador es evaluado por la compañía?

**TABLA N° 9**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Si	85	95,51
No	4	4,49
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo    Desarrollado por: García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 11**



### **Análisis e interpretación**

En cuanto a la evaluación del desempeño laboral de cada trabajador se puede manifestar lo siguiente: el 96% de los obreros encuestados expresa que su desempeño laboral es evaluado mientras que el 4% manifiesta que no se evalúa su desempeño laboral.

La evaluación del desempeño laboral de cada trabajador es primordial para conocer el nivel de rendimiento de cada miembro de la compañía y valorar su esfuerzo y voluntad por hacer de su trabajo el mejor, por ello la compañía siempre deberá valorar y apreciar los esfuerzos o a la vez las arbitrariedades que se cometan en su entorno laboral, permitiendo con ello saber a quién corresponde una felicitación por su



excelente labor y a quién se debe llamar la atención para que se desenvuelva de mejor manera en su puesto de trabajo.

### **PREGUNTA N° 10**

¿Las condiciones de trabajo que ofrece la compañía son las adecuadas para realizar un excelente trabajo?

**TABLA N° 10**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Si	53	59,55
No	36	40,45
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo **Desarrollado por:** García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 12**



### **Análisis e interpretación**

Con respecto a las condiciones de trabajo que ofrece la compañía el 60% considera que son las adecuadas para realizar un excelente

trabajo y el 40% no se encuentra de acuerdo con las condiciones de trabajo

El ambiente de trabajo que se ofrezca a los obreros debe buscar con frecuencia satisfacer a sus beneficiarios ya que de la comodidad de las condiciones de trabajo depende también su desempeño laboral, por lo tanto la compañía deberá estructurar normas de seguridad e higiene que permitan mantener equilibrada la salud de sus participantes, sin olvidar que la parte obrera es la columna vertebral de cualquier empresa.

#### **PREGUNTA N° 11**

¿De qué manera le motiva la compañía?

**TABLA N° 11**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Económicamente	25	28,09
Socialmente	24	26,97
Formación y capacitación	40	44,94
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Desarrollado por:** García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 13**



### **Análisis e interpretación**

Del 100% de las encuestas aplicadas el 45% expresa que las motivaciones que la compañía otorga a sus obreros son de formación y capacitación, el 28% económicamente a través de bonos y el 27% se inclinan a la parte social siendo reconocido su esfuerzo y desempeño en eventos sociales.

Las motivaciones son fundamentales para la parte obrera ya que de ello depende el ánimo con el que desarrollen su labor, pues el que valoren su esfuerzo siempre resultará gratificante y enorgullecerá a la persona que se haga digna de ser destacada y reconocida, razón por la cual la compañía debería incentivar a los obreros a ser mejores y entregar todo su esfuerzo superándose ellos como clientes internos y la compañía como parte de su hogar

### **PREGUNTA N° 12**

¿Cree usted que es necesario mejorar el ambiente laboral que brinda la compañía?

**TABLA N° 12**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Si	85	95,51
No	4	4,49
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo    Desarrollado por: García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 14**



### **Análisis e interpretación**

Para el 96% es necesario mejorar el ambiente laboral que brinda la compañía mientras que el 4% se siente conforme en su ambiente de trabajo.

El mejoramiento continuo está en pleno auge en todas las empresas sean estas grandes, medianas o pequeñas ya que el estar en constante perfeccionamiento ayuda a desenvolverse de mejor manera y a la vez permite brindar un ambiente laboral correcto y adecuado para los obreros, motivo por el cual LINDAFLORES Cía. Ltda. deberá mejorar su ambiente laboral así como sus procesos convendrá tecnificarse haciendo que la compañía se torne más competitiva y mejor.

### PREGUNTA N° 13

¿Cuál de estas afirmaciones cree usted que es correcta?

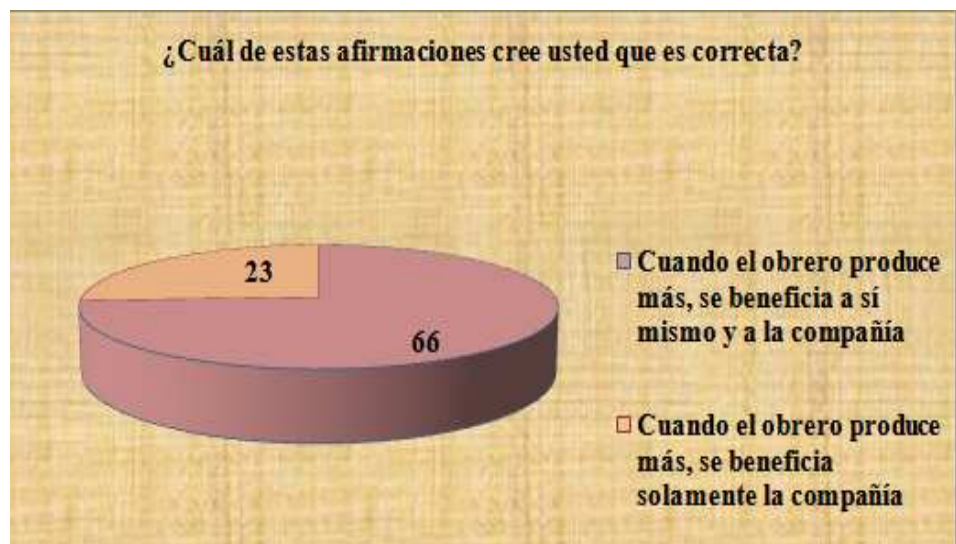
**TABLA N° 13**

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
Cuando el obrero produce más, se beneficia a sí mismo y a la compañía	66	74,14
Cuando el obrero produce más, se beneficia solamente la compañía	23	25,84
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo

Desarrollado por: García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 15**



### Análisis e interpretación

Para 66 obreros que equivale el 74% de la personas encuestas considera que: cuando el obrero produce más se beneficia a sí mismo

y a la compañía, en cambio 23 personas encuestadas es decir el 26% cree que cuando el obrero produce más se beneficia solamente la compañía.

Todas las empresas buscan siempre obtener utilidades ante algo invertido pero no deben olvidar que dichas ganancias son obtenidas gracias al arduo trabajo que desarrollen día a día los trabajadores, por lo tanto es primordial motivar a la parte obrera para que se sienta a gusto y brinde a la compañía todo su esfuerzo y desempeño en el área en la que se desenvuelvan.

#### **PREGUNTA N° 14**

¿Cuál de estos dos jefes le gusta más?

**TABLA N° 14**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
El que es amigable, sangre ligera, le gusta favorecer a sus amigos y no es muy conocedor del oficio	21	23,60
El que es serio, trabajador, no se “casa” con nadie, sabe y enseña	68	76,40
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo

Desarrollado por: García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 16**



### **Análisis e interpretación**

El 76% concuerda que el jefe que más les gusta es el serio, trabajador, que no se “casa” con nadie, sabe y enseña, mientras que el 24% se siente a gusto con el jefe que es amigable, sangre ligera, le gusta favorecer a sus amigos y no es muy conocedor del oficio.

En ocasiones se debería relacionar los dos jefes pues para llevar a cabo una relación amigable entre patronos y obreros no solo se necesita de amistad o favorecimiento sino de capacidad, desenvolvimiento, seriedad y responsabilidad, por tal motivo la compañía deberá buscar que los patronos que se encuentran al frente sean verdaderos líderes, es decir, sean personas sabias y dinámicas que se ganen a sus subordinados a través de actuaciones y consejos que mejoren su desenvolvimiento.

**4.1.2. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los Patronos.**

**PREGUNTA N° 1**

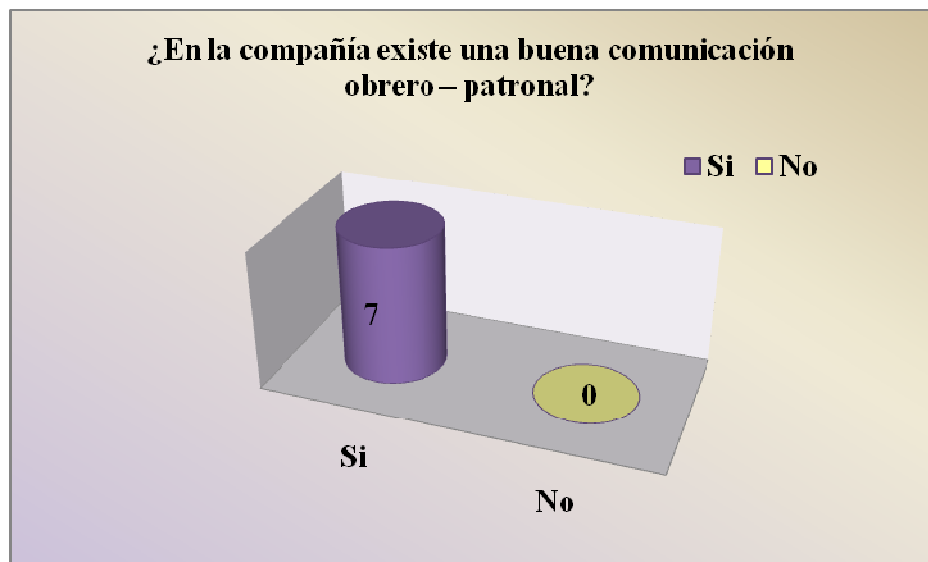
¿En la compañía existe una buena comunicación obrero – patronal?

**TABLA N° 15**

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
Si	7	100,00
No	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo    Desarrollado por: García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 17**



**Análisis e interpretación**

Para el 100% de los patronos encuestados la comunicación obrero – patronal que existe en la compañía es buena.



Los patronos se conforman con la comunicación obrero – patronal existente, contradiciendo con ello los resultados de la encuesta aplicada a los obreros, razón por la cual deberán ponerse en práctica una comunicación más confiable entre los obreros con el fin de mejorar la relación buscando así la excelencia en todo sentido.

## **PREGUNTA N° 2**

¿Cómo califica usted la comunicación obrero – patronal existente en la compañía?

**TABLA N° 16**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Excelente	0	0,00
Muy buena	3	42,86
Buena	4	57,14
Regular	0	0,00
Mala	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo **Desarrollado por:** García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 18**



**Análisis e interpretación**

Los patronos califican a la comunicación obrero – patronal de la siguiente manera: el 57% buena y el 43% muy buena.

En este caso ningún patrono considera a la comunicación como excelente, por lo tanto se debe mejorar la comunicación existente en la compañía, buscando las mejores estrategias para la misma, brindando más confianza y cordialidad entre los patronos y obreros, fomentando de esta manera una comunicación franca y leal.

**PREGUNTA N° 3**

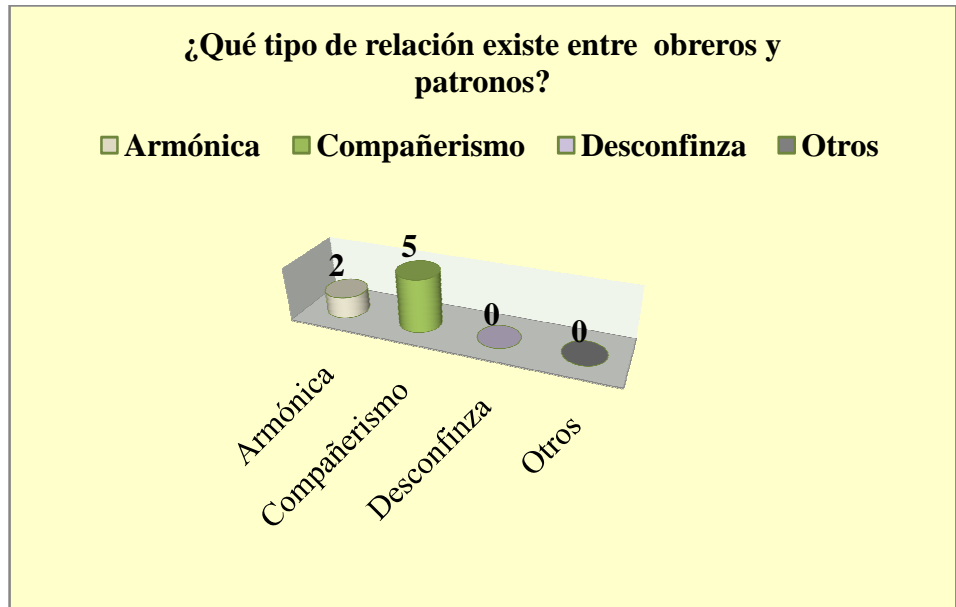
¿Qué tipo de relación existe entre obreros y patronos?

**TABLA N° 17**

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
Armónica	2	28,57
Compañerismo	5	71,43
Desconfianza	0	0,00
Otros	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo    Desarrollado por: García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 19**



### **Análisis e interpretación**

En cuanto al tipo de relación existente entre los obreros y patronos el 71% se inclinó por el compañerismo y el 29% considera la relación armónica descartando con ello la desconfianza.

Los patronos consideran parte primordial a la relación armónica pero manifiestan que es casi imposible mantener esta reciprocidad ya que los obreros son difíciles de conquistar en cuanto a este criterio, por lo tanto los patronos deberán brindar mayor apertura a los obreros permitiendo con ello ganarse la amistad y confiabilidad conllevando a mantener una relación duradera y armónica.

### **PREGUNTA N° 4**

¿Entre los patronos y subordinados debe mantenerse respeto y confianza?

**TABLA N° 18**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Estoy de acuerdo	7	100,00
Estoy de acuerdo sólo en parte	0	0,00
No estoy de acuerdo	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Desarrollado por:** García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 20**



### **Análisis e interpretación**

El 100% de los patronos se encuentran en total acuerdo en que se debe mantener el respeto y la confianza entre los patronos y subordinados.

El respeto y la confianza siempre serán considerados como los valores más importantes para llevar y mantener una relación fructífera entre todos los miembros de la compañía, motivo por el cual los patronos han buscado que los valores antes mencionados formen parte primordial en la relación obrero - patronal.

### PREGUNTA N° 5

¿La forma de comunicación que utiliza la compañía es clara y entendible?

**TABLA N° 19**

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
Si	6	85,71
No	1	14,29
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo    Desarrollado por: García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 21**



### Análisis e interpretación

Con respecto a la forma de comunicación que utiliza la compañía el 86% de los patronos considera que es clara y entendible mientras que 14% no se siente satisfecho con la forma de comunicarse, esto nos indica que al menos 1 de los 7 patronos concuerda con la mayoría de obreros indicando que la comunicación no es clara y entendible.

La forma de comunicación con la que la compañía llegue a los patronos y obreros será importante ya que éste será el canal en el que se transmita el mensaje al receptor, por lo tanto la compañía deberá

consolidar la forma de comunicación entre todos sus integrantes dependiendo de ello todas las disposiciones que se efectúen.

#### **PREGUNTA N° 6**

¿Cuáles son los tipos de comunicación más utilizadas en la relación obrero -patronal?

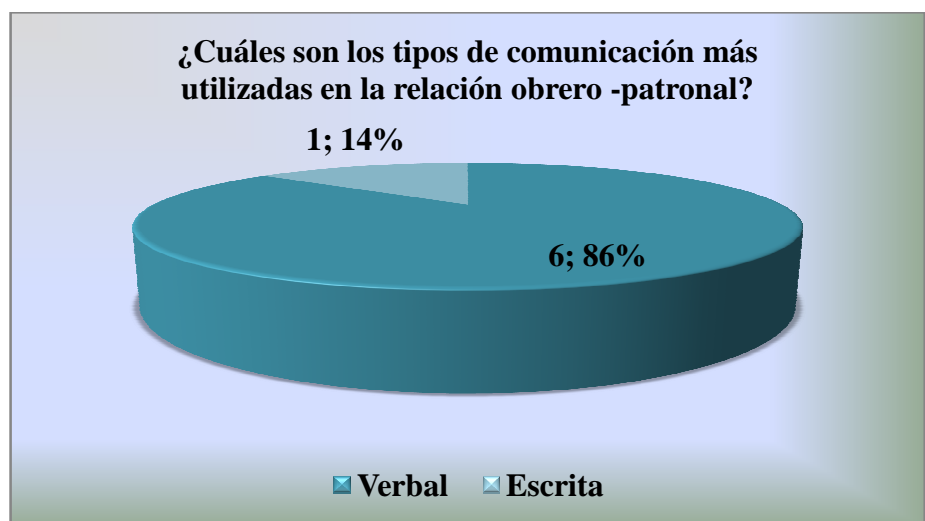
**TABLA N° 20**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Verbal	6	85,71
Escrita	1	14,29
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Desarrollado por:** García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 22**



#### **Análisis e interpretación**

Para el 86% de los patronos la forma de comunicarse más utilizada en la relación obrero – patronal es verbal y el 14% se inclina por la escrita.

Es necesario esclarecer que en ocasiones es fundamental relacionar las dos formas de comunicación, pues, con la forma verbal se puede explicar con mayor soltura las indicaciones mientras que con la escrita se tiene un sustento de las disposiciones emitidas, razón por la cual es fundamental que la compañía maneje las dos formas de comunicación permitiendo con ello sustentarse la una de la otra.

### PREGUNTA N° 7

¿La única responsabilidad de los patronos es mandar y la de los obreros obedecer?

**TABLA N° 21**

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
Estoy de acuerdo	0	0,00
Estoy de acuerdo sólo en parte	4	57,14
No estoy de acuerdo	3	42,86
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo

Desarrollado por: García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 23**



## **Análisis e interpretación**

Del 100% de patronos encuestados el 57% manifiesta estar de acuerdo sólo en parte en que la única responsabilidad de ellos es mandar y la de los obreros obedecer y el 43% no está de acuerdo en que su única función sea dar órdenes y la de los obreros obedecer.

Los patronos sustentan que su trabajo no está solo en mandar sino en compartir con sus subordinados la responsabilidad del trabajo en equipo considerando que “la unión hace la fuerza”, razón por la cual los patronos deberán impartir sus disposiciones sin imponer su autoridad sino más bien darlas a conocer respetuosamente y fomentando el trabajo con ejemplo. Estas respuestas reflejan la necesidad de implementar estrategias de comunicación obrero - patronal

### **PREGUNTA N° 8**

¿Discutir los problemas entre patronos y subordinados revela falta de conocimiento o de condición de mando?

**TABLA N° 22**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Si	1	14,29
No	6	85,71
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Desarrollado por:** García Ana Liliana



**GRÁFICO N° 24**



#### **Análisis e interpretación**

Para el 86% de encuestados el discutir los problemas entre patronos y subordinados no revela falta de conocimiento o condición de mando mientras que para el 14% revela falta de conocimiento o condición de mando el discutir los problemas entre patronos y trabajadores.

Hay que recalcar que todos los miembros de la compañía tienen derecho a conocer los problemas a los que se enfrentan pues en este caso, es el hogar de todos ya que el trabajo que efectúan es por un bien común, por lo tanto es aconsejable que la compañía comparta las dificultades a las que se encuentra expuesta permitiendo que todos tengan conocimiento de los riesgos que puede sufrir la empresa si no se llegara a dar una solución pronta al problema.

#### **PREGUNTA N° 9**

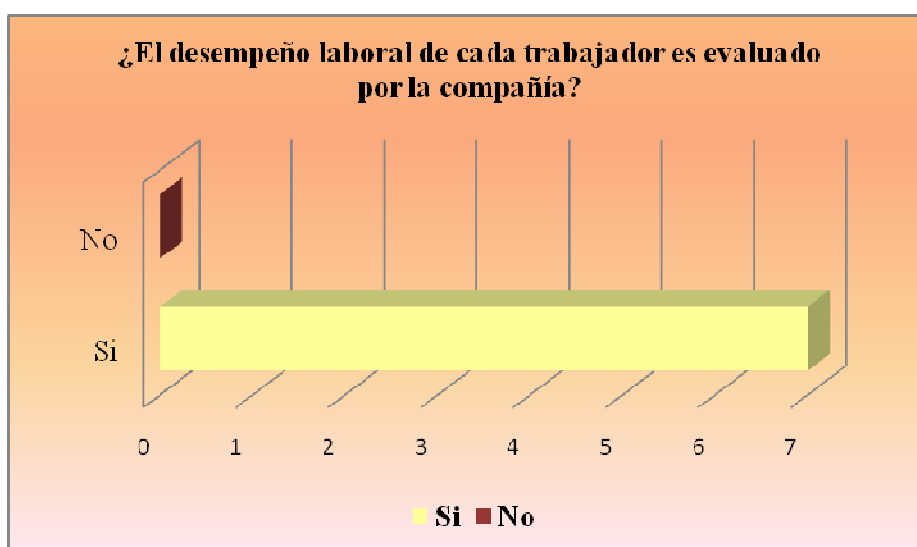
¿El desempeño laboral de cada trabajador es evaluado por la compañía?

**TABLA N° 23**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Si	7	100,00
No	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo    **Desarrollado por:** García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 25**



### **Análisis e interpretación**

El 100% de los patronos encuestados concuerdan en que el desempeño laboral de cada trabajador es evaluado por la compañía.

Lo fundamental es que LINDAFLORES está preocupada por conocer el desempeño que lleva a cabo cada obrero y a la vez estar al tanto de alguna falencia que puedan presentar en el área en la que se desenvuelven, por lo tanto la compañía deberá seguir valorando el nivel de rendimiento de cada trabajador pues esto permitirá conocer quién será digno de un reconocimiento o a la vez de una llamada de atención.

### PREGUNTA N° 10

¿Qué criterio para apreciar a un obrero es más exacto?

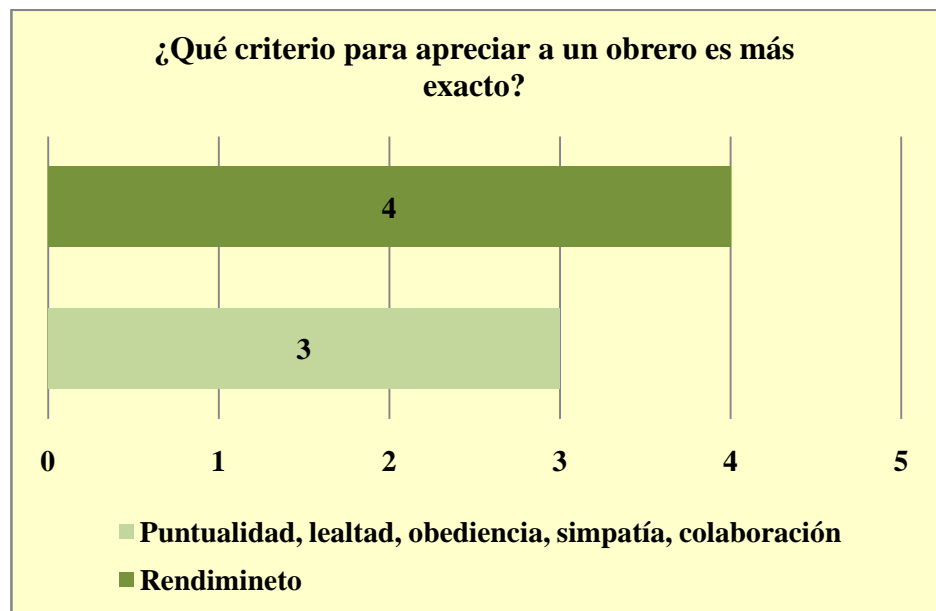
TABLA N° 24

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
Puntualidad, lealtad, obediencia, simpatía, colaboración	3	42,86
Rendimiento	4	57,14
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo

Desarrollado por: García Ana Liliana

GRÁFICO N° 26



### Análisis e interpretación

Para el 57 % el rendimiento es el criterio más exacto para apreciar a un obrero y para el 43% es la puntualidad, lealtad, obediencia, simpatía y colaboración.

Verdaderamente para apreciar a un obrero es fundamental relacionar los dos ítems con el fin de conocer tanto la parte humana como laboral, razón por la que es considerable que la compañía no solo piense en el rendimiento para valorar a un obrero sino también es primordial que se aprecie los valores tanto morales como éticos de cada trabajador para ser reconocido ya que un hombre con un buen rendimiento laboral y lleno de valores será un trabajador exitoso y leal.

### PREGUNTA N° 11

¿Qué valor debe ser más importante para un jefe?

**TABLA N° 25**

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
El valor humano	6	85,71
El valor económico	1	14,29
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo Desarrollado por: García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 27**



### **Análisis e interpretación**

En cuanto al valor que debe ser más importante para un jefe el 86% respondió que es el valor humano y el 14% el valor económico.

En el caso de un jefe las dos opciones deben ser de vital importancia ya que el valor humano genera el valor económico y del mismo depende el otro, por lo que siempre van juntos hacia el éxito o fracaso de la empresa, motivo por el cual los patronos de la LINDAFLOR Cía. Ltda. deberán estar pendiente constantemente del valor humano y del valor económico para que la compañía marche sin dificultad.

### **PREGUNTA N° 12**

¿Los patronos que permiten que sus subordinados sepan tanto o más que ellos pierden autoridad?

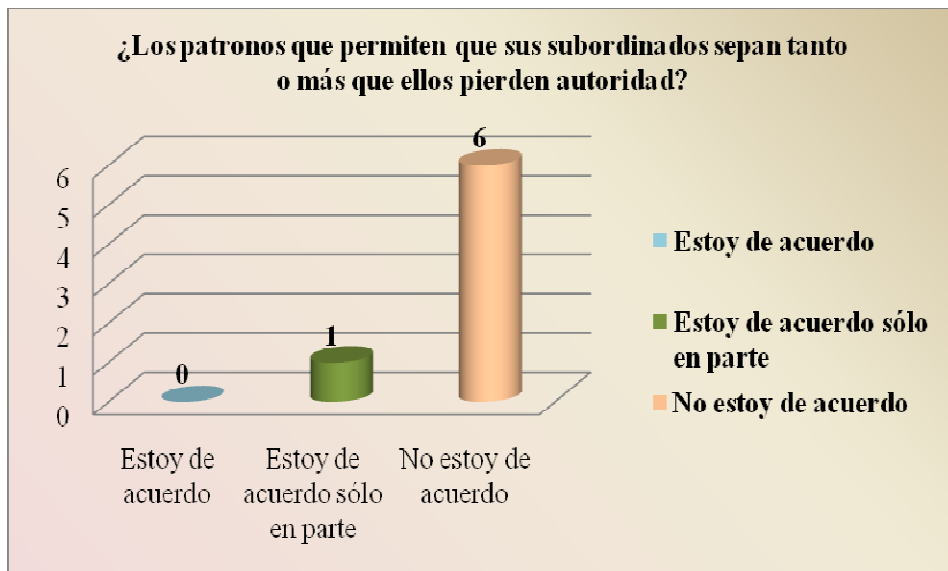
**TABLA N° 26**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Estoy de acuerdo	0	0,00
Estoy de acuerdo sólo en parte	1	14,29
No estoy de acuerdo	6	85,71
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Desarrollado por:** García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 28**



### **Análisis e interpretación**

El 86% del total de encuestados no están de acuerdo en que los patronos que permitan que sus subordinados sepan tanto o más que ellos pierden autoridad mientras que el 14% está de acuerdo sólo en parte con lo antes mencionado.

En este caso los patronos manifiestan que el aporte de los subordinados en ocasiones es de mucha ayuda y todo gracias al grado de conocimiento que tienen sobre su área de trabajo, por lo tanto los patronos deberían dar mayor apertura a las opiniones y sugerencias que los trabajadores puedan brindar ya que en ellas podría estar la solución a la dificultad o problema que la compañía esté enfrentando.

### **PREGUNTA N° 13**

Está usted y sus subordinados ante un problema urgente, y ellos saben el asunto como usted, ¿qué partido tomaría?

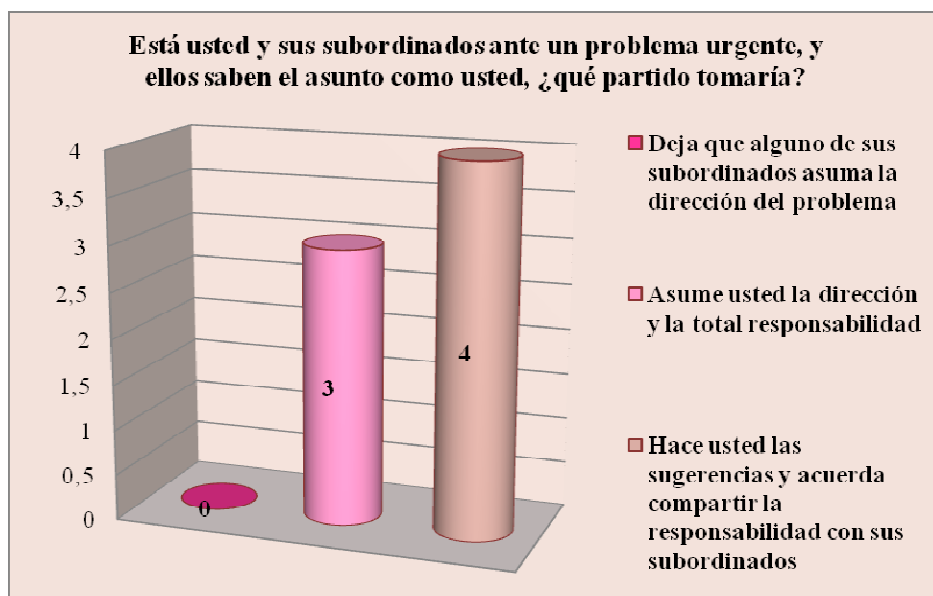
**TABLA N° 27**

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
Deja que alguno de sus subordinados asuma la dirección del problema	0	0,00
Asume usted la dirección y la total responsabilidad	3	42,86
Hace usted las sugerencias y acuerda compartir la responsabilidad con sus subordinados	4	57,14
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo

Desarrollado por: García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 29**



### **Análisis e interpretación**

Ante un problema urgente y los obreros saben el asunto tanto como los patronos el 57% de los jefes hacen sugerencias y acuerdan

compartir la responsabilidad con sus subordinados y el 43% asumen la dirección y la total responsabilidad, descartando completamente el dejar que alguno de sus subordinados asuma la dirección del problema.

Las sugerencias y opiniones jamás serán depreciadas ante una situación urgente pues nunca se sabe si en una de ellas puede estar la solución inmediata a la dificultad, razón por la cual los patronos deberán tener mayor confiabilidad y compartir los problemas con trabajadores de confianza que posean conocimiento científico y técnico ante los problemas.

#### **PREGUNTA N° 14**

¿De qué manera motiva la compañía a sus obreros?

**TABLA N° 28**

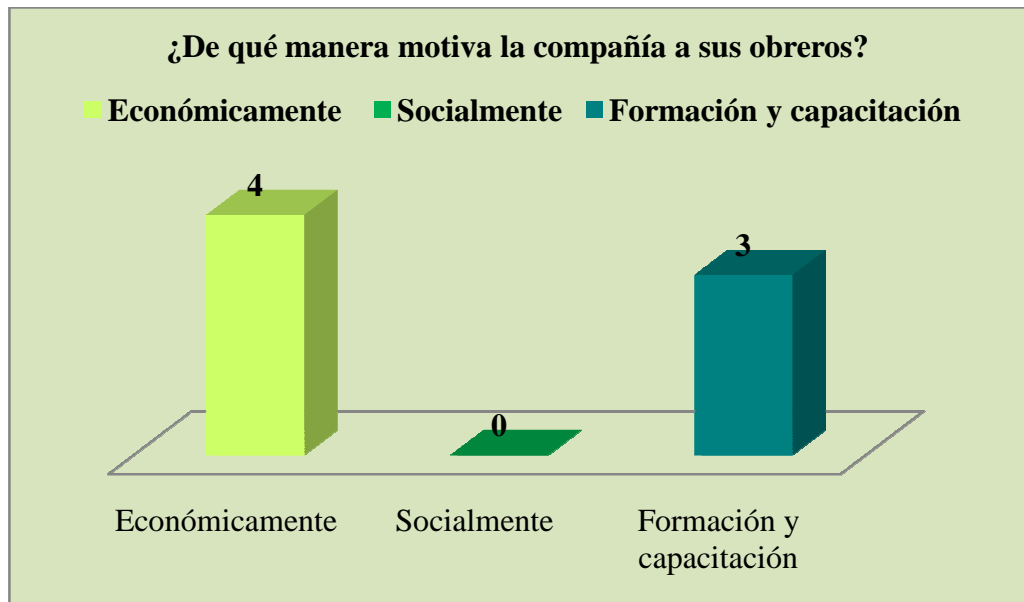
<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Económicamente	4	57,14
Socialmente	0	0,00
Formación y capacitación	3	42,86
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Desarrollado por:** García Ana Liliana



**GRÁFICO N° 30**



### **Análisis e interpretación**

Con respecto a las motivaciones que la compañía brinda a sus obreros el 57% señala que lo hace económicamente a través de bonos y el 43% se inclina por formación y capacitación.

Lo más importante para la parte obrera son las motivaciones ya que un obrero motivado siempre será la fuerza trabajadora y creativa de cualquier empresa, por lo tanto la compañía siempre deberá incentivar a su personal con el fin de gratificar y motivar a seguir trabajando por conseguir la meta trazada y si es posible a superarla.

### **PREGUNTA N° 15**

¿Cree usted que es necesario mejorar el ambiente laboral que brinda la compañía?

**TABLA N° 29**

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
Si	7	100,00
No	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo    Desarrollado por: García Ana Liliana

**GRÁFICO N° 31**



### **Análisis e interpretación**

Para el 100% de encuestados es necesario mejorar el ambiente laboral que brinda la compañía.

En las empresas en general siempre se deberá aplicar el mejoramiento continuo en todos los aspectos caso contrario se vivirá fuera del área competitiva y duradera, por lo tanto LINDAFLORES Cía. Ltda. deberá mejorar el ambiente que ofrece a su personal ya que ellos deben desenvolverse en un espacio físico acorde al trabajo que van a desempeñar. Esto ayuda al tema investigado, pues se tiene de parte a

los patronos para plantear estrategias que mejoren la comunicación obrero – patronal.

## 4.2.VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

### 4.2.1.Frecuencias observadas de la encuesta aplicada a los obreros de “LINDAFLOR Cía. Ltda.”, con respecto a la comunicación obrero – patronal y su incidencia en el desempeño laboral

**TABLA N° 30**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>					<b>TOTAL</b>
	<b><i>R<sub>1</sub></i></b>	<b><i>R<sub>2</sub></i></b>	<b><i>R<sub>3</sub></i></b>	<b><i>R<sub>4</sub></i></b>	<b><i>R<sub>5</sub></i></b>	
<b>1.</b> ¿Existe una buena comunicación obrero - patronal?	33	56	-	-	-	89
<b>2.</b> ¿Cómo califica usted la comunicación obrero – patronal existente en la compañía?	4	15	31	29	10	89
<b>3.</b> ¿Qué tipo de relación existe entre obreros y patronos?	8	52	29	0	-	89
<b>4.</b> ¿La comunicación de los patronos se basa en dar órdenes?	79	10	-	-	-	89
<b>5.</b> ¿La forma de comunicación que utiliza la compañía es clara y entendible?	36	53	-	-	-	89
<b>6.</b> ¿Cuáles son los tipos de comunicación más utilizadas en la relación obrero – patronal?	80	9	0	-	-	89
<b>7.</b> ¿Las opiniones y sugerencias que usted	2	10	52	25	-	89

participa a sus patronos son aceptadas?						
8. ¿Qué le conviene más al obrero?	12	77	-	-	-	89
9. ¿El desempeño laboral de cada trabajador es evaluado por la compañía?	85	4	-	-	-	89
10. ¿Las condiciones de trabajo que ofrece la compañía son las adecuadas para realizar un excelente trabajo?	53	36	-	-	-	89
11. ¿De qué manera le motiva la compañía?	25	24	40	-	-	89
12. ¿Cree usted que es necesario mejorar el ambiente laboral que brinda la compañía?	85	4	-	-	-	89
13. ¿Cuál de estas afirmaciones cree usted que es correcta?	66	23	-	-	-	89
14. ¿Cuál de estos dos jefes le gusta más?	21	68	-	-	-	89
<b>TOTAL</b>	589	441	152	54	10	<b>1246</b>

Fuente: Investigación de Campo

Desarrollado por: García Ana Liliana

**4.2.2. Frecuencias observadas de la encuesta aplicada a los patronos de “LINDAFLORES Cía. Ltda.”, con respecto a la comunicación obrero – patronal y su incidencia en el desempeño laboral**

**TABLA N° 31**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>					<b>TOTAL</b>
	<b>R<sub>1</sub></b>	<b>R<sub>2</sub></b>	<b>R<sub>3</sub></b>	<b>R<sub>4</sub></b>	<b>R<sub>5</sub></b>	
1. ¿En la compañía existe una buena comunicación obrero – patronal?	7	0	-	-	-	7

<b>2.</b> ¿Cómo califica usted la comunicación obrero – patronal existente en la compañía?	0	3	4	0	0	7
<b>3.</b> ¿Qué tipo de relación existe entre obreros y patronos?	2	5	0	0	-	7
<b>4.</b> ¿Entre los patronos y subordinados debe mantenerse respeto y confianza?	7	0	0	-	-	7
<b>5.</b> ¿La forma de comunicación que utiliza la compañía es clara y entendible?	6	1	-	-	-	7
<b>6.</b> ¿Cuáles son los tipos de comunicación más utilizadas en la relación obrero - patronal?	6	1	-	-	-	7
<b>7.</b> ¿La única responsabilidad de los patronos es mandar y la de los obreros obedecer?	0	4	3	-	-	7
<b>8.</b> ¿Discutir los problemas entre patronos y subordinados revela falta de conocimiento o de condición de mando?	1	6	-	-	-	7
<b>9.</b> ¿El desempeño laboral de cada trabajador es evaluado por la compañía?	7	0	-	-	-	7
<b>10.</b> ¿Qué criterio para apreciar a un obrero es más exacto?	3	4	-	-	-	7
<b>11.</b> ¿Qué valor debe ser más importante para un jefe?	6	1	-	-	-	7
<b>12.</b> ¿Los patronos que permiten que sus subordinados sepan tanto o más que ellos pierden autoridad?	0	1	6	-	-	7
<b>13.</b> Está usted y sus subordinados ante un problema urgente, y ellos saben el asunto como usted, ¿qué partido tomaría?	0	3	4	-	-	7

14. ¿De qué manera motiva la compañía a sus obreros?	4	0	3	-	-	7
15. ¿Cree usted que es necesario mejorar el ambiente laboral que brinda la compañía?	7	0	-	-	-	7
<b>TOTAL</b>	56	29	20	0	0	<b>105</b>

Fuente: Investigación de Campo

Desarrollado por: García Ana Liliana

Realizado el análisis e interpretación de los resultados obtenidos se fusionaron las encuestas aplicadas a los patronos y obreros de LINDAFLOR Cía. Ltda. permitiendo con ello tomar como referencia las preguntas N° 1 y 9 las mismas que ayudarán en la verificación de la hipótesis, esta comprobación se hace con la aplicación de Chi Cuadrado ( $\chi^2$ ) que determinará si la hipótesis alterna es aceptada o rechazada.

#### 4.2.3. Combinación de las frecuencias

Como ya se mencionó anteriormente se relacionan dos preguntas de las encuestas aplicadas que son las siguientes:

1. ¿Existe una buena comunicación obrero - patronal?

**TABLA N° 32**

N°	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
1.1	Si	40	34,375
1.2	No	56	65,625
<b>TOTAL</b>		<b>96</b>	<b>100,000</b>

Fuente: Investigación de Campo Desarrollado por: García Ana Liliana

9. ¿El desempeño laboral de cada trabajador es evaluado por la compañía?

**TABLA N° 33**

N°	RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
9.1	Si	92	95,833
9.2	No	4	4,167
<b>TOTAL</b>		<b>96</b>	<b>100,000</b>

Fuente: Investigación de Campo    Desarrollado por: García Ana Liliana

**La hipótesis a verificarse es la siguiente:**

La aplicación de estrategias de comunicación obrero – patronal mejora el desempeño laboral en “LINDAFLOR” Cía. Ltda.

**4.2.4. Modelo Lógico**

- $H_0$  = La aplicación de estrategias de comunicación obrero – patronal, **NO** mejora el desempeño laboral en “LINDAFLOR” Cía. Ltda.
- $H_1$  = La aplicación de estrategias de comunicación obrero – patronal, **SI** mejora el desempeño laboral en “LINDAFLOR” Cía. Ltda.

**4.2.5. Estimador estadístico**

El nivel de significación con el que se trabaja es del 5%

$$\alpha = 0.05$$

#### 4.2.6. Modelo Matemático

Para calcular Ji Cuadrado ( $\chi^2$ ) se utiliza la siguiente fórmula:

$$\chi^2 = \frac{\sum(O - E)^2}{E}$$

**En donde:**

$\chi^2$  = Ji Cuadrado

$\sum$  = Sumatoria

**O** = Frecuencias Observadas

**E** = Frecuencias Esperadas

Las frecuencias observadas combinadas se detallan a continuación:

**TABLA N° 34**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1.</b> ¿Existe una buena comunicación obrero - patronal?	40	56	96
<b>9.</b> ¿El desempeño laboral de cada trabajador es evaluado por la compañía?	92	4	96
<b>TOTAL</b>	132	60	<b>192</b>

Fuente: Investigación de Campo

Desarrollado por: García Ana Liliana

#### 4.2.7. Grados de libertad

Para calcular los grados de libertad se obtiene de multiplicar número de filas menos 1 por número de columnas menos 1, a continuación se



especifica la fórmula con la que se calcula los grados de libertad y se procede a obtener el siguiente resultado:

$$v = (h - 1)(k - 1)$$

**Donde:**

**v** = Grados de libertad

**h** = Filas de la tabla

**k** = Columnas de la tabla

**Reemplazando tenemos:**

$$v = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$v = (1)(1)$$

$$v = 1$$

Con los datos descritos en la tabla de frecuencias observadas y en función de estas, se procede a calcular las frecuencias esperadas para cada celda el mismo que se obtiene multiplicando el total marginal de columna por el total marginal de fila dividido para el total global ( $E = \text{total filas} * \text{total columnas} / \text{total global}$ ) y por último obtenemos Ji Cuadrado utilizando la fórmula antes mencionada, dando como resultado la siguiente tabla de Ji Cuadrado:

**TABLA N° 35**

<b>O</b>	<b>E</b>	<b>O - E</b>	<b>(O - E)<sup>2</sup></b>	<b>(O - E)<sup>2</sup> / E</b>
40	66	-26	676	10,24
56	30	26	676	22,53
92	66	26	676	10,24
4	30	-26	676	22,53
<b>TOTAL (X<sup>2</sup>t)</b>				<b>65,54</b>

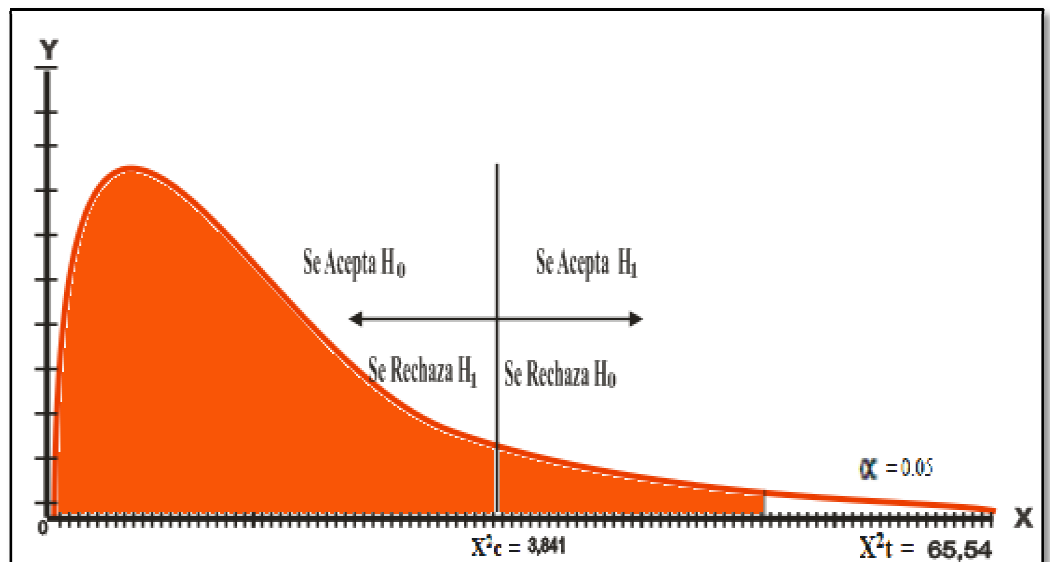
Fuente: Investigación de Campo

Desarrollado por: García Ana Liliana

#### 4.2.8. Representación gráfica de Ji Cuadrado

Se rechaza la hipótesis nula (**H<sub>0</sub>**) si el valor Chi Cuadrado calculado es mayor al valor crítico 3.84.

**GRÁFICO N° 32**



Fuente: Estadística de Murray, S. (1991)

Desarrollado por: García Ana Liliana

#### 4.2.9. CONCLUSIÓN

Considerando el nivel de significación 5% y 1 grado de libertad verificado en la tabla de distribución de valores críticos con el propósito de establecer la conclusión y tomar una decisión se obtiene que,  $X^2_t = 65,54 > X^2_c = 3,84$  de acuerdo a lo establecido en la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna o teórica ( $H_1$ ), es decir, se confirma que: “La aplicación de estrategias de comunicación obrero – patronal mejora el desempeño laboral en “LINDAFLOR” Cía. Ltda.”

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

En base a la investigación realizada en “LINDAFLOR Cía. Ltda.”, de acuerdo al análisis realizado se ha podido concluir que las respuestas obtenidas son subjetivas y a continuación se detallan las siguientes:

De acuerdo a la pregunta N° 3 formulada a los obreros se obtiene un 58,43% de la totalidad y un 71,43% de los patronos con respecto a la relación obrero–patronal, con lo que se puede deducir que en la compañía existe un ambiente solo de compañerismo dejando a un lado la amistad y la armonía,

siendo la consecuencia de la falta de comunicación directa entre subordinados y patronos, generando el deterioro de la confianza y la honestidad entre los miembros de la entidad

Con un 88,76% obtenido de la encuesta aplicada a los obreros pregunta N° 4, se puede determinar que la única función de los patronos es dar órdenes y la de obreros obedecer, haciendo con ello de menos las opiniones o sugerencias que tengan sus subordinados, convirtiendo a la compañía en un estilo militarista que solo se cumple lo que su jefe al mando diga y no se sienten con derecho a opinar.

De conformidad a la pregunta N° 9, con un 95,51% obtenido de la encuesta aplicada a los obreros y con un 100% de la encuesta aplicada a los patronos en cuanto al desempeño laboral, se considera un éxito que la compañía haya venido evaluando durante su vida útil el nivel de desempeño laboral de sus trabajadores, ya que de esta manera no solo se conoce el rendimiento de los obreros sino con ello se impulsa al talento humano a ser cada día más competitivos y mejores.

El 100% de los obreros consideran haber recibido algún tipo de motivaciones por parte de la compañía, consiguiendo con esto que la gran mayoría de beneficiarios se sientan a gusto con lo que han obtenido por el esfuerzo físico que a diario realizan, sin embargo no hay que olvidar que los incentivos sean estos económicos, sociales o formativos son una de las partes esenciales para que los trabajadores se sientan conformes con los beneficios que la compañía concede.

Según el 57,14% de los patronos para valorar a la parte obrera lo primordial es el rendimiento del trabajador, olvidándose que los valores morales que poseen como personas pueden ser impartidas y fomentadas en sus compañeros al interactuar y hacer de ellos mejores seres humanos,

considerando que un hombre trabajador no es aquel que trabaja sin mirar a su alrededor sino es aquel que ayuda al que lo necesita.

Por otro lado, para el 86,52% de los obreros lo que más les conviene es resolver en común acuerdo con la compañía los problemas que se le van presentando, dejando a un lado los reclamos constantes e inclusive las peleas que pueden suscitar por conseguir sus peticiones, considerando que el trabajo en equipo permite ejecutar lo planeado al máximo y alcanzar los resultados esperados o incluso superarlos.

El 85,71% de los patronos encuestados incentivan a que sus obreros se eduquen y dejan aún lado el pensar que al permitir a sus subordinados superarse se consideren igual o mejores a ellos, pues bien es cierto que un maestro hará que su alumno sea mejor, superando así sus expectativas y anhelos.

Tanto para 100% de los patronos como para 95,51% de los obreros de la compañía de acuerdo a las encuestas aplicadas, el ambiente laboral así como los procesos en marcha deben ser mejorados, con el fin de que las partes involucradas se sientan conformes y plácidamente en su labor y puesto de trabajo; esto se logrará al implementar o plantear estrategias que permitan mejorar la comunicación obrero - patronal, las mismas que fácilmente serán asimiladas por las partes involucradas por la predisposición que en sus respuestas marcaron.

Así también el 85,71% de los patronos creen que lo más importante para ellos es el valor humano pues del buen o mal desenvolvimiento laboral y personal de los trabajadores depende el valor económico que se adquiera para el desarrollo de la compañía, mismo que servirá para mantener activamente al talento humano y el crecimiento sustentable de la empresa.

## 5.2. RECOMENDACIONES

Analizada la situación en “LINDAFLORES Cía. Ltda.”, me permito recomendar lo siguiente:

En primer lugar se debe dar mayor prioridad a la comunicación obrero – patronal en la compañía, dejando a un lado el esquema militarista e implementando la comunicación vertical tanto ascendente como descendente y la horizontal, permitiendo así que todos tengan conocimiento de lo que sucede en todas las áreas o departamentos de la compañía.

Por otra parte, los patronos deberán dar siempre la apertura necesaria para que los obreros establezcan fácilmente una comunicación placentera y confiable, pues el ser patrón no consiste solo en dar órdenes sino en compartir el diario vivir de sus subordinados siendo más amigo que jefe.

En cuanto a la relación obrero – patronal se debería vencer las barreras u obstáculos existentes entre todos los miembros de la compañía con el fin de que la afinidad no sólo sea de compañeros sino de amigos, que el convivir diariamente sea el punto de inicio para que la relación mejore y se despliegue la armonía, confianza y familiaridad que los trabajadores necesitan de los patronos y viceversa.

Asimismo, sería conveniente dar mayor acogida a las opiniones o sugerencias que la parte obrera emita, ya que ellos en ocasiones tienen mayor conocimiento del problema al que se enfrentan, por el simple hecho de interactuar directamente a diario con su labor.

Para que un obrero se sienta satisfecho con el trabajo que realiza se deberá incentivar acorde a su rendimiento laboral, lo que permitirá que su desempeño vaya en aumento para sentirse beneficiado en comparación a los obreros poco interesados en el trabajo que desempeñan, en este punto se

puede sugerir las carteleras en las que se detallará quien ha sido el mejor trabajador de la semana a través de una foto y una frase de reconocimiento y distinción.

Así también el compartir los problemas de la compañía con los obreros permitirá que todos estén informados sobre las situaciones que pueden desarrollarse, previniendo de una u otra manera la situación a la que se enfrentan sea esta dificultosa o exitosa, esto hará que los trabajadores sientan el sabor amargo o dulce del fracaso o éxito que la compañía logre alcanzar haciendo de los problemas de la entidad suyos.

El mejorar el ambiente laboral será vital para la compañía, pues al ser una entidad productiva la comodidad y conformidad de los obreros es importante y trascendental para que su desempeño sea cada vez mejor.

Con el resultado de todas estas recomendaciones tendremos una adecuada comunicación y relación obrero – patronal la misma que se verá reflejada en el aumento de al menos un 45% del desempeño laboral de los obreros y patronos de LINDAFLORES Cía. Ltda.



## **CAPÍTULO VI**

### **6. PROPUESTA**

#### **6.1. TÍTULO**

Diseño de estrategias de comunicación obrero – patronal para mejorar el desempeño laboral en LINDAFLOR Cía. Ltda.

#### **6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

El trabajo excesivo, los conflictos personales, la carencia de apoyo entre los compañeros y supervisores, la falta de confianza en las opiniones y sugerencias que participan los obreros, han sido unas de las principales causas que impiden que la comunicación obrero – patronal sea fluida y

amable construyendo barreras que imposibilitan establecer un verdadero trabajo en equipo influyendo directamente en el desempeño laboral de los obreros de LINDAFLOR Cía. Ltda.

### **6.3. JUSTIFICACIÓN**

Con el presente trabajo se demostrará que la comunicación obrero – patronal debe tener un atractivo personal y un aire de confianza, asimismo se indicará que el éxito de la comunicación esta dado por la habilidad para comprender a otras personas y hacer que otras lo entiendan, considerando que para ello es fundamental tener conocimientos de motivación y comunicación, para lo cual, se debe estudiar, analizar y entender el comportamiento humano.

Ante la apertura y la disposición gerencial esta propuesta se orienta a realizar el diseño y la aplicación de estrategias de comunicación obrero – patronal que permitan mejorar el desempeño laboral en “LINDAFLOR” Cía. Ltda., para esto nos guiaremos en bases conceptuales de manera que las estrategias comunicacionales se conviertan en una herramienta útil y esencial para el desarrollo y crecimiento tanto de la compañía como de sus miembros, brindando así un mejor entendimiento al equipo humano siendo éste la fuerza que mueve a todos los recursos de la empresa, razón por la cual el personal debe estar bien estimulado y guiado con el fin de conseguir que el desempeño laboral se maximice.

### **6.4. OBJETIVOS**

#### **6.4.1. Objetivo General**

Elaborar estrategias de comunicación obrero – patronal, utilizando técnicas motivacionales, que mejoren el desempeño laboral en “LINDAFLOR” Cía. Ltda.

#### **6.4.2. Objetivos Específicos**

1. Diseñar el sistema de comunicación obrero – patronal, en base a incentivos económicos, sociales y formativos, para mejorar el desempeño laboral en LINDAFLORES Cía. Ltda.
2. Recomendar la aplicación de las estrategias comunicacionales proyectadas, para mejorar el desempeño laboral de la compañía.

### **6.5. ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD**

#### **6.5.1. Factibilidad Operativa**

Para que esta propuesta sea factible se requiere un análisis observador y minucioso que permita determinar las estrategias adecuadas a implementar en los departamentos y otras en toda la compañía

Así también se necesita la predisposición de los encargados de LINDAFLORES para que las sugerencias sean puestas en práctica máximo en seis meses, ya que ellos serán los que seleccionen o acojan todas las proposiciones y lleven a la ejecución dependiendo del capital que estén dispuesto a desembolsar en favor del personal que labora bajo su dependencia.

#### **6.5.2. Factibilidad Técnica**

De ser aprobada la propuesta por los patronos de la compañía de inmediato se deberá iniciar con la puesta en práctica, para lo cual se deberá considerar todo los requerimientos necesarios para su aplicación y desarrollo, con el fin de mejorar el desempeño laboral lo que llevará a la compañía ha ser más competitiva y ofertar a los mercados nacionales e internacionales productos de calidad

obteniendo la satisfacción tanto de los clientes externos como internos.

### **6.5.3. Factibilidad Económica**

Considerando que LINDAFLOR es una entidad privada se encuentra en total libertad para disponer de su economía y de los diferentes departamentos o secciones que en ella existan, después de los varios análisis se ha llegado a concluir que la compañía está en una etapa de crecimiento y madurez, encontrándose en posibilidades de invertir en beneficio de la motivación y satisfacción de sus integrantes, estrechando así lazos de amistad y compañerismo entre todos los miembros de la compañía, consiguiendo con ello el trabajo en equipo y un eficiente desempeño laboral.

## **6.6. FUNDAMENTACIÓN**

### **6.6.1. Fundamentación Científica - Técnica**

La necesidad de implementar estrategias de comunicación obrero – patronal en LINDAFLOR Cía. Ltda. es fundamental e indispensable, ya que en la actualidad la importancia que se dé a la comunicación en general permitirá el crecimiento tanto de la compañía como del recurso humano.

La implementación de un sistema de comunicación, será una herramienta imprescindible para la compañía, pues implica que cada uno de sus miembros se comprometa a realizar sus actividades a través de un diálogo cortés y respetuoso de manera que se convierta en un proceso permanente y se pueda alcanzar con facilidad el trabajo en equipo deseado.

## **6.6.2. Fundamentación teórica**

La presente propuesta está sustentada conceptualmente en los siguientes temas:

### **6.6.2.1. Misión**

La misión de una organización expone a que clientes sirve, que necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece. Por su parte, en términos generales una declaración de misión indica los límites de las actividades de la empresa, es decir, revela la manera en que la organización pretende lograr y consolidar las razones de su existencia.

### **6.6.2.2. Visión**

Se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y estímulo para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad, es decir son las ideas generales de lo que la empresa quiere ser y espera ver en el futuro.

### **6.6.2.3. Valores**

Son los principios generales por los cuales se rigen las empresas y los miembros pertenecientes a ellas, siendo el fundamento sobre el que reposa la organización, la filosofía que guía el trato al personal, a los clientes, a los proveedores, en sí son el conjunto de creencias, características y normas que regularizan la gestión de la empresa definiendo aspectos de importancia que además deben ser aceptados y compartidos por todos.

#### **6.6.2.4. Análisis externo de la organización**

Se refiere a la identificación de los factores exógenos más allá de la organización que condicionan su desempeño, tanto en sus aspectos positivos (oportunidades) como negativos (amenazas).

#### **6.6.2.5. Análisis interno de la organización**

Este análisis comprende aspectos tales como su recurso humano, tecnología, estructura formal, redes de comunicación formal e informal, capacidad financiera, es decir, engloba todos los factores internos de la organización siendo considerados a los positivos como fortalezas y a los negativos como debilidades.

#### **6.6.2.6. Sistemas de comunicación**

Un sistema de comunicación es la totalidad de mecanismos que proporcionan el enlace para la información entre fuente y destino, siendo el conjunto de elementos que intervienen en el proceso de intercambio de información.

En todo sistema de comunicación podemos distinguir los siguientes componentes:

- **Emisor:** es el elemento que transmite la información.
- **Receptor:** es el elemento que recibe la información.
- **Canal:** es el medio a través del cual tiene lugar el trasvase de información entre el emisor y el receptor.

#### **6.6.2.7. Formas de comunicación**

A continuación se detalla las diferentes formas de comunicación:

**6.6.2.7.1. Comunicación Descendente.-** Su principal utilidad es la emisión de directrices de un superior a sus subordinados. Ésta ayuda a clarificar políticas, metas, entre otros. Se realiza a través de memorándums, informes, instructivos, reglamentos, manuales de organización, periódicos y revistas internos, folletos, diagramas, videos. Esta información le dará sentido al trabajo, orientará a los empleados, suministrará datos importantes y ayudará a resolver dudas. En sí es el enlace entre los distintos niveles jerárquicos de la estructura formal.

**6.6.2.7.2. Comunicación Ascendente.-** Este tipo de comunicación establece una oportunidad para recibir sugerencias, quejas, opiniones, entre otras, por medio de ella se puede integrar a los trabajadores con la alta dirección. Se realiza a través de programas de sugerencias, encuestas, procedimientos de quejas, una política de puertas abiertas, diálogo y entrevistas y reuniones de grupo.

**6.6.2.7.3. Comunicación Horizontal.-** Es la comunicación que se desarrolla entre dos o más personas del mismo nivel jerárquico. Es muy útil para la para la sociabilización de ideas y para la eficiencia del trabajo tanto de grupos como de equipos laborales, la mayoría de los mensajes que transiten en forma horizontal tienen por objetivo la integración y coordinación.

#### **6.6.2.8. Tipos de lenguaje**

Dentro de las organizaciones se pueden emplear diversos tipos de lenguaje, aunque la forma más simple de comunicación siempre será "el habla".

Podemos clasificar a los tipos de lenguaje en verbales y no verbales.

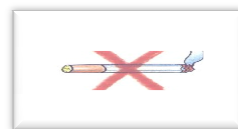
#### **6.6.2.8.1. Comunicación verbal**

La comunicación verbal puede realizarse de dos formas: oral: a través de signos orales y palabras habladas o escrita: por medio de la representación gráfica de signos.

Hay múltiples formas de comunicación oral. La comunicación cara a cara, tono de la voz, los gritos, silbidos, llantos y risas pueden expresar diferentes situaciones anímicas y son una de las formas más primarias de la comunicación.

Las formas de comunicación escrita también son muy variadas y numerosas: cartas, memorándums, oficios, circulares, folletos, boletines, informes, reportes, periódicos, revistas, siglas, grafitis, logotipos. Para interpretar correctamente los mensajes escritos es necesario conocer el código que ha de ser común al emisor y al receptor del mensaje.

#### **6.6.2.8.2. Comunicación no verbal**



**“Una imagen vale más que mil palabras”**

La comunicación no verbal se realiza a través de multitud de signos de gran variedad: imágenes sensoriales



(visuales, auditivas, olfativas, entre otras), sonidos, gestos, movimientos corporales, etc.

Entre los sistemas de comunicación no verbal tenemos:

**6.6.2.8.2.1. Lenguaje corporal.** Los gestos, movimientos, el tono de voz, nuestra ropa e incluso nuestro olor corporal también forman parte de los mensajes cuando nos comunicamos con los demás.

**6.6.2.8.2.2. Lenguaje icónico.** En él se engloban muchas formas de comunicación no verbal: código Morse, códigos universales (sirenas, Braille, lenguaje de los sordomudos), códigos semiuniversales (el beso, signos de luto o duelo), códigos particulares o secretos (señales de los árbitros deportivos).

#### **6.6.2.9. Comunicación obrero – patronal**

La comunicación obrero – patronal es un proceso dinámico e irreversible, intencional y complejo, mediante el cual se intercambia e interpreta información significativa entre obreros y patronos, esto se da a través de tipos y canales que posibiliten un verdadero diálogo.

#### **6.6.2.10. Desempeño laboral**

Es el nivel de rendimiento que alcanza el recurso humano con referencia al trabajo, el mismo que puede aumentar o disminuir dependiendo de las variables y circunstancias que puedan darse en el ámbito personal o empresarial.

#### **6.6.2.11. Motivación**

Es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. La motivación provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado.

#### **6.6.2.12. Incentivos**

Son estímulos que las empresas entregan a sus trabajadores adicional de su sueldo, siendo una forma de motivarlos para que lleven a cabo las metas que se les imponen. El método se ha transformado en una herramienta bastante eficaz a la hora de mantenerlos más productivos.

Los incentivos pueden ser de diferentes tipos como: premios, beneficios sociales, oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo, aumento de sueldo, prolongación de vacaciones, entre otros.

#### **6.6.2.13. Trabajo en equipo**

“La unión hace la fuerza”.

El trabajo en equipo, consiste en realizar una tarea específica, por medio de un grupo de personas que conforman a su vez un grupo de trabajo que laboran de manera coordinada, es primordial en el trabajo en equipo la unión y empatía entre los integrantes, ya que en más de una oportunidad será necesario comprender a otro

integrante y, asimismo, apoyar las distintas ideas que vayan naciendo con el desarrollo de la tarea en cuestión.

#### **6.6.2.14. Cronograma de actividades**

Para alcanzar un objetivo específico, es necesario determinar cuáles actividades se llevarán a cabo y cuándo se efectuarán.

Para ello es conveniente realizar una lista de actividades que permitan poner en marcha las estrategias y obtener los objetivos.

### **6.7. METODOLOGÍA**

#### **6.7.1. Razón Social**

LINDAFLOR es una compañía limitada, con RUC N° 1791353498001, se constituyó legalmente el 19 de abril de 1997, por el Sr. Ramiro Almeida y el Eco. Francisco Ayala, actualmente se encuentra bajo la responsabilidad y como representante legal el Sr. Ramiro Almeida - Gerente General.

La empresa se fundó con un capital inicial de un millón de sucres, además cuenta con una infraestructura de 250 000 m<sup>2</sup> adecuado a las necesidades y requerimientos de los patronos y obreros.

Al momento LINDAFLOR pone a disposición de sus clientes más de 54 extraordinarias variedades de rosas en una diversificada gama de colores.

#### **6.7.2. Misión de la compañía**

La misión de LINDAFLOR Cía. Ltda.: conservar la satisfacción de los socios y aumentar el beneficio que obtienen al mantener un procedimiento estricto y controlado que asegura la consistencia en

todos los procesos optimizando el uso de los recursos disponibles; producción y exportación de rosas frescas recién cortadas, libres de enfermedades e insectos, así como con un follaje limpio y brillante, que por su alta calidad excede las necesidades de los clientes; servicio al cliente personalizado, eficaz, y oportuno; preservación de la naturaleza y contribución al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores.

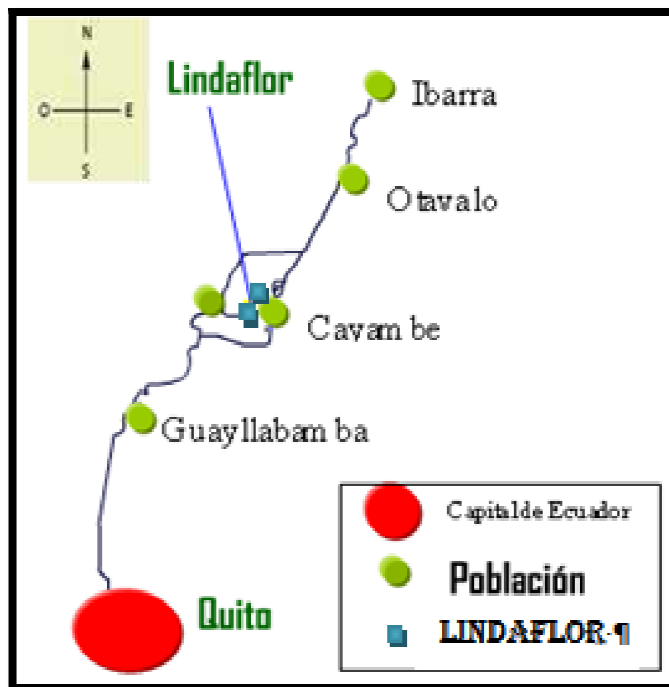
### **6.7.3. Visión de la compañía**

LINDAFLOR Cía. Ltda. por sus niveles de excelencia, se constituirá en una florícola líder en producción, comercialización y distribución con el fin de satisfacer a los clientes, tanto internos como externos, por medio de un mejoramiento continuo que lleve a ser una compañía rentable y diversificada. Buscará la innovación permanente por lo que será pionera en la implementación de invernaderos con plástico rojo que mejore la calidad, el largo del tallo y la intensidad en el color de las rosas. Estas acciones se realizarán en un ámbito de libertad, respeto a los derechos humanos y defensa del medio ambiente.

### **6.7.4. Ubicación sectorial y física de la compañía**

LINDAFLOR se encuentra localizada en la Provincia de Pichincha, cantón Cayambe, parroquia Cayambe, sector Sigsal Bajo, a una hora de Quito capital del Ecuador, con una altura de 2850 metros sobre el nivel del mar, su privilegiada ubicación facilita la producción de rosas de alta calidad durante todo el año.

GRÁFICO N° 33



**La compañía limita:**

- Al Norte:** Quebrada Río Blanco y la empresa Agrifeg
- Al Sur:** Carretera Panamericana
- Al Oriente:** Propiedad del Sr. Rubén Jijón; y,
- Al Occidente:** Vía férrea – Quebrada Río Blanco

**6.7.5. Análisis de la situación de la compañía**

**6.7.5.1. Fortalezas**

- Personal con experiencia
- Recursos materiales y tecnológicos actualizados
- Servicios básicos excelentes (agua, luz, entre otros)
- Realizan compromisos/consensos
- Participación activa de las partes
- Solución de conflictos internamente

- Cursos de capacitación
- Cultura organizativa bien definida (valores, misión, visión).

#### **6.7.5.2. Debilidades**

- Inestabilidad laboral del recurso humano
- Falta de motivaciones al personal
- Bajo nivel de confianza
- Complejidad del mensaje
- Recelo de los obreros hacia sus superiores
- Ignorancia de las necesidades e intereses de los obreros
- Sentimientos y emociones, en contraposición
- Falta de formación de los trabajadores e integración a su tarea diaria.
- Mala relación social obrero – patronal

#### **6.7.5.3. Oportunidades**

- Calidad en servicios
- Integración laboral
- Respeto a los derechos humanos
- Mano de obra barata y fácil de implementar
- Política gubernamental a favor del recurso humano (seguro social y beneficios de Ley)
- Responsabilidad social
- Personal con conocimientos florícolas
- Predisposición obrero-patronal al cambio

#### **6.7.5.4. Amenazas**

- Bajo interés en apoyo al sector

- Ausencia de definición clara de responsabilidades
- Falta de coherencia
- Interlocución compleja
- Nuevas empresas con las mismas características y necesidades
- Abaratamiento de costos
- Resistencia al cambio
- Límite de tiempo

#### 6.7.5.5. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

**TABLA N° 36**

<b>FACTORES CLAVES</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>PESO</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>VALOR</b>
<b>FORTALEZAS</b>				
Personal con experiencia	3	3	0.08	0.24
Participación activa de las partes	4	5	0.15	0.6
Solución de conflictos internamente	4	5	0.15	0.6
Cultura organizativa bien definida	3	3	0.08	0.24
<b>DEBILIDADES</b>				
Inestabilidad del recurso humano	2	5	0.15	0.3
Falta de motivaciones al personal	1	5	0.15	0.15
Bajo nivel de confianza	1	3	0.09	0.09
Mala relación social obrero – patronal	1	5	0.15	0.15
<b>TOTAL</b>		<b>34</b>	<b>1</b>	<b>2.37</b>

**Fuente:** Módulo de Planeación Estratégica – Ing. Com. Francisco Rojas

**Desarrollado por:** García Ana Liliana

#### **PESO**

<b>5</b>	Alto	<b>3</b>	Medio	<b>1</b>	Bajo
----------	------	----------	-------	----------	------

#### **CLASIFICACIÓN**

<b>Fortaleza</b>		<b>Debilidad</b>	
3	Medio Impacto	1	Alto Impacto
4	Alto Impacto	2	Medio Impacto

### 6.7.5.6. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

**TABLA N° 37**

<b>FACTORES CLAVES</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>PESO</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>VALOR</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>				
Integración laboral	4	5	0.18	0.72
Respeto a los derechos humanos	4	5	0.18	0.72
Política gubernamental a favor del recurso humano	4	3	0.11	0.44
Responsabilidad social	3	3	0.11	0.33
<b>AMENAZAS</b>				
Bajo interés en apoyo al sector	2	1	0.03	0.06
Ausencia de definición clara de responsabilidades	1	3	0.11	0.11
Interlocución compleja	2	3	0.1	0.2
Resistencia al cambio	1	5	0.18	0.18
<b>TOTAL</b>		<b>28</b>	<b>1</b>	<b>2.76</b>

**Fuente:** Módulo de Planeación Estratégica – Ing. Com. Francisco Rojas

**Desarrollado por:** García Ana Liliana

#### **PESO**

<b>5</b>	Alto	<b>3</b>	Medio	<b>1</b>	Bajo
----------	------	----------	-------	----------	------

#### **CLASIFICACIÓN**

<b>Oportunidad</b>		<b>Amenaza</b>	
3	Medio Impacto	1	Alto Impacto
4	Alto Impacto	2	Medio Impacto



**6.7.5.7. Matriz de Evaluación de Factores Internos y Externos**

**TABLA N° 38**

		<b>INTERNO</b>		
		<b>Fuerte</b> (3.00 – 4.00)	<b>Promedio</b> (2.00 – 2.99)	<b>Débil</b> (1.00 – 1.99)
<b>E X T E R N O</b>	<b>Alto</b> (3.00 – 4.00)	<b>CREZCA Y DESARROLLESE</b>	<b>CREZCA Y DESARROLLESE</b>	<b>PERSISTA Y RESISTA</b>
	<b>Mediano</b> (2.00 – 2.99)	<b>CREZCA Y DESARROLLESE</b>	<b>PERSISTA Y RESISTA</b>	<b>COSECHE O ELIMINE</b>
	<b>Bajo</b> (1.00– 1.99)	<b>PERSISTA Y RESISTA</b>	<b>COSECHE O ELIMINE</b>	<b>COSECHE O ELIMINE</b>

**Fuente:** Módulo de Planeación Estratégica – Ing. Com. Francisco Rojas

**Desarrollado por:** García Ana Liliana

### 6.7.5.8. Matriz FODA Priorizada

CUADRO N° 4

<b>MATRIZ FODA</b>		
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Integración laboral</li> <li>2. Respeto a los derechos humanos</li> <li>3. Política gubernamental a favor del recurso humano</li> <li>4. Responsabilidad social</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bajo interés en apoyo al sector</li> <li>2. Ausencia de definición clara de responsabilidades</li> <li>3. Interlocución compleja</li> <li>4. Resistencia al cambio</li> </ol>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personal con experiencia</li> <li>2. Participación activa de las partes</li> <li>3. Solución de conflictos internamente</li> <li>4. Cultura organizativa bien definida</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorar la experiencia del personal para fomentar el trabajo en equipo y mancomunado</li> <li>• Respetar los derechos humanos buscando las soluciones adecuadas para los diferentes conflictos internos</li> <li>• Aprovechar la participación activa de las partes a favor del desarrollo de la compañía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agilidad en la solución de problemas</li> <li>• Capacitar al personal para el entendimiento adecuado de la interlocución</li> <li>• Formación de equipos de trabajo basados en utilización de las "5 C"</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRETEGIAS DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inestabilidad del recurso humano</li> <li>2. Falta de motivaciones al personal</li> <li>3. Bajo nivel de confianza</li> <li>4. Mala relación social obrero – patronal</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrar al personal a través de charlas motivadoras</li> <li>• Escuchar al personal respetando sus derechos</li> <li>• Establecer programas de incentivos</li> <li>• Evitar el despido intempestivo</li> <li>• Respetar las políticas establecidas por el Gobierno a favor del Recurso Humano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conferencia sobre Relaciones Humanas y desarrollo personal.</li> <li>• Reorganización del personal, procesos y funciones</li> <li>• Incrementar las motivaciones para conquistar la aceptación al cambio</li> <li>• Diseñar actividades conciliadoras en las que se logre unificar al personal</li> </ul>

Fuente: Módulo de Planeación Estratégica – Ing. Com. Francisco Rojas

Desarrollado por: García Ana Liliana

### 6.8.Descripción técnica de la propuesta

Se puede concluir que LINDAFLORES Cía. Ltda. debe diseñar e implementar estrategias que le permitan persistir y resistir a los conflictos comunicacionales que existan en la compañía.

**CUADRO N° 5**

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar compromisos de observación en la comunicación vertical descendente, ascendente, y horizontal, con disposiciones e instrucciones claras entendibles y oportunas considerando en su valor los informes, opiniones y sugerencias emitidos por los obreros .</li> <li>• Verificación y control de la funcionalidad de la comunicación.</li> </ul>	<p>Evaluación de la fluidez de la comunicación en la compañía a través de una encuesta.</p>	<p>Departamento de personal</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar reuniones periódicas de información mutua con agendas específicas convocadas por la gerencia a todo el personal.</li> </ul>	<p>Elaboración de la convocatoria y orden del día.</p>	<p>Gerencia General</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar reuniones trimestrales entre jefes departamentales y su respectivo personal con puntos específicos a tratar para tomar decisiones en consenso.</li> </ul>	<p>Charlas laborales y planteamiento de metas en tiempos determinados.</p>	<p>Jefes departamentales</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar formas de reconocimiento a los méritos del personal; se recomienda la creación de incentivos: <ul style="list-style-type: none"> <li>Económicos: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bonos</li> <li>✓ Canastas navideñas</li> <li>✓ Aguinaldos</li> </ul> </li> <li>Sociales: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Paseos</li> <li>✓ Encuentros deportivos</li> <li>✓ Ágape y deleite</li> </ul> </li> <li>Formativos: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consecución de becas y pasantías</li> <li>✓ Cursos de capacitación</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	<p>Eventos sociales y entrega de incentivos en fechas importantes tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 1 de mayo</li> <li>➤ Fin de año</li> </ul>	<p>Gerente General, Gerente Financiero, y Jefe de Personal</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación de un buzón de quejas y sugerencias para el personal.</li> </ul>	<p>Revisión y lectura de la información.</p>	<p>Jefe de Personal</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocar carteleras informativas permanentemente renovables, priorizando la información o noticias interna de la compañía. Ejemplo: mejor trabajador de la semana.</li> </ul>	<p>Elaboración y ubicación de las carteleras en lugares vistosos.</p>	<p>Jefe de Personal</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de un reglamento interno de trabajo, basándose en normas y políticas que beneficien el desarrollo de</li> </ul>	<p>Elaboración y puesta en práctica de un reglamento interno.</p>	<p>Departamento de Personal</p>

<p>la compañía y de su personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar Cursos de Relaciones Humanas y de Comunicación</li> <li>• Fortalecer la comunicación escrita implementando una página interna denominada “Intranet” que permita llevar un registro adecuado de las diferentes disposiciones o sugerencias emitidas así como también los documentos que ingresen a la compañía.</li> <li>• Establecer parámetros de valoración al desempeño laboral de cada uno de los trabajadores.</li> <li>• Inculcar en el personal valores como el respeto, compañerismo, amistad, humildad, honestidad, responsabilidad, lealtad, perseverancia, entre otros, a través de charlas motivacionales.</li> <li>• Diseñar y elaborar boletines informativos en el que conste las congratulaciones del personal en general.</li> </ul>	<p>Contratación de un expositor acorde al tema de capacitación.</p> <p>Instruir al personal acerca de la página y su utilización</p> <p>Aplicación de los parámetros según el desempeño.</p> <p>Reuniones sociales y laborales.</p> <p>Impresión y distribución de los flayers informativos a todo el personal de la compañía.</p>	<p>Jefe de Personal con la autorización del Gerente General</p> <p>Jefe de Sistemas</p> <p>Jefe de personal en coordinación con el resto de jefes departamentales</p> <p>Gerente General y Jefe de Personal</p> <p>Departamento de Personal con la debida aprobación del Gerente General</p>
--	--	--

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear una base de datos con las fechas de los cumpleaños del personal y hacerse presente con un pequeño detalle.</li> </ul>	<p>Adquisición del presente que se va a otorgar al festejado.</p>	<p>Secretaria del Departamento del Personal y Gerente General para la congratulación</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar una manual de Convivencia</li> </ul>	<p>Aprobación de las partes e impresión del mismo</p>	<p>Gerentes, jefes departamentales, secretaría, representantes de obreros.</p>

Fuente: Investigación de Campo

Desarrollado por: García Ana Liliana

### 6.8.1. Tácticas que ayuden en la comunicación

- Ser agradecidos, respetuosos y saludar por los nombres a cada uno de los miembros de la compañía.
- Adquirir por lo menos diez intercomunicadores más y distribuirlos en las diferentes áreas según la necesidad y el número de trabajadores.
- Evitar asumir una actitud negativa y grotesca frente a los subordinados o viceversa.
- Congratular y reconocer verbalmente el trabajo efectuado por cada uno de los obreros.
- Mantener una coordinación permanente entre jefes y subordinados en función de los objetivos de la compañía.

- Dejar hablar y saber escuchar con una mente abierta y cuidadosamente, sin establecer juicios previos.
- Evitar en lo posible las discusiones y críticas aislando los sentimientos y emociones.
- Valorar el comportamiento del personal.
- Cuidar el clima organizacional y brindar los requerimientos necesarios para la conformidad del personal.

**Recuerde que:**

1. La naturaleza nos ha dado dos oídos y una lengua, lo cual podría indicar que debemos emplear el doble del tiempo en escuchar más que en hablar.
2. Así como disponemos de dos oídos, deberíamos utilizar uno para entender y otro para sentir.
3. Los que toman decisiones y no saben escuchar, tienen una mayor probabilidad de equivocarse en sus decisiones, porque cuentan con menos información que puede ser útil para tomar buenas decisiones.

### 6.8.2. Cronograma De Actividades

CUADRO N° 6

ACTIVIDAD \ TIEMPO	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Verificación y control de la funcionalidad de la comunicación				—				—				—				—				—				—				—				—				—				—				—				
Reuniones de información mutua convocadas por la gerencia a todo el personal.	—																																															
Reuniones entre jefes departamentales y su respectivo personal		—										—																																				
Eventos sociales y entrega de incentivos																—																												—				
Revisión del buzón de quejas y sugerencias	—							—				—				—				—				—				—				—				—				—				—				
Cambio de las carteleras informativas		—					—				—				—				—				—				—				—				—				—				—					
Capacitación al personal en relaciones humanas y comunicación																																																
Elaboración y distribución de los boletines informativos			—									—																																				
Charlas motivacionales	—											—																																				

Fuente: Módulo de Planeación Estratégica

Desarrollado por: García Ana Liliana



### 6.8.3. Presupuesto

**TABLA N° 39**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Sistema de Intranet	1	100,00
Intercomunicadores	10	300,00
Buzón de Sugerencias	1	20,00
Cartelera informativa	12	60,00
Canastas navideñas	118	6000,00
Bonos	60	1800,00
Reuniones Sociales	2	2000,00
Capacitación al personal	5	500,00
Boletines Informativos	340	30,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 10710,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Desarrollado por:** García Ana Liliana

### 6.8.4. Recursos Necesarios

Para la aplicación de la presente propuesta se necesitará los siguientes recursos:

- Recursos Humanos
- Recursos Económicos

## **6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN**

La evaluación de la presente propuesta se realizará en base a una encuesta dirigida a los obreros, la misma que se propone sea ejecutada trimestralmente con el fin de determinar el grado de aceptación de las estrategias a implementar y considerar cuales son las que deben permanecer en la compañía a fin de mejorar la comunicación existente entre los patronos y obreros.

Asimismo la evaluación del desempeño laboral se sugiere hacer en forma periódica ganando con ello la preocupación y el esfuerzo del personal por efectuar sus tareas y obligaciones al máximo.

Por otra parte siendo el Departamento de Personal el encargado del manejo adecuado del recurso humano y la respectiva comunicación existente en la compañía es quien debería realizar dichas evaluaciones y mantener al personal motivado en coordinación directa con la alta gerencia asumiendo conjuntamente la responsabilidad.

## BIBLIOGRAFÍA

CASTILLO, J. (1998). *Administración de Personal*. Campaña Editorial Continental.  
México

CHEAVENATO, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. 8ª. Edición.  
Editorial McGraw-Hill. Bogotá D.C.

DOLAN, S. y OTROS. (2003). *La Gestión de los Recursos Humanos*. Editorial  
McGraw-Hill. España.

FERRE, J. (2003). *Estrategias de Comunicación*. Editorial Océano. España.

MARQUARDT, J. y ADLER, R. (2005). *Comunicación Organizacional*. 8ª. Edición.  
Editorial McGraw-Hill. España.

MURRAY, S. (1991). *Estadística*. 2ª. Edición. Editorial McGraw-Hill. España

PANILLA, A. (1972). *Relaciones Humanas y Laborales en la empresa*. Campaña  
Editorial. Perú

ROJAS, F. *Módulo de Planeación Estratégica*

### Internet:

<http://www.google.com>

Código de Trabajo Codificado  
Administración

Desempeño Laboral

Estrategias de Comunicación

Comunicación Obrero – Patronal

<http://www.rincondelvago.com>

Motivación

Tipos de lenguaje

<http://www.wikipedia.com>

Inteligencia Emocional

<http://www.monografias.com>

<http://www.lindaflor Ecuador.com>

<http://www.floricultorescayambe.com>

Relaciones Humanas

Administración del Talento Humano

Comunicación

Misión

Visión

Ubicación sectorial y física

La floricultura ecuatoriana

# ANEXOS

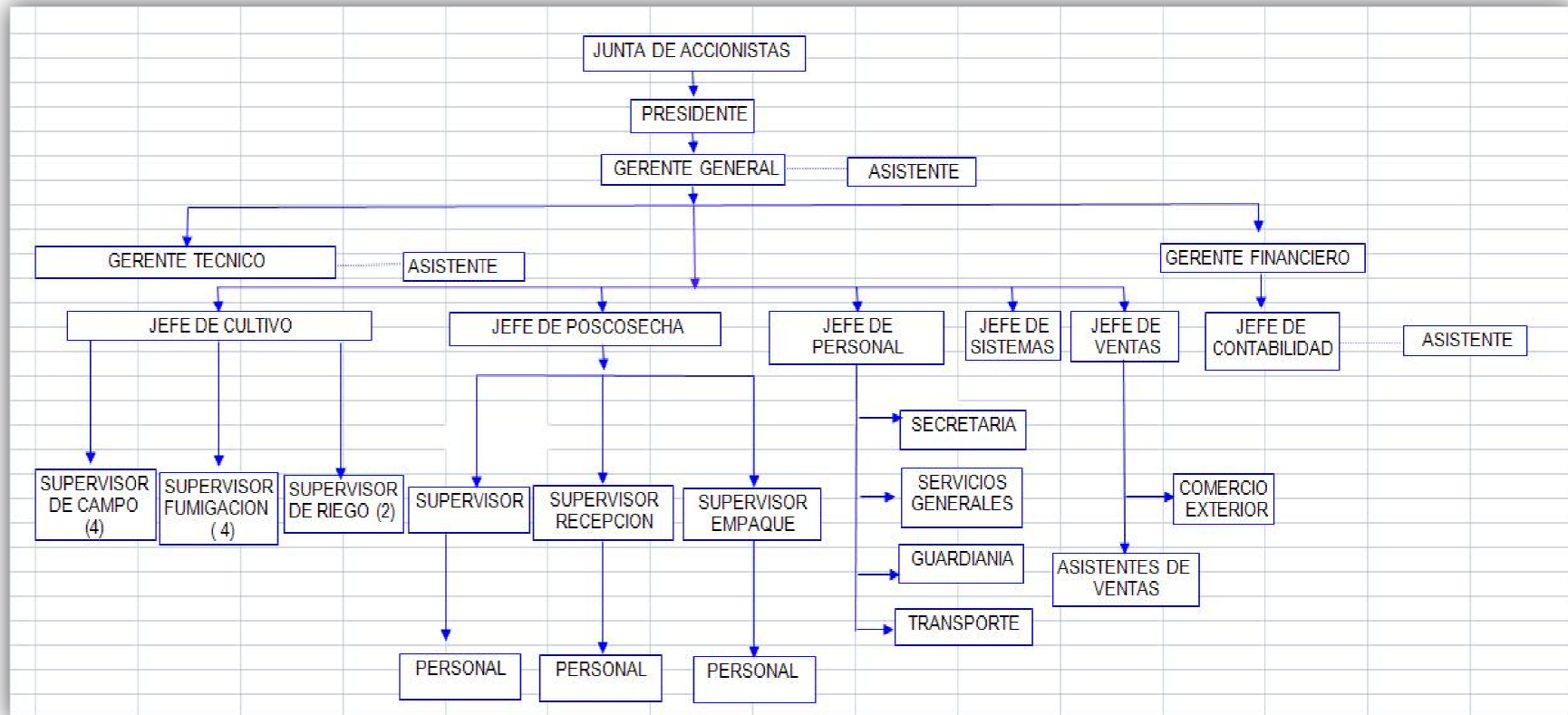
**Anexo N° 1**

**LOGOTIPO DE LA COMPAÑÍA**



Anexo N° 2

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LINDAFLORES CÍA. LTDA.



**Anexo N° 3**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS OBREROS DE LINDAFLOR CÍA. LTDA.**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Cuestionario N°. .....**

**ENCUESTA SOBRE LA COMUNICACIÓN OBRERO – PATRONAL EN  
“LINDAFLOR” Cía. Ltda., DIRIGIDA A LOS OBREROS.**

**OBJETIVO:**

Identificar la influencia de la comunicación obrero – patronal en el desempeño laboral y proponer estrategias de comunicación que mejoren el desempeño laboral y redunde en el crecimiento de la compañía.

**INSTRUCCIONES:**

Sr. (a) encuestado (a).

Como egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato he iniciado un estudio en “LINDAFLOR” Cía. Ltda., con el propósito de identificar la influencia de la comunicación existente entre obreros y patronos, e implementar estrategias que optimicen el desempeño laboral.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo, por lo que solicito se exprese con soltura y confianza.

Gracias por su colaboración.



## CUESTIONARIO

1. ¿En la compañía existe una buena comunicación obrero – patronal?

Si

No

2. ¿Cómo califica usted la comunicación obrero – patronal existente en la compañía?

Excelente

Muy buena

Buena

Regular

Mala

3. ¿Qué tipo de relación existe entre obreros y patronos?

Armónica

Compañerismo

Desconfianza

Otros.....

4. ¿La comunicación de los patronos se basa en dar órdenes?

Si

No

¿Por qué?.....

5. ¿La forma de comunicación que utiliza la compañía es clara y entendible?

Si

No

¿Por qué?.....

6. ¿Cuáles son los tipos de comunicación más utilizadas en la relación obrero - patronal?

Verbal

Escrita

Otros.....

7. ¿Las opiniones y sugerencias que usted participa a sus patronos son aceptadas?

Siempre

Con frecuencia

De vez en cuando

Nunca

8. ¿Qué le conviene más al obrero?

Reclamar constantemente y pelear para conseguir sus pedidos.

Resolver, de común acuerdo con la compañía, los problemas que se le van presentando.

9. ¿El desempeño laboral de cada trabajador es evaluado por la compañía?

Si

No

10. ¿Las condiciones de trabajo que ofrece la compañía son las adecuadas para realizar un excelente trabajo?

Si

No

¿Por qué? .....

11. ¿De qué manera le motiva la compañía?

Económicamente (Bonos)

Socialmente (Medallas, placas, actos sociales)

Formación y capacitación (Superación personal)

12. ¿Cree usted que es necesario mejorar el ambiente laboral que brinda la compañía?

Si

No

¿Por qué?.....

13. ¿Cuál de estas afirmaciones cree usted que es correcta?

Cuando el obrero produce más, se beneficia a si mismo y a la compañía

Cuando el obrero produce más, se beneficia solamente la compañía

14. ¿Cuál de estos dos jefes le gusta más?

El que es amigero, sangre ligera, le gusta favorecer a sus amigos y no es muy conocedor del oficio

El que es serio, trabajador, no se “casa” con nadie, sabe y enseña

Fecha de aplicación:.....

Nombre del encuestador:.....

**Anexo N° 4**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PATRONOS DE LINDAFLORES CÍA. LTDA.**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Cuestionario N°. ....**

**ENCUESTA SOBRE LA COMUNICACIÓN OBRERO – PATRONAL EN  
“LINDAFLORES” Cía. Ltda., DIRIGIDA A LOS PATRONOS.**

**OBJETIVO:**

Identificar la influencia de la comunicación obrero – patronal en el desempeño laboral y proponer estrategias de comunicación que mejoren el desempeño laboral y redunde en el crecimiento de la compañía.

**INSTRUCCIONES:**

Sr. (a) encuestado (a).

Como egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato he iniciado un estudio en “LINDAFLORES” Cía. Ltda., con el propósito de identificar la influencia de la comunicación existente entre obreros y patronos, e implementar estrategias que optimicen el desempeño laboral.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo, por lo que solicito se exprese con soltura y confianza.

Gracias por su colaboración.

## CUESTIONARIO

1. ¿En la compañía existe una buena comunicación obrero – patronal?

Si

No

2. ¿Cómo califica usted la comunicación obrero – patronal existente en la compañía?

Excelente

Muy buena

Buena

Regular

Mala

3. ¿Qué tipo de relación existe entre obreros y patronos?

Armónica

Colaboración

Desconfianza

Otros.....

4. ¿Entre los patronos y subordinados debe mantenerse respeto y confianza?

Estoy de acuerdo

Estoy de acuerdo sólo en parte

No estoy de acuerdo

5. ¿La forma de comunicación que utiliza la compañía es clara y entendible?

Si

No

¿Por qué? .....

6. ¿Cuáles son los tipos de comunicación más utilizadas en la relación obrero -patronal?

Verbal

Escrita

Otros.....

7. ¿La única responsabilidad de los patronos es mandar y la de los obreros obedecer?

Estoy de acuerdo

Estoy de acuerdo sólo en parte

No estoy de acuerdo

8. ¿Discutir los problemas entre patronos y subordinados revela falta de conocimiento o de condición de mando?

Si

No

¿Por qué?.....

9. ¿El desempeño laboral de cada trabajador es evaluado por la compañía?

Si

No

10. ¿Qué criterio para apreciar a un obrero es más exacto?

Puntualidad, lealtad, obediencia, simpatía, colaboración

Rendimiento

11. ¿Qué valor debe ser más importante para un jefe?

El valor humano

El valor económico

12. ¿Los patronos que permiten que sus subordinados sepan tanto o más que ellos pierden autoridad?

Estoy de acuerdo

Estoy de acuerdo sólo en parte

No estoy de acuerdo

13. Está usted y sus subordinados ante un problema urgente, y ellos saben el asunto como usted, ¿qué partido tomaría?

Deja que alguno de sus subordinados asuma la dirección del problema

Asume usted la dirección y la total responsabilidad

Hace usted las sugerencias y acuerda compartir la responsabilidad con sus subordinados

14. ¿De qué manera motiva la compañía a sus obreros?

Económicamente (Bonos)

Socialmente (Medallas, placas, actos sociales)

Formación y capacitación (Superación personal)

15. ¿Cree usted que es necesario mejorar el ambiente laboral que brinda la compañía?

Si

No

¿Por qué?.....

Fecha de aplicación:.....

Nombre del encuestador:.....

Anexo N° 5

MODELO DE FICHA INFORMATIVA

<p><b>LINDAFLOR Cía. Ltda.</b></p>	<p><b>Fecha:</b> .....</p>
<p><b>Estimado compañero:</b></p> <p><i>Su aporte, opiniones e ideas nos ayudarán día a día a mejorar el ambiente empresarial.</i></p> <p><b>Sugerencias</b>..... ..... ..... ..... ..... ..... ..... .....</p> <p><b>Observaciones</b>..... ..... ..... ..... .....</p> <p><b>Nombre del colaborador:</b>..... (Opcional)</p> <p><b>GRACIAS POR SU COLABORACIÓN</b></p>	



**Anexo N° 6**

**FOTOGRAFÍAS GENERALES**

**Fotografía N° 1**



**Entrada a la compañía**

**Fotografía N° 2**



**Áreas verdes de la compañía**

**Fotografía N° 3**



**Oficinas del área administrativa**

**Fotografía N° 4**



**Jefe técnico comunicándose con sus subordinados**

**Fotografía N° 5**



**Jefe técnico utilizando los medios de comunicación**

**Fotografía N° 6**



**Agente de ventas en comunicación con sus clientes**

**Fotografía N° 7**



**Fotografía N° 8**



**Personal en sus respectivas áreas de trabajo**

**Fotografía N° 9**



**Fotografía N° 10**



**Producto final listo para ser distribuido**

