

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO DE EMPRESAS**

**TEMA: “COMUNICACIÓN INTERNA ACTIVA ENTRE EL
TALENTO HUMANO Y MARKETING, EN BUSCA DEL
COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO
ARTESANAL HUAMBALÓ”**

AUTOR: KLEVER MESÍAS COCA ALTAMIRANO

TUTOR: ING. XAVIER SANDOVAL

AMBATO – ECUADOR

JUNIO-2012

APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Xavier Sandoval

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación “Comunicación interna activa entre Talento Humano y Marketing, en busca del compromiso organizacional en el Centro Artesanal Huambaló, desarrollado por Klever Mesías Coca Altamirano, responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas

Ambato, Abril 4 de 2012

.....
Ing. Xavier Sandoval

TUTOR

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Klever Mesías Coca Altamirano, manifiesto que los resultados obtenidos en la siguiente investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniero de Empresas, son originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Ambato, Junio 2012

.....

Sr. Klever Mesías Coca Altamirano

C.I. 180403052-4

AUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los docentes Miembros del Tribunal de Grado, aprueban el presente trabajo de investigación, por haber sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

.....

Ing. Milton Molina

PROFESOR CALIFICADOR

.....

Ing. Fabricio Ríos

PROFESOR CALIFICADOR

Ambato, Junio 2012

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de ésta tesis dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando ésta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Autor

Klever Mesías Coca Altamirano

Ambato, Junio 2012

DEDICATORIA

A mis padres Ángel y Luz quienes han cultivado en mí los valores de perseverancia y humildad para alcanzar mis metas y objetivos, así como, a todos quienes han sido mi fortaleza en todo momento.

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser mi apoyo y guía para alcanzar una meta más en mi vida, y permitirme de esta manera conseguir mi realización personal y profesional.

A la Universidad Técnica de Ambato, que a través de su personal docente me brindó los conocimientos necesarios para la realización y culminación de la presente investigación.

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

A. PÁGINAS PRELIMINARES

1.	Página de título o portada.....	i
2.	Página de aprobación por el tutor.....	ii
3.	Página de autoría del trabajo de investigación	iii
4.	Página de aprobación del tribunal de grado.....	iv
5.	Página de derechos de autor.....	v
6.	Página de dedicatoria.....	vi
7.	Página de agradecimiento.....	vii
8.	Índice general de contenidos.....	viii
9.	Índice de cuadros y gráficos.....	xii
10.	Resumen ejecutivo.....	xvii

B. TEXTO: INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1.	TEMA.....	2
1.2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1.	Contextualización.....	3
1.2.2.	Análisis crítico.....	8
1.2.3.	Prognosis.....	10
1.2.4.	Formulación del problema.....	11
1.2.5.	Interrogantes.....	11
1.2.6.	Delimitación del objeto de investigación.....	11

1.3. JUSTIFICACIÓN.....	12
1.4. OBJETIVOS.....	13
1.4.1. Objetivo general.....	13
1.4.2. Objetivos específicos.....	13

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	14
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	20
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	21
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	25
2.4.1. Categorización.....	26
2.4. 2. Definición de categorías.....	28
2.5. HIPÓTESIS.....	41
2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS.....	41

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.2.1. Investigación de campo.....	43
3.2.2. Bibliografía-Documental.....	44
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	44
3.3.1. Investigación exploratoria.....	44
3.3.2. Investigación descriptiva.....	44

3.3.3. Investigación correlacional.....	45
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	45
3.4.1. Población.....	45
3.4.2. Muestra.....	46
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	47
3.5.1. Operacionalización de la variable independiente.....	47
3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente.....	48
3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	49
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	50
3.7.1. Plan de procesamiento de la Información.....	50

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. / 4.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	51
4.1.1. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los socios fabricantes.....	51
4.1.2. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los Directivos.....	64
4.3. VERIFICACIÓN DE HIPOTESIS.....	74
4.3.1. Combinación de las frecuencias.....	74
4.3.2. Matriz de frecuencias esperadas según combinación de frecuencias.....	75
4.3.3. Planteamiento de la Hipótesis.....	76
4.3.4. Nivel de significación y grados de libertad.....	76
4.3.5. Regla de decisión.....	77
4.3.6. Cálculo de chi-cuadrado.....	77
4.3.7. Decisión final.....	78

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES.....	79
5.2. RECOMENDACIONES.....	81

CAPÍTULO VI
PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS.....	83
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	84
6.3. JUSTIFICACION.....	86
6.4. OBJETIVOS.....	87
6.4.1. Objetivo general.....	87
6.4.2. Objetivos específicos.....	87
6.5. ANALISIS DE FACTIBILIDAD.....	88
6.5.1. Factibilidad Técnica-Operativa.....	88
6.5.2. Factibilidad Social.....	88
6.5.3. Factibilidad Organizacional.....	88
6.5.4. Factibilidad Económico-financiera.....	89
6.5.5. Factibilidad Legal.....	89
6.6. FUNDAMENTACION CIENTÍFICO-TÉCNICA.....	89
6.7. METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO.....	94
6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	112
6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	114

C. MATERIALES DE REFERENCIA

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

INDICE DE CUADROS

4.1.1. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los socios fabricantes.....	51
Cuadro 4.1.1.1. ¿Los directivos informan cuando hay cambios en las prioridades de su trabajo?.....	52
Cuadro 4.1.1.2. ¿Los directivos te reconocen cuando haces bien tu labor?.....	53
Cuadro 4.1.1.3. ¿Se reconoce la cooperación y el trabajo de equipo en tu unidad?	54
Cuadro 4.1.1.4. ¿Los directivos se preocupan por lograr un clima de apertura y una comunicación interna de confianza dentro del equipo de trabajo?.....	55
Cuadro 4.1.1.5. ¿Los directivos te solicitan que des tus opiniones, ideas y sugerencias en forma regular?	56
Cuadro 4.1.1.6. ¿Los socios fabricantes están comprometidos con la organización?.....	57
Cuadro 4.1.1.7. ¿Los directivos se preocupan de comunicar cómo tu equipo de trabajo contribuye al beneficio del cliente interno y externo?.....	58
Cuadro 4.1.1.8. ¿Existen espacios donde los directivos discuten contigo los objetivos y problemas de tus tareas?.....	59
Cuadro 4.1.1.9. ¿Puedes definir las metas y objetivos de tu equipo de trabajo?.....	60
Cuadro 4.1.1.10. ¿Se te motiva regularmente para que logres tu mayor rendimiento y esfuerzo en la tarea?.....	61
Cuadro 4.1.1.11. ¿Te consideras un miembro valioso de tu equipo de trabajo?.....	62
Cuadro 4.1.1.12. ¿Se te asesora en cómo lograr una mayor efectividad en tu trabajo personal y con otras personas?.....	63
4.1.2. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los Directivos.....	64
Cuadro 4.1.2.1. ¿Los directivos informan cuando hay cambios en las prioridades del trabajo de los socios fabricantes?	64
Cuadro 4.1.2.2. ¿Los directivos reconocen una labor bien hecha de los socios fabricantes?.....	65
Cuadro 4.1.2.3. ¿Los directivos incitan regularmente a que los socios fabricantes hablen u expresasen sus puntos de vista de una manera franca?.....	66

Cuadro 4.1.2.4. ¿Los directivos se preocupan por lograr un clima de apertura y una comunicación interna de confianza dentro del equipo de trabajo?.....	67
Cuadro 4.1.2.5. ¿Los directivos solicitan a los socios fabricantes que den sus opiniones, ideas y sugerencias en forma regular?.....	68
Cuadro 4.1.2.6. ¿Cómo Directivos están comprometidos con la organización?.....	69
Cuadro 4.1.2.7. ¿Los directivos se preocupan de comunicar a los socios fabricantes cómo el equipo de trabajo contribuye al beneficio del cliente interno y externo?.....	70
Cuadro 4.1.2.8. ¿Existen espacios donde los directivos discuten con los socios fabricantes sobre los objetivos y problemas de sus tareas?.....	71
Cuadro 4.1.2.9. ¿Cómo son reconocidos y premiados los empleados de la organización por un rendimiento superior/excelente?.....	72
Cuadro 4.1.2.10. Los lanzamientos de nuevos productos o servicios: A.- Son comunicados sólo cuando los productos o servicios son ofrecidos a los clientes. B.- Al mismo tiempo que estos son desarrollados.....	73
Cuadro 4.3.1.1. Pregunta N° 4 ¿Los directivos se preocupan por lograr un clima de apertura y una comunicación interna de confianza dentro del equipo de trabajo?.....	74
Cuadro 4.3.1.2. Pregunta N° 6, ¿Los socios fabricantes están percibidos como comprometidos con la organización?.....	74
Cuadro 4.3.1.3. Consolidación de frecuencias observadas.....	75
Cuadro 4.3.1.4. Matriz de frecuencias esperadas según combinación de frecuencias...	75
Cuadro 4.3.6.1. Cálculo de chi-cuadrado.....	77
Cuadro 6.7.1. Guía a seguir del plan de comunicación interna.....	98
Cuadro 6.7.2. Matriz FODA priorizada.....	100
Cuadro 6.7.3. Matriz de perfil competitivo (MPC).....	101
Cuadro 6.7.4. Matriz de evaluación externa.....	102
Cuadro 6.7.5. Matriz de evaluación interna.....	103

Cuadro 6.7.6. Estrategias de comunicación interna y externa.....	104
Cuadro 6.7.7. Estrategias de motivación.....	106
Cuadro 6.7.8. Estrategias de formación.....	107
Cuadro 6.7.9. Estrategias de integración social.....	108
Cuadro 6.7.10. Presupuesto.....	109
Cuadros 6.7.11. Cronograma de ejecución de estrategias.....	110

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.4.1.1. Categorización variable independiente.....	26
Gráfico 2.4.1.2. Categorización variable dependiente.....	27
4.1.1. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los socios fabricantes.....	51
Gráfico 4.1.1.1. ¿Los directivos informan cuando hay cambios en las prioridades de su trabajo?.....	52
Gráfico 4.1.1.2. ¿Los directivos te reconocen cuando haces bien tu labor?.....	53
Gráfico 4.1.1.3. ¿Se reconoce la cooperación y el trabajo de equipo en tu unidad?.....	54
Gráfico 4.1.1.4. ¿Los directivos se preocupan por lograr un clima de apertura y una comunicación interna de confianza dentro del equipo de trabajo?.....	55
Gráfico 4.1.1.5. ¿Los directivos te solicitan que des tus opiniones, ideas y sugerencias en forma regular?	56
Gráfico 4.1.1.6. ¿Los socios fabricantes están comprometidos con la organización?...	57
Gráfico 4.1.1.7. ¿Los directivos se preocupan de comunicar cómo tu equipo de trabajo contribuye al beneficio del cliente interno y externo?.....	58
Gráfico 4.1.1.8. ¿Existen espacios donde los directivos discuten contigo los objetivos y problemas de tus tareas?.....	59
Gráfico 4.1.1.9. ¿Puedes definir las metas y objetivos de tu equipo de trabajo?.....	60
Gráfico 4.1.1.10. ¿Se te motiva regularmente para que logres tu mayor rendimiento y esfuerzo en la tarea?.....	61
Gráfico 4.1.1.11. ¿Te consideras un miembro valioso de tu equipo de trabajo?.....	62
Gráfico 4.1.1.12. ¿Se te asesora en cómo lograr una mayor efectividad en tu trabajo personal y con otras personas?.....	63
4.1.2. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los Directivos.....	64
Gráfico 4.1.2.1. ¿Los directivos informan cuando hay cambios en las prioridades del trabajo de los socios fabricantes?	64
Gráfico 4.1.2.2. ¿Los directivos reconocen una labor bien hecha de los socios fabricantes?.....	65

Gráfico 4.1.2.3. ¿Los directivos incitan regularmente a que los socios fabricantes hablen u expresasen sus puntos de vista de una manera franca?.....	66
Gráfico 4.1.2.4. ¿Los directivos se preocupan por lograr un clima de apertura y una comunicación interna de confianza dentro del equipo de trabajo?.....	67
Gráfico 4.1.2.5. ¿Los directivos solicitan a los socios fabricantes que den sus opiniones, ideas y sugerencias en forma regular?.....	68
Gráfico 4.1.2.6. ¿Cómo Directivos están comprometidos con la organización?.....	69
Gráfico 4.1.2.7. ¿Los directivos se preocupan de comunicar a los socios fabricantes cómo el equipo de trabajo contribuye al beneficio del cliente interno y externo?.....	70
Gráfico 4.1.2.8. ¿Existen espacios donde los directivos discuten con los socios fabricantes sobre los objetivos y problemas de sus tareas?.....	71
Gráfico 4.1.2.9. ¿Cómo son reconocidos y premiados los empleados de la organización por un rendimiento superior/excelente?.....	72
Gráfico 4.1.2.10. Los lanzamientos de nuevos productos o servicios: A.- Son comunicados solo cuando los productos o servicios son ofrecidos a los clientes. B.- Al mismo tiempo que estos son desarrollados.....	73
Gráfico 4.3.6.1. Chi-cuadrado.....	77
Gráfico 6.7.1. Ubicación sectorial y física de la organización.....	96
Gráfico 6.8.1. Organigrama estructural del Centro Artesanal Huambaló.....	109
Gráfico 6.8.1. Organigrama funcional del Centro Artesanal Huambaló.....	110

RESUMEN EJECUTIVO

"Si no sabéis comunicar bien con los demás, no sabréis convencer ni motivar. Si no sabéis comunicar estaréis mal informados y no podréis dirigir ni controlar con eficacia."
(Robert Papin).

Las organizaciones del siglo XXI han destinado todas sus tácticas competitivas a la creación de nuevas técnicas de marketing que les genere posicionamiento. No obstante, son muy pocas las organizaciones que le han dado prioridad al plan de comunicación interna, para establecer adecuadas estrategias y así llegar a crear un vínculo emocional con el cliente interno y de éste con el producto.

En el presente trabajo de investigación, se propone diseñar un plan de comunicación interna en donde se generen acciones claras a nivel interno. Elemento primordial que facilitará a los directivos una gestión económica coordinada entre las divisiones corporativas, los clientes, proveedores e intermediarios. Es en este punto donde radica la importancia de la Comunicación Organizacional, con el propósito de buscar y permitir establecer un ambiente interno de confianza y entendimiento entre directivos y socios fabricantes para el logro de los objetivos de la organización.

El Centro Artesanal Huambaló, apoyó a la presente investigación, y facilitó la información, visitas, inspecciones y lo necesario para realizar el trabajo permitiendo observar que la comunicación en la organización representa una gran herramienta para alinear y orientar todas las prácticas individuales y de quipo hacia el logro de una visión y objetivos comunes.

PALABRAS CLAVES:

COMUNICACIÓN INTERNA

MARKETING Y TALENTO HUMANO

COMPROMISO ORGANIZACIONAL

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

INTRODUCCIÓN

El capítulo I, contiene la introducción, describe el tema de investigación, la razón y objetivos por alcanzar y la justificación de estudio del desarrollo del presente trabajo de investigación.

El capítulo II, hace referencia al marco teórico y conceptual relacionado con la comunicación interna activa y el compromiso organizacional, la fundamentación filosófica y legal, establece cada una de sus categorías y el planteamiento de la hipótesis.

En el capítulo III, se establece la metodología de investigación, determina la población y muestra objeto de estudio, qué instrumentos se utiliza para recolectar la información y cómo será el análisis y procesamiento de la misma.

En el capítulo IV, se tabula y analiza de la aplicación de las encuestas para la interpretación de la información recolectada.

En el capítulo V, una vez analizados e interpretados los datos, se emiten conclusiones del estado actual de la organización y recomiendan soluciones para corregir y eliminar los problemas encontrados.

El capítulo VI, contiene la propuesta, para elevar el compromiso organizacional en el Centro Artesanal Huambaló.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACION

“Comunicación interna activa entre el Talento Humano y Marketing, en busca del compromiso organizacional en el Centro Artesanal Huambaló”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La falta de comunicación interna activa entre el Talento Humano y Marketing disminuye el compromiso organizacional del Centro Artesanal Huambaló.

1.2.1. Contextualización

Contexto macro

En el mundo las organizaciones requieren estar a la vanguardia para enfrentar con dinamismo los estándares de calidad que demandan las exigencias actuales. Para tal efecto, se requiere de un compromiso organizacional que valore los procesos de comunicación que permitan a las organizaciones mantenerse vigentes en cuanto a excelencia y competitividad.

Hasta hace algunas décadas, el compromiso de los colaboradores se entendía como la lealtad desinteresada, generada a partir de un estilo de dirección paternalista, en el que las personas se sentían obligadas a cumplir como respuesta a las muchas oportunidades y beneficios que las empresas les otorgaban, sin considerar necesariamente las reales capacidades, competencias y respecto de las cuales, las personas se sentían muy privilegiadas y entregaban gran parte de sus horas, incluyendo las de tiempo personal, a la entidad.

Sin lugar a dudas, la Administración de Recursos Humanos juega un papel muy importante en todas las organizaciones o empresas que requiere administrar cierta cantidad de colaboradores. Sin ésta sería imposible lograr el desarrollo adecuado de la empresa y el personal que labora en ella. La Administración de Recursos Humanos es el pilar del éxito de cualquier organización, por eso, debemos valorar el papel que desempeña este departamento en las empresas.

Actualmente, el sentido del compromiso ha cambiado, particularmente, las nuevas generaciones de profesionales tienen distintos intereses y la lealtad hacia una empresa no está necesariamente dentro de los principales valores que rigen su forma de relacionamiento laboral. Muchos gerentes entienden este cambio de intereses y valores, como un problema de esta generación, en la que si no se comportan como las generaciones anteriores “están mal”. **Tecno mercado (2011: Internet).Análisis y opinión. Compromiso organizacional.**

Según, **Carlos López (2011: Internet)** en el Ecuador la comunicación es un término que está de moda especialmente en las empresas que se dedican a elaborar productos, ya que la consideran una herramienta muy útil, al igual que la publicidad una inversión.

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, alcanzando el liderazgo de los grupos en los que intervienen, llegando a ser parte de una sociedad de metas e ideales bien fundamentados y estructurados.

Lamentablemente, pese a lo importante de la comunicación, en nuestro siglo llamado el 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 comunicación.

Contexto meso

La provincia de Tungurahua posee una área dinámica donde se ubica su capital Ambato constituye una región normalmente comercial la que se caracteriza tanto por la industria manufacturera, así como también la pequeña industria y artesanías, las cuales están muy difundidas en la provincia y en los últimos años han aumentado las industrias clasificadas en este rubro.

“En Ambato se han desarrollado varias industrias como la del vestido, artesanías y de igual forma la industria del mueble, para lo cual se requiere de hábiles ebanistas, los cuales con su creatividad y desempeño han evolucionado dicho arte hasta convertirlo en una industria, esto gracias al apoyo de nuevas tecnologías y revolucionaria maquinaria.

En la provincia existen ejemplares artistas en el tallado de la madera los cuales han sido reconocidos por sus destrezas, representando un factor importante en el ámbito; la gobernación de nuestro distrito en acuerdo con la Cámara de la pequeña Industria ha fomentado la inversión para este sector, incentivando la producción en gran escala; a través de la capacitación permanente, también ha logrado formar artesanos calificados”. **Manuel Morales (2009:7).**

Gran porcentaje de problemas de hoy en día son producidos por la falta de comunicación tanto interior como exterior; pues, en la gran mayoría de las empresas locales la comunicación adquiere un carácter jerárquico basado en órdenes, mandatos y aceptación de políticas, es por ello que se debe destacar la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas, la cooperación de 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, para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen

empresarial al cliente externo, la fluidez de palabras y comodidad al cliente interno.

ADLER, B. Y OTROS (2005). *Fundamentos de la comunicación en las empresas y las actividades profesionales.* **Comunicación Organizacional.**

Contexto micro

Huambaló es reconocido por su gran potencial artesanal, puesto que aquí las manos hábiles del artesano local construyen los más finos muebles, en sala, comedor y dormitorio.

En todo lo ancho y largo de la parroquia ahora se encuentra alrededor de 80 almacenes de mobiliario y unos 180 talleres y fábricas de muebles, en los que se ocupa buena parte de la población, que ahora bordea los 15 mil habitantes. Si bien es cierto esta fama ha sido motivada por las acciones del Centro Artesanal Huambaló (CENARHU) que desde hace 15 años lleva a cabo las ferias de exposición; la actividad misma nace hace unos 70 años, de la mano de los primeros carpinteros Ulpiano y Abelardo Paredes. Referencia de **Diario El Universo (2010: Internet).**

“CENARHU” es una organización constituida por 41 socios fabricantes que se dedica a la producción de muebles de madera 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 socios fabricantes, directivos y demás miembros que conforman la organización, 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 organización necesite implementar un plan de comunicación interno con el fin de fomentar un clima laboral estable y amistoso que permita desenvolverse con tranquilidad y en total armonía contribuyendo todos sus esfuerzos por un bienestar común.

El marketing en el Centro Artesanal Huambaló se centra en satisfacer las necesidades de los consumidores, trabajando con el Talento Humano de las diferentes áreas, para ayudar a la creación de productos que la organización requiere para prosperar y sobrevivir; ya que en muchas empresas el “patito feo” es el área de Recursos Humanos. En épocas de crisis, a lo primero que se le echa tijera es al presupuesto correspondiente a ésta división. Menos capacitación, menos beneficios, menos programas hacia la comunidad, menos capacidad de movimiento y, menos personal. El plan propuesto ayudará a contrarrestar las dificultades anteriormente mencionadas, de manera que el Marketing y el Talento Humano estén en activa y en constante comunicación, con el fin de que estos se comprometan con la organización.

Los resultados negativos que estos ajustes, en algunas ocasiones absolutamente necesarios, son conocidos por todas las personas involucradas o no al área en cuestión: Resistencia al cambio, poca motivación y desconcierto, son elementos que saltan a la luz en aquellas organizaciones que optan por este camino que termina afectando al cliente interno.

El primer multiplicador de la organización, es su gente. Si su equipo es eso, cada componente entenderá que la organización está comprometida con él o ella y, de seguro, dará lo mejor de sí mismo a los demás miembros de su equipo y a los clientes externos, que serán los siguientes componentes de la caja de resonancia de la adecuada estrategia adoptada por la organización y, en la mayoría de los casos, liderada por el área de Talento Humano.

Pero ahí no acaba todo; no basta con diseñar un buen programa de capacitación y desarrollo, un buen proceso de selección, marketing al cliente interno, mediciones de clima organizacional, sino se tiene en cuenta el impacto que la empresa genera en la comunidad que la rodea. La organización debe estar dispuesta a atender con igual compromiso al cliente externo, al cliente interno, a la comunidad y, potenciar su aporte mediante un cuidado Marketing Social.

En síntesis la comunicación interna en el Centro Artesanal Huambaló es esencial e indispensable para que exista una máxima productividad, ya que han incrementado los porcentajes de producción y ventas a nivel nacional, asimismo una buena comunicación llevará a la optimización de beneficios mutuos entre directivos, jefes y obreros involucrados con la organización. Según, **CENARHU (2010)**.

1.2.2. Análisis crítico

Árbol de problemas



Según **María Cristina Bohnenberger (2011: 102)** las causas principales que ocasionan la inadecuada comunicación obrero-patronal, son: el trabajo excesivo que se pone en manos de los trabajadores sin una adecuada valoración y orientación, impidiendo cumplir con todas las tareas asignadas. Por otro lado las funciones laborales y expectativas mal definidas así como la desorganización de línea de mando afecta significativamente en la creatividad de los trabajadores al no tener un líder específicamente 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 compañeros y supervisores no permite establecer un verdadero trabajo en equipo en la 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, la cual lleve a un progreso y desarrollo personal y grupal.

Además, las relaciones entre marketing interno y compromiso organizacional son demostradas en varias investigaciones, el compromiso organizacional es una de las consecuencias importantes del marketing interno, varios estudios hacen diversas referencias a los dos tópicos y refuerzan la preocupación que debe tener el nivel ejecutivo acerca de ellos. Así advierte que algunas organizaciones invierten millones de dólares en marketing externo, pero ofrecen poca o ninguna importancia al marketing interno; un inefectivo marketing interno puede ser fatal para la organización, autores que practican la gestión de organizaciones, demuestran la evidencia que las prácticas de gestión avanzadas producen retornos económicos mayores a largo plazo y una de estas prácticas es el reconocimiento del empleado como un cliente interno.

En el CENARHU: Centro Artesanal Huambaló se tiene un gran problema con la comunicación interna entre directivos y socios fabricantes, provocando una imagen interna desagradable y consecuentemente con gran efecto en el

marketing interno como externo. De esta forma el Talento Humano y Marketing no están íntimamente ligados, por la cual no existe un compromiso por parte de ellos hacia la organización; (**Ver anexo 1**).

Lo que se pretende a futuro es que en el CENARHU, se logre una comunicación eficiente entre Talento Humano y Marketing para elevar el compromiso organizacional, crear entre los socios un ambiente interno propicio para el empoderamiento y el servicio de los clientes con eficiencia y calidad e impulsar campañas de servicios y esfuerzos de marketing a los directivos y socios fabricantes, para que comprendan que el primer mercado de la organización, son sus socios y colaboradores

1.2.3. Prognosis

El diseño y la aplicación de un plan de comunicación interna para el CENARHU, tiene como objetivo principal la integración del Marketing y el Talento Humano con el fin de elevar el compromiso de los socios hacia la organización. También, le permitirá la mejoría del clima organizacional facilitando las relaciones entre directivos y socios fabricantes. Un plan de comunicación interna bien elaborado es capaz de hacer al obrero un ser comprometido con la nueva postura de la organización y con la modernidad, cada uno en su área de actuación y a través de su trabajo.

Además, con un plan de comunicación interna el Centro Artesanal Huambaló perfeccionará la eficiencia y la participación de todas las personas involucradas. Mejorará de relaciones entre los niveles jerárquicos. Se tendrá mayor identificación con la organización y disminuirá la confidencialidad mal entendida (rumores).

Considerando lo dicho, la organización podrá crecer, mejorar los productos y servicios, tener mejores ingresos, garantizar un futuro para la organización y sus socios; por lo tanto el desempeño del personal ayudará significativamente a definir estrategias adecuadas de comunicación interna.

1.2.4. Formulación del problema

¿Cómo incidirá la comunicación interna activa entre el Talento Humano y Marketing en el compromiso organizacional del Centro Artesanal Huambaló?

1.2.5. Interrogantes

¿Cuáles serían las adecuadas estrategias de comunicación que mejore el desempeño de los directivos y socios fabricantes en el “CENARHU”?

¿De qué manera se podría lograr una motivación constante del personal de tal forma que esta se extienda conscientemente sobre los clientes?

¿De qué manera un plan de comunicación interna podría mejorar el compromiso organizacional de los empleados con la empresa?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

CAMPO: Administración

AREA: Comunicación

ASPECTO: Desarrollo Organizacional

TEMPORAL: Este problema va a ser estudiado, durante el primer semestre del 2011.

ESPACIAL: Empresa CENARHU, según su Registro Único De Contribuyente (RUC); (ver anexo 2a y 2b), ubicada en la Provincia del Tungurahua. Cantón Pelileo. Parroquia Huambaló. Calle Juan Montalvo e intersección (vía a San Antonio a dos cuadras del estadio).

1.3. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación se encamina a determinar y analizar las causas que produce la falta de comunicación interna dentro de la organización, ya que comunicar internamente es el ejercicio colectivo del liderazgo por parte de todos los responsables del equipo de la organización.

Lo que se busca por medio de la comunicación interna es que todos los niveles de la empresa se sientan protagonistas y no sólo espectadores, ya que al conocer la misión y visión de la organización, se sentirán parte de ella, o sea, lo que comúnmente se dice: "ponerse la camiseta de la organización".

Se analizará y dará alternativas de solución al problema existente en CENARHU, con la finalidad de evitar grandes repercusiones a futuro, tanto en el compromiso organizacional de los socios fabricantes y directivos, así como en la comunicación interna, 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 en los procesos de producción de muebles de madera.

Además, los pedidos se realizan bajo catálogo con diseños creativos e innovadores, en adición, se cuenta con una amplia sala de exposiciones, en la cual cada uno de los socios fabricantes expone y vende sus muebles, los mismos que son reconocidos a nivel nacional e internacional.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

Identificar cómo incide la comunicación interna activa entre el Talento Humano y marketing en la búsqueda del compromiso organizacional en el Centro Artesanal Huambaló.

1.4.2. Objetivos específicos

Detectar las falencias comunicacionales internas en la organización, mediante la observación directa y visitas constantes, con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales entre el Talento Humano y Marketing en el Centro Artesanal Huambaló

Incrementar el compromiso organizacional en cada uno de los socios fabricantes, utilizando la motivación y capacitación permanente, con el fin de mantener la comunicación organizacional.

Elaborar un plan de comunicación interna, mediante un análisis de los diferentes canales de comunicación y estrategias comunicacionales, con el fin de mejorar el desempeño laboral y el compromiso organizacional.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En el trabajo de investigación de **ESTRADA, J. (2011)**, con el tema *“Estrategias de comunicación y su incidencia en el posicionamiento del producto de la empresa “TEXPAZ” en la ciudad de Ambato”*. Cuyo estudio

reposa en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Manifiesta:

Objetivos:

1.- Determinar que estrategias de comunicación permitirán posicionar el producto de la empresa “TEXPAZ” en la ciudad de Ambato.

2.- Diagnosticar que tipos de estrategias han sido utilizadas por la empresa “TEXPAZ” hasta el momento, para dar a conocer su producto en la ciudad de Ambato.

3.- Diseñar estrategias de comunicación innovadoras utilizando las herramientas de la comunicación que permitan posicionar el producto de la empresa “TEXPAZ” en la ciudad de Ambato.

Conclusiones:

1.- Se concluyó que el uso de las herramientas de la comunicación si influye en la decisión de compra de las personas, mucho más en este tipo de productos debido al impacto que estas causan en las personas tanto visual como emocional.

2.-El cliente intermediario basa su decisión de compra en la calidad de la prenda ya que a su vez éste, es el producto más apreciado por sus clientes.

Recomendaciones:

1.- Implementar un programa de estrategias de comunicación, para que el cliente conozca, se relacione y se fidelice con el producto y la marca “LÍNEA PREMIUN” de la empresa TEXPAZ de la ciudad de Ambato.

2.- Diseñar estrategias de publicidad, promoción de ventas y ventas personales, con la finalidad de posicionar la marca “LÍNEA PREMIUN” en el Top of Mind del consumidor, y de esta manera conseguir que este lo relacione con los atributos como calidad, duración, diseño y acabado.

Punto de vista del investigador, para la presente investigación se ha tomado como referencia el contenido de la tesis antes mencionada, por las características de la misma ya que ayudó a la investigación por la relación con el tema que se ha planteado, ya que la comunicación interna debe ser un pilar fundamental sobre el que debe girar las estrategias productivas.

En el trabajo de investigación de NUÑEZ, V. (2011), con el tema “*La comunicación interpersonal y su incidencia en el rendimiento laboral del Ilustre Municipio del Cantón Mocha*”. Cuyo estudio reposa en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato. *Manifiesta:*

Objetivos:

1.- Diseñar adecuados canales de comunicación, aplicando un liderazgo democrático, para incrementar el rendimiento laboral, de los funcionarios de las áreas de contabilidad del Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

2.- Determinar los canales de comunicación a aplicar, para incrementar el rendimiento laboral del Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

3.- Aplicar canales de comunicación bilaterales, para los funcionarios del Ilustre Municipio del Cantón Mocha del área de contabilidad.

Conclusiones:

1.- Se debe cambiar el canal de comunicación y dar a conocer a cada uno de los funcionarios que es lo que se está aplicando, para lograr un trabajo comprendido entre todo el grupo que, no sea individual.

2.- Al dar información sobre el canal de comunicación que se está aplicando (comunicación bilateral), ellos se sienten con otra visión y participan en la construcción de un trabajo en grupo, se sienten motivados ya que el trabajo de cada funcionario es importante en el municipio.

3.- Las charlas de motivación constantes siempre serán positivas para cada uno de los funcionarios, ya que ellos se sienten y son parte importante y fundamental en el adelanto del Municipio y por ende del mismo Cantón. El trabajo en grupo siempre será positivo por varios motivos: porque su trabajo se hace más participativo, cada funcionario da su opinión y punto de vista, los cuales son aceptados y analizados por los directivos.

Recomendaciones

1.- Motivar al personal a través de eventos de concientización y valores, para que se conviertan en base de las acciones y el comportamiento humano, definiendo el carácter fundamental y definitivo de la organización, creando un sentido de identidad del personal y el empoderamiento de la misión institucional.

2.- Comprometer a las autoridades y funcionarios para que exista la unión de grupo con una comunicación clara y directa y con normas básicas para una efectiva gestión administrativa, que permita establecer deberes, responsabilidades y derechos.

3.- Analizar en forma conjunta con los directivos y responsables de la gestión de los servicios de apoyo de resultados de productividad alcanzados.

Punto de vista del investigador, de las recomendaciones anteriores se rescató que la motivación al personal es fundamental para el desarrollo e integración del Talento Humano.

En el trabajo de investigación de GARCIA, A. (2010), con el tema “La comunicación obrero-patronal y su incidencia en el desempeño laboral en LINDAFLORES Cía. Ltda.”. Cuyo estudio reposa en la Facultad de Administración de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Manifiesta:

Objetivos:

- 1.- Proponer estrategias de comunicación obrero-patronal, utilizando técnicas motivacionales, que incrementen el desempeño laboral en LINDAFLORES Cía. Ltda.
- 2.- 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.
- 3.- Diseñar estrategias de comunicación obrero-patronal, en base a los incentivos al personal, para incrementar el desempeño laboral.

Conclusiones:

- 1.- 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.
- 2.- 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 de los obreros obedecer, haciendo con ello de menos las opiniones o sugerencias que

tengan sus subordinados, convirtiendo 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.

Recomendaciones

1.- En primer lugar se debe dar mayor prioridad a la comunicación obrero-patronal en la compañía, dejando a un lado el esquema militarista 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.

2.- 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.

Punto de vista del investigador, de la investigación antes mencionada se puede definir que en las organizaciones se debe implementar estrategias de comunicación interna para fomentar la armonía y amistad de los trabajadores.

Según ADLER, B. Y OTROS (2005). *Fundamentos de la comunicación en las empresas y las actividades profesionales. Comunicación Organizacional.*

Manifiesta:

Objetivos:

1.- Identificar los cambios generados en los canales de comunicación entre los empleos y los gerentes.

2.- Conocer el funcionamiento de las redes formales de comunicación que ayude a gerencia a determinar quién 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 información es mala, es probable que los resultados sean decepcionante, explicando con ello porque 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 e incluso en una pequeña que solo tuviera 15 empleados necesitan un sistema que administre el flujo de información para comunicarse con el fin de evitar las confusiones y mantener una información regulada.

Punto de vista del investigador, la investigación anterior ayudó a comprender cuán importante es un plan de comunicación interna en la organización por más pequeña que esta sea.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la ejecución de la presente investigación se utilizó el paradigma crítico-propositivo.

Dentro de la fundamentación ontológica está la realidad en que se encuentra la organización en cuanto la falta de comunicación interna que afecta directamente al compromiso organizacional.

La fundamentación epistemológica habla de las relaciones entre el sujeto que conoce de la realidad del objeto de estudio, esta relación debe ir de la mano con el propósito de contribuir al cambio de la organización, para que los directivos y

socios fabricantes se comprometan con ella a través de una comunicación interna activa entre Talento Humano y Marketing.

La fundamentación axiológica permitió tener un conocimiento más amplio de los valores que se posee al momento de realizar la investigación, la ciencia es libre de valores y objetiva, siendo un factor importante en el análisis de las estrategias de comunicación que ayudaran a mantener la permanencia de los socios fabricantes en la organización.

La fundamentación metodológica ayudó a identificar las características del problema objeto de estudio, y permitió el enriquecimiento y perfeccionamiento en la medida que avanzó el estudio; así también los directivos y socios fabricantes se involucraron y se comprometieron en dar solución a la falta de comunicación interna que incide en la disminución del compromiso organizacional en el Centro Artesanal Huambaló.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Constitución de la República del Ecuador

Capítulo sexto

Trabajo y producción

Sección primera

Formas de organización de la producción y su gestión.

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la

naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Codificación No. 000. RO/ 312 de 5 de noviembre de 1999.

Ley de compañías

Sección VI, De la compañía anónima.

8. De la administración y de los agentes de la compañía.

Art. 256.- Los administradores son solidariamente responsables para con la compañía y terceros:

De la verdad del capital suscrito y de la verdad de la entrega de los bienes aportados por los accionistas;

De la existencia real de los dividendos declarados;

De la existencia y exactitud de los libros de la compañía;

Del exacto cumplimiento de los acuerdos de las juntas generales; y,

En general, del cumplimiento de las formalidades prescritas por la Ley para la existencia de la compañía.

La responsabilidad establecida en los cuatro primeros numerales que preceden se limita a los administradores en sus respectivos períodos.

Art. 262.- El administrador desempeñará su gestión con la diligencia que exige una administración mercantil ordinaria y prudente.

Codificación a la Ley de Defensa del Artesano

Ley No. s/n

Registro Oficial No. 71

23-MAY-1997

Art. 1.- Esta Ley ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, para hacer valer sus derechos por sí mismos o por medio de las asociaciones gremiales, sindicales e interprofesionales existentes o que se establecieren posteriormente.

Art. 2.- Para los efectos de esta Ley, se definen los siguientes términos:

a) Actividad Artesanal: La practicada manualmente para la transformación de la materia prima destinada a la producción de bienes y servicios, con o sin auxilio de máquinas, equipos o herramientas;

b) Artesano: Al trabajador manual, maestro de taller o artesano autónomo que, debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y registrado en el Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos, desarrolle su actividad y trabajo personalmente y hubiere invertido en su taller, en implementos de trabajo, maquinarias y materias primas, una cantidad no superior al veinticinco por ciento (25%) del capital fijado para la pequeña industria. Igualmente se considera como artesano al trabajador manual aunque no haya invertido cantidad alguna en implementos de trabajo o carezca de operarios;

c) Maestro de Taller: Es la persona mayor de edad que, a través de los colegios técnicos de enseñanza artesanal, establecimientos o centros de formación artesanal y organizaciones gremiales legalmente constituidas, ha obtenido tal título otorgado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y refrendado por los Ministerios de Educación y Cultura, y del Trabajo y Recursos Humanos;

d) Operario: Es la persona que sin dominar de manera total los conocimientos teóricos y prácticos de un arte u oficio y habiendo dejado de ser aprendiz, contribuye a la elaboración de obras de artesanía o la prestación de servicios, bajo la dirección de un maestro de taller;

e) Aprendiz: Es la persona que ingresa a un taller artesanal o a un centro de enseñanza artesanal, con el objeto de adquirir conocimientos sobre una rama artesanal a cambio de sus servicios personales por tiempo determinado, de conformidad con lo dispuesto en el Código del Trabajo; y,

f) Taller Artesanal: Es el local o establecimiento en el cual el artesano ejerce habitualmente su profesión, arte u oficio y cumple con los siguientes requisitos:

1. Que la actividad sea eminentemente artesanal;
2. Que el número de operarios no sea mayor de quince y que el de aprendices no sea mayor de cinco;
3. Que el capital invertido no sobrepase el monto establecido en esta Ley;
4. Que la Dirección y responsabilidad del taller estén a cargo del maestro de taller.
5. Que el taller se encuentre debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Los artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano, así como las sociedades de talleres artesanales que, para lograr mejores rendimientos económicos por sus productos, deban comercializarlos en un local independiente de su taller, serán considerados como una sola unidad para gozar de los beneficios que otorga esta Ley.

Ministerio de Industrias, Comercio, Integración y Pesca

Estatutos del: Centro Artesanal Huambaló

Capítulo I

Constitución domicilio y fines

Art.1.- Constituyese el Centro Artesanal Huambaló, con domicilio en la parroquia Huambaló, cantón Pelileo, provincia de Tungurahua, como una entidad de derecho privado, con duración indefinida y número de socios ilimitado, que se registrará por las disposiciones de estos Estatutos, el Reglamento Interno que posteriormente se dictara y por lo establecido en la Ley de Fomento Artesanal.

Art.2.- Los fines que persigue este centro están enmarcados en la constitución y demás leyes de la república, y se sintetizan en los siguientes:

a.- Convocar a los artesanos de Huambaló que elaboran y sirven con sus artesanías: utilitaria, decorativa y artística a sus socios fundadores y a los interesados que tengan su residencia en la parroquia Huambaló; y, que desearan pertenecer como socios a esta organización.

b.- Cumplir con la producción de muebles, artículos y servicios, en todas sus etapas confeccionadas con materiales adecuados, mejorando su calidad mediante aplicación en tecnología capacidad impartida a sus socios.

c.- Generar el servicio de provisión de materias primas, equipos y herramientas a los más bajos precios y en lo posible de las empresas productoras o distribuidoras.

d.- Promover la venta de la producción de los asociados, con la apertura de mercados que le brinden mejores condiciones de precio y seguridad; para ello crear un sistema de comercialización nacional, subregional e internacional, dentro de ellos generar ferias locales y participar en ferias externas.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Formulación del problema

¿Cómo incidirá la comunicación interna activa entre el Talento Humano y Marketing en el compromiso organizacional del Centro Artesanal Huambaló?

X= comunicación interna activa entre el Talento Humano y Marketing

Y= Compromiso organizacional

2.4.1. Categorización:

Gráfico 2.4.1.1.

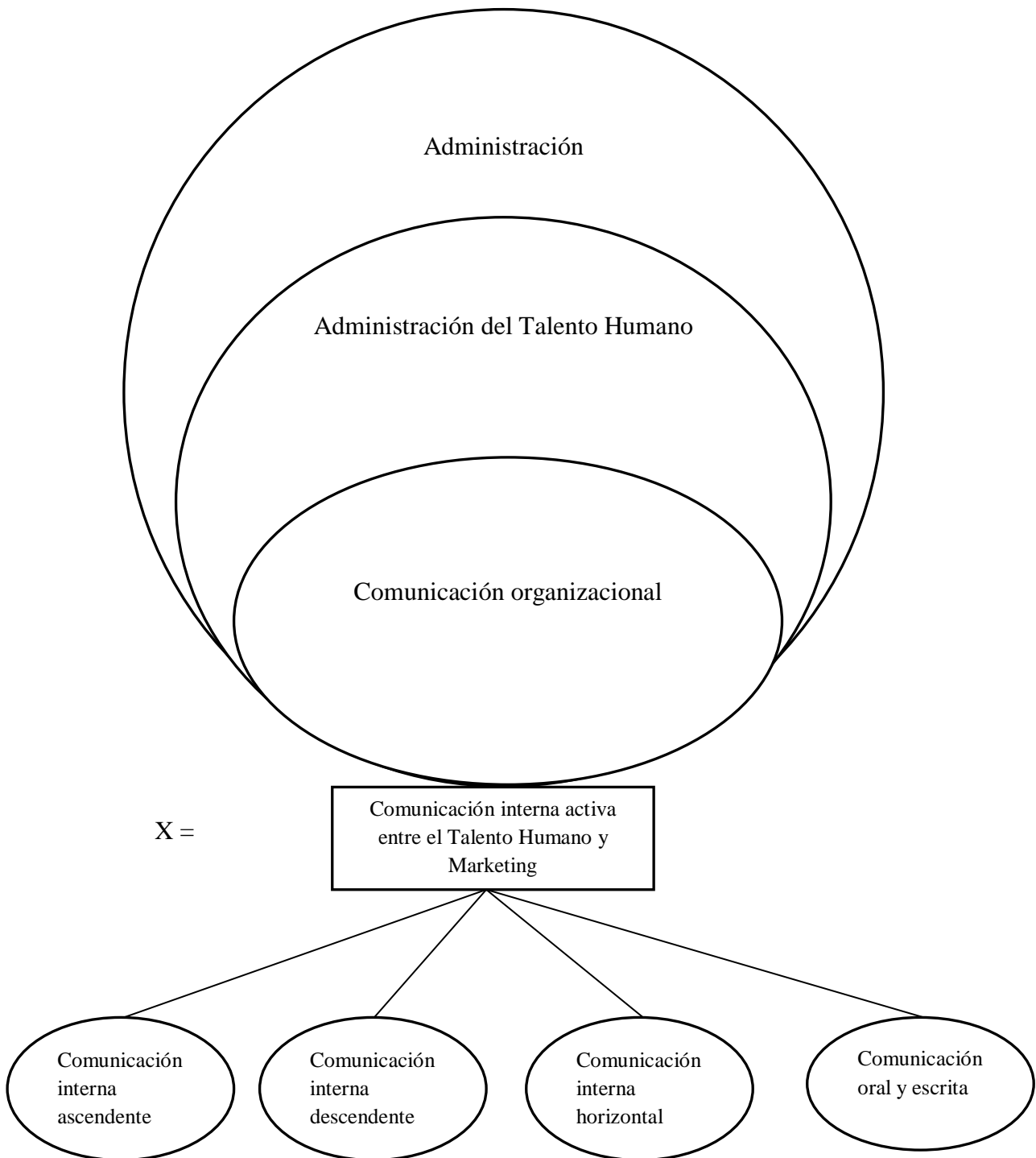
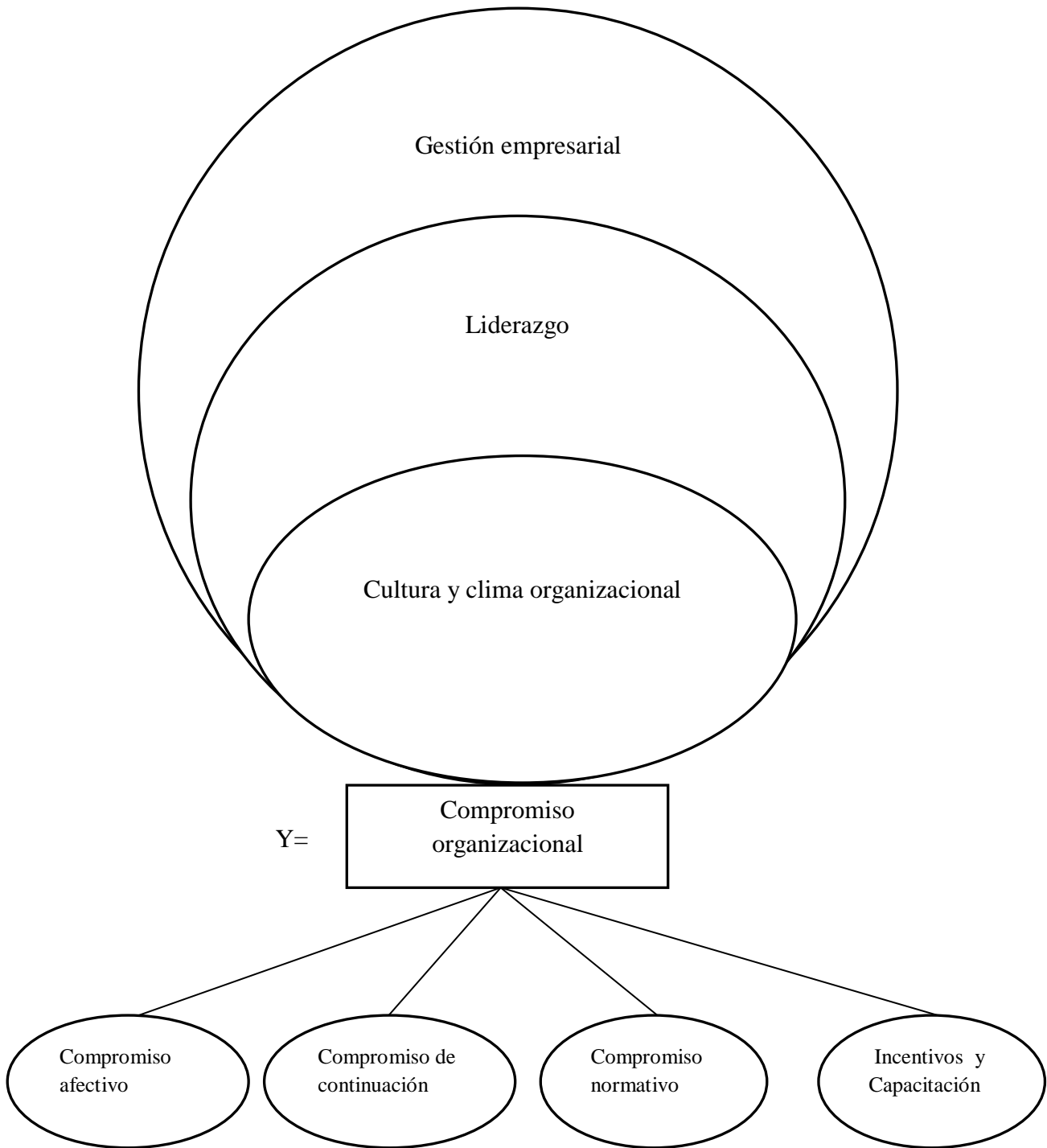


Gráfico 2.4.1.2.



2.4.2. Definición de categorías

Administración

Según, **Stephen Robbins y Mary Coulter (2010:6-7)** la administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que estas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz. Ya sabemos que coordinar y supervisar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de una que no lo es. Sin embargo esto, no significa que los gerentes puedan hacer lo que quieran en cualquier momento, en cualquier lugar o de cualquier forma. Por el contrario, la administración implica garantizar que la gente responsable de realizar actividades laborables las realice de forma eficiente y eficaz, o al menos es lo que aspiran los gerentes.

Según, **Jerry Rosenberg (2007:12)** administración vocablo que se utiliza para referirse a las personas que determinan los objetivos y las políticas de una organización.

En conclusión, la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso óptimo de los recursos para llevar al éxito a las organizaciones.

Talento Humano

Según, **Kelly Mogollon (2010: Internet)** talento humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc.

Interpretado, **Jerry Rosenberg (2007:353)** el talento humano la que mantiene que los individuos no solo quiere ser tratados bien sino que pretenden además ser capaces de contribuir creativamente a las soluciones de la organización para los problemas existentes.

Según, **Luis Gómez y Otros (2008:3)** los recursos humanos son personas que trabajan en un organización también denominado personal.

Comunicación

Según, Joseph Dominick (2002:496) la comunicación es una facultad inherente del ser humano, que lo distingue como tal y le permite entrar en relación con los demás para expresar sus pensamientos, emociones, voliciones y ejercer influencia sobre ellos. Pero el acto comunicativo entre personas es el resultado de múltiples métodos de expresión desarrollados mediante siglos.

Según, **Juan Fuentes (1980: 16)** comunicación es una relación entre un emisor y un receptor a través de un mensaje que es transmitido con un código de signos y por un canal o medio determinado y todo ello condicionado por un contexto o circunstancias ambientales.

En conclusión, comunicar es un proceso en el que dos o más personas se relacionan y, a través de un intercambio de mensajes, tratan de comprenderse e influirse.

Comunicación interna activa y Talento Humano

Todo este panorama visto desde el lente del Talento Humano, indica que un gerente cuya misión es liderar el talento de una organización debe tener mucho de comunicador o por lo menos contar con un equipo de trabajo

interdisciplinario que involucre comunicadores que aporten su visión en los procesos, su reto está en generar o propiciar acciones comunicativas efectivas que lleven a gestionar procesos de comunicación claros, novedosos, sencillos que permitan incluir a todos y cada uno de los actores participantes de las funciones de la organización, para ello los responsables de comunicación deberán, en principio, pensar en instrumentos que faciliten el acceso a la información, en tecnologías adecuadas y en métodos de reconocimiento de fuentes de información de valor.

Comunicación interna activa y Marketing

El Comunicador Marketero será capaz de señalar y definir objetivos específicos y cuantificables; dirigir y conducir proyectos de comunicación que incluyan procesos de marketing. Su competencia principal será la de detectar los cambios en el comportamiento social y conocer el uso de los diversos medios (tanto tecnológicos como alternativos) para transformar una información en un proceso persuasivo o de sensibilización colocando un producto en el mercado rentabilizando su inversión.

<http://www.upc.edu.pe/0/facultadcomunicaciones.aspx/carreras/comunicacion-y-marketing>

Comunicación interna activa

Dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.

<http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>

La comunicación interna en la empresa

Es el conjunto de procesos que permiten el intercambio de información entre los miembros de la empresa. Esta comunicación parte de la dirección y permite a sus integrantes tener conocimiento de los temas que les pueden afectar, profesionales o personales. La comunicación interna persigue tres objetivos con respecto al personal: Informar: sobre aspectos como la organización, la vida de la empresa o los resultados, entre otros. Formar: mantiene la competencia de los trabajadores y favorece la adaptación de los nuevos empleados. Motivar: permite que los empleados se sientan valorados y asuman como propios los objetivos de la empresa.

El primer paso para lograr una comunicación interna eficaz es que los empleados tomen conciencia de su importancia. Los agentes implicados en este tipo de comunicación se pueden dividir en dos grandes grupos: Dirigentes: para ellos, esta comunicación les permite sensibilizar al personal, fomentar el espíritu de equipo y establecer un clima de confianza. Trabajadores: esta comunicación permite que se les reconozca el trabajo, obtener información sobre el desarrollo de la empresa y participar en la toma de decisiones. La comunicación interna se puede dividir en función de su contenido, en: Operacional: se engloban todos los mensajes relativos al trabajo Motivacional: mensajes que favorecen el sentimiento de pertenencia a la empresa y el buen clima de trabajo.

Las direcciones de la comunicación.- La comunicación interna en la empresa presenta tres sentidos: ascendente, descendente y horizontal.

La comunicación descendente

Según, **Joseph Dominick (2002:85)** comunicación descendente, flujo de información que va desde los niveles superiores hacia los inferiores.

Sirve para enviar los mensajes de los superiores a los subordinados. Uno de los propósitos más comunes es proporcionar instrucciones suficientes y específicas de trabajo. La efectividad del mensaje se debe a la claridad del mensaje, los medios para transmitirlo, el tamaño de la organización, la percepción de cercanía con el emisor, entre otros tipos de problemas.

<http://www.slideshare.net/AndresMartinez5/comunicacion-descendente>

En conclusión, comunicación descendente es la información que fluye hacia abajo en la estructura jerárquica de la empresa. El contenido es toda aquella información que ayude a las personas a comprender mejor su función y la de los demás: que incremente el sentido de solidaridad con la empresa y que refuerce la motivación y autoestima de los trabajadores. El caso más típico es la transmisión de órdenes, que se realiza en tres fases: preparación, emisión y control.

La comunicación ascendente

Según, **Joseph Dominick (2002:85)** flujo de información que circula desde los niveles más bajos en la jerarquía de la organización a los niveles más altos. Esta es la fuente principal de retroalimentación en una organización.

Es la que va del subordinado a hacia los superiores. El principal beneficio de esta comunicación es ser el canal por el cual la administración conoce las opiniones de los subordinados, lo cual permite tener información del clima organizacional en esos ámbitos.

http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo3/Pages/3.10/3102Tipos_comunicacion_organizacional.htm

En conclusión, la comunicación ascendente fluye hacia arriba en la estructura jerárquica de la empresa. Entre otras cosas, permite a los superiores conocer los problemas del personal, facilita la integración y participación de los

trabajadores, influye en una adecuada toma de decisiones y promueve la mejora de la calidad.

La comunicación horizontal

Según, **Joseph Dominick (2002:85)** intercambio de información entre iguales o entre personas situadas al mismo nivel jerárquico en una organización.

Comunicación horizontal es la transmisión de información entre grupos de trabajo o personas que están al mismo nivel jerárquico. Fundamental para conseguir una coordinación entre los miembros de la empresa. Más intensa que la vertical, dado que las personas se comunican con mayor sinceridad y libertad con sus iguales que con sus superiores.

<http://www.slideshare.net/ayuso/la-comunicacin-en-la-empresa>

En conclusión, la comunicación horizontal fomenta el compañerismo y el espíritu de equipo, evita malos entendidos enriquece la formación y experiencia de los socios facilitando la toma de decisiones.

La comunicación oral

Según, **Joseph Dominick (2002:85)** es la transmisión de ideas a través de las palabras.

La comunicación oral es aquella que se establece entre dos o más personas, tiene como medio de transmisión el aire y como código un idioma.

http://es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci%C3%B3n_oral

En síntesis, la comunicación oral consiste en un acto mediante el cual un individuo establece con otro u otros, un contacto que le permite transmitir información.

La comunicación escrita

Es aquella que, en el momento de iniciarse, emisor y receptor no tienen necesariamente que coincidir en espacio y tiempo.

El emisor ha de prestar especial atención al redactar el mensaje (el documento escrito), para que el receptor (el lector) lo comprenda con el sentido que quiso darle el emisor.

<http://www.tiemposmodernos.eu/ret-concepto-comunicacion-escrita/>

Según, **Ana García (2010:104)** las formas de comunicación escrita son muy variadas y numerosas: cartas, memorándums, oficios, circulares, folletos, boletines, informes, reportes, periódicos, revistas, siglas, grafitis, logotipos. Para interpretar los mensajes escritos es necesario conocer el código que ha de ser común al emisor y al receptor del mensaje.

En conclusión, la comunicación escrita es donde el emisor es quien escribe el mensaje y el receptor es quien lee y entiende el mismo.

Gestión empresarial

Según, **Miguel García (2003:65)** entrando en definiciones más específicas, se denomina empresa a todos aquellos factores que unidos (determinando por factores a los hombres, máquinas, materias primas y dinero) y además organizados y coordinados por la gestión humana se orientan a la captación de objetivos, siempre bajo presiones diversas y actuando en todo momento el factor riesgo, a lo que se conoce como Gestión Empresarial.

El concepto de Gestión empresarial se mueve en un ambiente en el cual, por lo general, los recursos disponibles escasean, y en base a esto, la persona encargada de la gestión debe aplicar diferentes fórmulas para que de esta manera se logren

persuadir y motivar constantemente a todas las fuentes del capital empresarial, con el objetivo de lograr que las mismas apoyen todos los proyectos que la empresa planea emprender.

<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/concepto-de-gestion.html>

En conclusión, Gestión empresarial, trata sobre planificación y organización empresarial, a partir de la vital importancia que estos elementos tienen en relación con el buen funcionamiento de una empresa, quiere mostrar los correctos procedimientos que nos permitan desarrollar una buena gestión empresarial, ésta que, sin duda, será una de las claves para el éxito de una empresa.

Liderazgo

Según, **Alejandro Castro y Otros (2007:18)** actualmente se entiende que el liderazgo es un proceso por el cual se ejerce influencia sobre otros con el propósito del logro de determinados objetivos (Yukl, 2002).

Northouse (2004) considera que el liderazgo es el proceso por el cual un individuo (líder) logra influir en otros (seguidores) con el propósito de lograr objetivos o metas comunes.

Zacaro (2001) considera que los líderes son necesarios para guiar las organizaciones y los recursos humanos hacia objetivos estratégicos.

Se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas.

http://html.rincondelvago.com/liderazgo-empresarial_1.html

En síntesis, líder es quien tiene la capacidad de guiar y designar actividades a las personas dentro de un grupo u organización.

Cultura organizacional

Según, **Stephen Robbins(1994:620)** se refiere a un sistema de significados compartidos por parte de los miembros de una organización que distinguen a una organización de otras. Este sistema de significados compartidos, cuando se analiza más de cerca, origina la serie de características centrales que valora la organización.

Es el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización, y que hacen de esta su forma de comportamiento. Este término es aplicado en muchas organizaciones empresariales actualmente, y por tanto en las industrias o cualquier organización de producción, es un término que debe tenerse en consideración.

http://www.geocities.com/amirhali/_fpclass/cultura_organizacional.ht

En conclusión, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros. Crea el ambiente humano en el que los empleados realizan su trabajo.

Clima organizacional

Es la percepción individual que tiene cada uno de los integrantes acerca de las características o cualidades de su organización. Al evaluar el clima organizacional se está evaluando a parte de la cultura organizacional, está última es difícil de evaluar por su complejidad.

Según, **Richard Hodgetts y Steven Altman (1992:376)** se refiere a un conjunto de características del lugar de trabajo, percibidas por los individuos que laboran en ese lugar y sirve como fuerza primordial para influir en su conducta en el trabajo.

En síntesis, es la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral.

Compromiso organizacional

Meyer y Allen (1991) definieron el compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla: así la naturaleza del compromiso es el deseo, la necesidad o el deber permanecer en la organización.

El compromiso organizacional o lealtad de los empleados es definido por Davis y Newstrom, (1999:279) como "el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella".

Porter, Steers, Mowday y Boulain (1974) consideran el compromiso organizacional cómo la creencia en las metas y valores de la organización aceptándolas, teniendo voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización y, en definitiva, desear seguir siendo miembro de la misma.

En conclusión, el compromiso organizacional, es una de tres tipos de actitudes que una persona tiene relacionadas con su trabajo y lo define como "un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros".

El compromiso afectivo

Se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización. Los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización (deseo).

Es decir la adhesión emocional del empleado hacia la empresa, adquirido como consecuencia de la satisfacción por parte de la Organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente.

http://es.wikipedia.org/wiki/Compromiso_organizacional

En síntesis, compromiso afectivo es cuando las personas se sienten bien en la organización y desean permanecer en la misma.

El compromiso de continuación:

Señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y dejarla implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa (necesidad).

Como consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona tiene por su permanencia en la empresa y que perdería si abandona el trabajo.

http://es.wikipedia.org/wiki/Compromiso_organizacional

En conclusión, el compromiso de aceptación es la (Aceptación de las metas organizacionales) tener las mismas creencias, propósitos, ideas, objetivos, que los de la empresa.

El compromiso normativo:

Es aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo cuando la institución cubre la colegiatura de la capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. En este tipo de compromiso se

desarrolla un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador (deber).

<http://www.eumed.net/libros/2007c/340/compromiso%20organizacional%20en%20las%20IES%20de%20Mexico.htm>

En conclusión, es el cumplimiento y respeto hacia la organización mediante acciones dirigidas a defenderla.

Los Incentivos

Según, **Idalberto Chiavenato (2009:316-317)** las organizaciones para funcionar dentro de ciertos parámetros, con un sistema de recompensa incentivos y alicientes para estimular ciertos tipos de comportamiento deseados por la organización con el propósito de reforzar la conducta de las personas que participan en ellas.

El sistema de incentivos incluye el paquete total de prestaciones que la organización ofrece a sus miembros, así como los mecanismos y los procedimientos que utiliza para repartir esas prestaciones. No solo incluye los salarios, las vacaciones, los premios, las promociones apuestas (con salarios más altos y más prestaciones), sino también otras recompensas menos visibles, como la seguridad del empleo las transferencias laterales a puestos más desafiantes o que lleven a un crecimiento, a un desarrollo adicional y a diversas formas del reconocimiento por un excelente desempeño.

En síntesis, los incentivos son los que estimulan a los trabajadores a conseguir los objetivos de la organización de la mejor manera en calidad, cantidad y minimizando el costo.

La capacitación

Según, **Idalberto Chiavenato (2009:371)** es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo.

En las empresas; la gran motivadora es la CAPACITACION. El colaborador que recibe capacitación siente que la empresa lo estima y, por lo tanto, le está asignando un salario espiritual y considera que están invirtiendo en su talento para mejorar su rendimiento, la calidad de su trabajo, elevar su productividad y, consecuentemente, piensa que puede estar próximo a un ascenso.

<http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoImportanciaCapacitacion>

En conclusión, la capacitación es la preparación profesional de los trabajadores para con su puesto de trabajo para un desempeño eficiente, en síntesis podemos afirmar que toda empresa o institución debe orientar la “capacitación para la calidad y la productividad”.

2.5. HIPOTESIS

La comunicación interna activa entre el Talento Humano y Marketing incidirá en el compromiso organizacional del Centro Artesanal Huambaló.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

Variable independiente: Comunicación interna activa entre el Talento Humano y Marketing.

Variable dependiente: Compromiso organizacional

Unidad de observación: Centro Artesanal Huambaló.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se fundamentó en el paradigma CRITICO-PROPOSITIVO por cuanto se aplicó un enfoque cualitativo y cuantitativo, ya que

las variables propuestas se basaban en cualidades internas y externas, las cuales estuvieron sometidas a comprobación.

Es cualitativo por las siguientes razones: Los objetivos de la investigación y el proceso de seguir son conocidos tanto por los encuestadores y técnicos como por la población, el proceso de investigación es realizado en forma conjunta entre la población y los técnicos, la comunidad es parte activa, se le reconocen sus potencialidades, la investigación no es un proceso estático, sino una acción; es una oportunidad de formación para la población y cualquier investigación, intervención o acción donde se busque el desarrollo del medio para tener éxito tiene que suscitar la participación activa de la población.

Es cuantitativo porque permitió determinar cifras relacionadas con las variables del objeto de estudio, como son porcentajes relativos de la participación en el mercado, tamaño de la población, aspectos económicos y financieros que son primordiales para la organización.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación de campo

Para la investigación se aplicó a los socios fabricantes y directivos de la organización una encuesta respectivamente que contiene preguntas objetivas acerca de la problemática de la organización, que es fundamental para conocer la situación real de la organización, con lo que se pudo recolectar la información necesaria y suficiente del problema de la organización, se utilizó esta investigación con la finalidad de tener un contacto directo con las unidades de observación.

3.2.2. Investigación Bibliográfica – Documental

Se utilizó para recopilar información, libros, revistas, tesis de grado, internet, bibliotecas, centros de lectura y fichaje que ayudaron a recopilar información requerida, que permitió analizar la información escrita sobre el problema , ya que es fundamental para sustentar esta investigación, permitiendo de esta manera que el investigador pueda dar solución al problema.

3.3. NIVEL O TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación explicativa

Es el primer tipo de investigación que se aplicó, porque permitió plantear el problema que es “La falta de comunicación interna activa entre el Talento Humano y Marketing disminuye el compromiso organizacional del Centro Artesanal Huambaló” permitiendo tener una visión clara del problema.

3.3.2. Investigación descriptiva

Se utilizó para destacar la importancia que tiene la comunicación interna activa en el CENARHU, con el fin de incrementar el compromiso organizacional, también ayudó a examinar las características del problema escogido, a definir y a formularla hipótesis, enunciar los supuestos en que se basa la hipótesis y los procesos adoptados, elegir los temas y las fuentes apropiados, seleccionar o

elaborar técnicas para la recolección de datos; establecer, a fin de clasificar los datos, categorías precisas, que se adecuen al propósito del estudio y permitan poner de manifiesto las semejanzas, realizar observaciones objetivas y exactas, describir, analizar e interpretar los datos obtenidos, en términos claros y precisos.

3.3.3. Investigación correlacional

Se indago la relación que existe entre las variables, ya que se calculó estadísticamente la incidencia de las mismas; por lo tanto, el resultado que se obtuvo de la comunicación interna a cerca de elevar el compromiso organizacional, para esto fue importante aplicar el chi-cuadrado, permitió la comprobación de la hipótesis planteada. En la organización nos ayudó a medir el efecto en las políticas y el desempeño laboral de los obreros. Además, ayudó a verificar la relación entre el estado emocional de los obreros y el nivel de productividad de los mismos.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Para la presente investigación se ha considerado como población a todos los integrantes el Centro Artesanal Huambaló; que en su totalidad son 41 Socios fabricantes, de éstos 7 son Directivos.

3.4.2. Muestra

En este proyecto investigativo no se procederá a calcular una muestra para la realización de la investigación, ya que como se puede observar en el punto anterior la población es finita, por lo tanto es posible aplicar las técnicas de investigación a toda la población, sin que esto signifique la utilización de tiempo y recursos excesivos, sino al contrario al trabajar con toda la población se tendrá un cien por ciento de nivel de confianza y seguridad en sus resultados.

Se utiliza la siguiente formula en caso de existir muestra:

$$n = \frac{PQN}{(N - 1)E^2/K^2 + PQ}$$

Simbología:

N = tamaño de la muestra

PQ = constante de la varianza población (0.25)

N = tamaño de la población

E = error máximo admisible (al 1%=0.01-10%= 0,1). A mayor error probable, menor tamaño de la muestra.

K = coeficiente de corrección del error (2)

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.5.1. Operacionalización de la variable independiente: Comunicación interna activa entre Talento Humano y Marketing.

CONCEPTUALIZACIÓN (Comunicación interna activa entre Talento Humano y Marketing)	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
La comunicación interna activa entre el Talento Humano y Marketing constituye el medio para obtener la acción de todos sus integrantes, en el desarrollo de las actividades organizacionales. Por lo tanto, con el adecuado flujo de comunicación interna activa, las actividades organizacionales se desarrollan de forma correcta y ello repercute en el logro de sus finalidades.	Comunicación interna	Directivos	¿La transmisión de órdenes de los superiores cumplen las fases de preparación, emisión y control al, ser emitidas a los socios fabricantes?	Encuesta 1 , A los socios fabricantes; con cuestionario 1, para las dos variables (ver anexo 3) Observación y su respectiva ficha de observación.
		Socios fabricantes		
	Actividades organizacionales	Socios fabricantes	¿Las ideas de los socios fabricantes influyen en las decisiones que toman los directivos?	
		Directivos		
	Comunicación interna activa	Directivos	¿Es buena la comunicación entre las personas que están en el mismo nivel jerárquico?	
		Socios fabricantes		

3.5.2 Operacionalización de la variable dependiente: Compromiso organizacional

CONCEPTUALIZACION: (Compromiso organizacional)	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
Compromiso organizacional, es un estado en el cual un empleado se identifica con la organización y con sus metas y le interesa mantenerse en ella como uno de sus miembros. Estos compromisos se categorizan en: afectivo, continuación y normativo.	El compromiso afectivo	Emociones	¿Los socios fabricantes se sienten orgullo de pertenecer a la organización?	Encuesta 2, A los Directivos; con cuestionario 2, para las dos variables (ver anexo 4) Observación y su respectiva ficha de observación.
		Expectativas		
	El compromiso de continuación	Necesidades	¿Los socios se sienten comprometidos con la organización o forman parte de esta por necesidad?	
		Oportunidades		
	El compromiso normativo	Lealtad	¿De qué manera la organización valora el esfuerzo y lealtad de los socios?	
		Reciprocidad		

3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En la presente investigación se utilizará información secundaria encontrada en la Universidad Técnica de Ambato en la facultad de Ciencias Administrativas y además información del internet.

Para la recolección de la información primaria se realizó encuestas y la observación directa; encuestas dirigidas a los socios fabricantes y directivos, los mismos que fueron realizados eficientemente sin ninguna dificultad recibiendo el apoyo y la predisposición de quienes conforman el Centro Artesanal Huambaló, logrando así cumplir con lo planeado y dar solución al problema.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Tipos de información	Técnicas de investigación	Instrumentos
1. Información secundaria	1.1. Análisis de documentos	Libros, tesis de ingeniería y doctorales; periódicos y revistas locales de mayor circulación, etc.
	1.2. Fichaje	Fichas bibliográficas y nemotécnicas
2. Información primaria	2.1. Observación	Ficha de observación
	2.2. Encuesta	Cuestionario

PREGUNTAS	EXPLICACION
1.- ¿Para qué?	Para recolectar y analizar información disponible correspondiente al tema de investigación
2.- ¿A qué persona o sujeto?	Socios fabricantes y directivos de la organización
3.- ¿Sobre qué aspectos?	Comunicación interna
4.- ¿Quién?	El autor
5.- ¿Cuándo?	Enero-julio 2011
6.- ¿Lugar de la recolección de la información?	Centro Artesanal Huambaló
7.- ¿Cuántas veces?	Las veces que sean necesarias
8.- ¿Qué técnica de recolección?	La encuesta y la observación directa
9.- ¿Con qué?	Cuestionarios y fichas
10.- ¿En qué situación?	Reuniones ordinarias de cada mes en la sede de la organización.

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1. Plan de procesamiento de 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 los datos con la aplicación del sistema quinario, posteriormente se analizó los datos obtenidos para lo cual se utilizó como estadígrafo el (%), seguidamente se presentó los datos en forma tabular y gráfica, por último interpretar los resultados con el fin de comprender la magnitud del problema con el significado de los datos.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1. / 4.2. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

El análisis se realizó en base a la información obtenida de las encuestas aplicadas a los directivos y a los socios fabricantes del Centro Artesanal Huambaló.

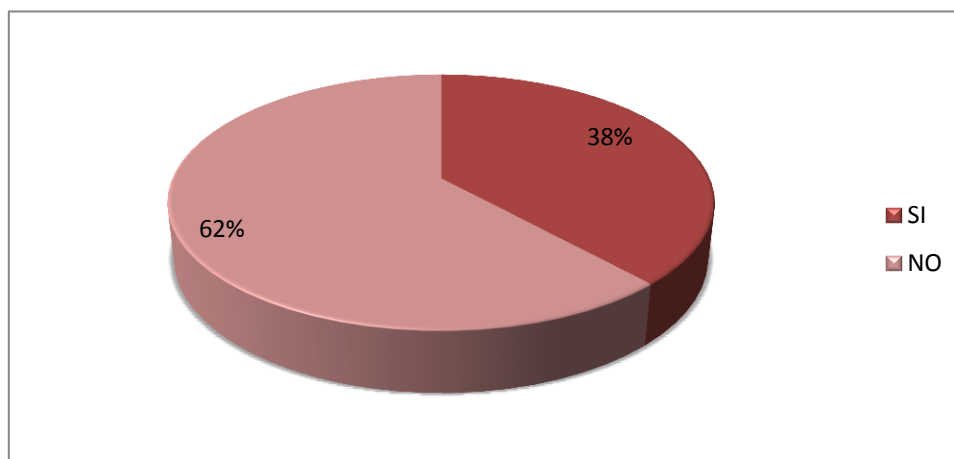
4.1.1. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los socios fabricantes.

PREGUNTA N° 1 ¿Los directivos informan cuando hay cambios en las prioridades de su trabajo?

CUADRO 4.1.1.1.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	13	38,24
NO	21	61,76
TOTAL	34	100,00

GRÁFICO 4.1.1.1.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

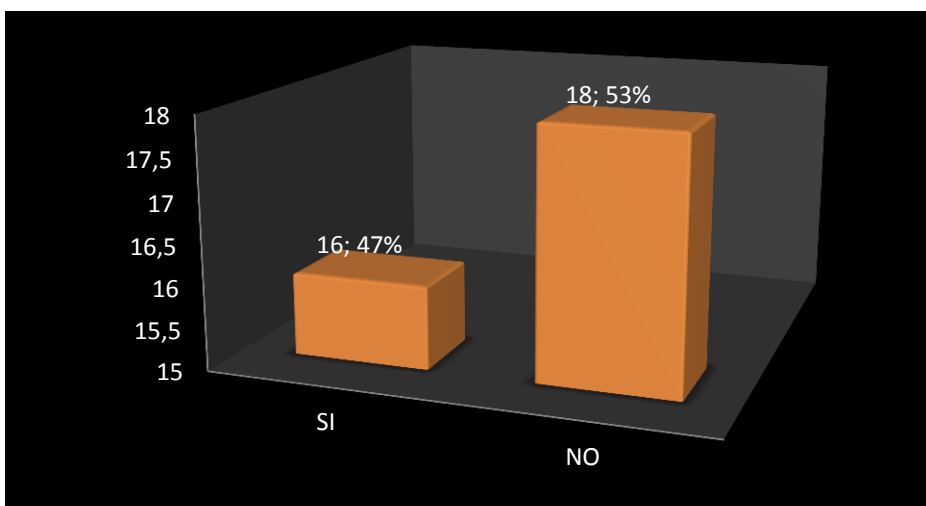
Las cifras evidencian que, mayoritariamente, los socios fabricantes, no son informados de las prioridades de su trabajo. Eso significa que los directivos callan información vital, ya que distribuir información trascendental para el desarrollo organizacional es un elemento que motiva y satisface al personal. Hacer lo contrario genera una gran tensión en los productores. Si resulta fundamental la correcta información en momentos de calma, mucho más importante y trascendente resulta ello en momentos de cambios y turbulencias.

PREGUNTA N° 2 ¿Los directivos te reconocen cuando haces bien tu labor?

CUADRO 4.1.1.2.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	16	47,06
NO	18	52,94
TOTAL	34	100,00

GRÁFICO 4.1.1.2.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

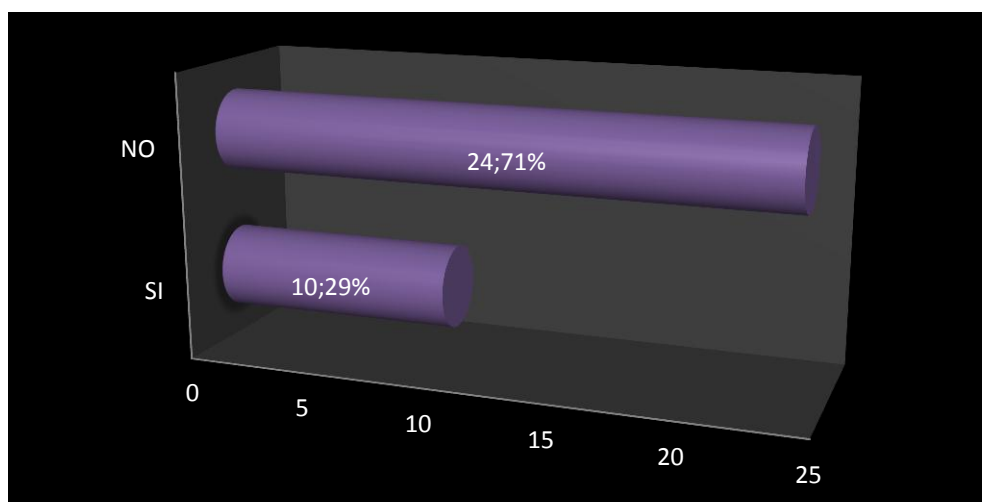
Como se puede observar cerca del 53% de los socios productores dicen no ser reconocidos cuando hacen bien su trabajo, lo cual significa que a los directivos del CENARHU, no les interesa este importante tema en el manejo del personal, imprescindible para mantener un adecuado nivel de motivación, que genere adhesión y compromiso del personal frente a la organización.

PREGUNTA N° 3 ¿Se reconoce la cooperación y el trabajo de equipo en tu unidad?

CUADRO 4.1.1.3.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	10	29,41
NO	24	70,59
TOTAL	34	100,00

GRÁFICO 4.1.1.3.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

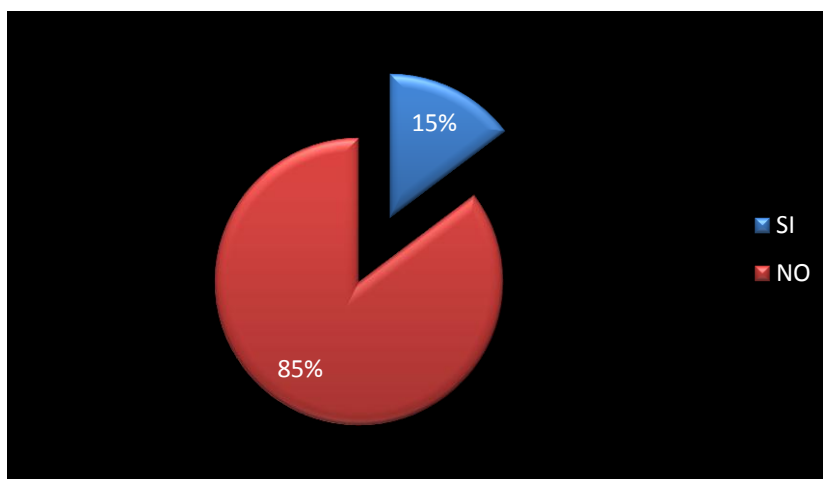
Casi el 71% del personal se siente insatisfecho por la falta de reconocimiento y el fomento de trabajo en equipo. El desconocimiento del cuerpo directivo del CENARHU, del manejo de estos mecanismos y su falta de aplicación, impiden crear una interdependencia positiva socios fabricantes-directivos, necesitan para generar sinergia, imprescindible para avanzar y buscar el mejoramiento.

PREGUNTA N° 4 ¿Los directivos se preocupan por lograr un clima de apertura y una comunicación interna de confianza dentro del equipo de trabajo?

CUADRO 4.1.1.4.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	5	14,71
NO	29	85,29
TOTAL	34	100,00

GRÁFICO 4.1.1.4.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

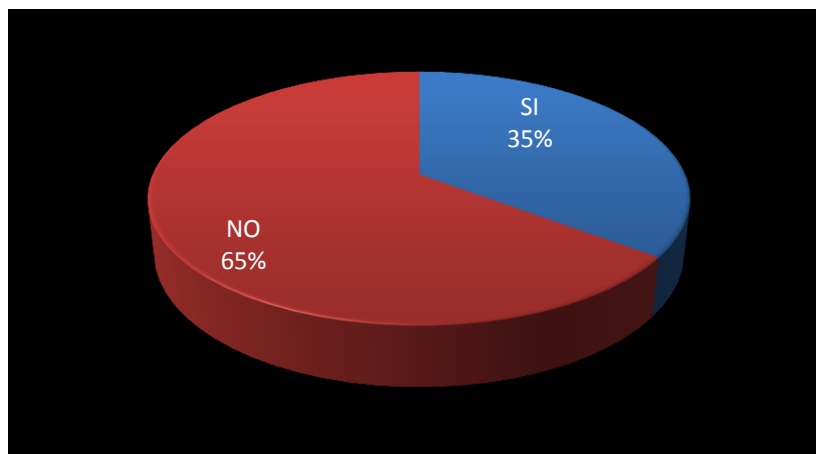
Para todos es conocido que, la comunicación interna, es uno de los medios para que el personal realice efectivamente sus actividades. Si, más del 85% manifiesta que no se aprovecha este mecanismo útil, se tiene una debilidad que debe ser corregida de inmediato; caso contrario, el problema puede terminar afectando significativamente a la organización, en términos de resultados; y además, enturbiando el clima organizacional, tan necesario para mantener relaciones laborales armoniosas y transparentes.

PREGUNTA N° 5. ¿Los directivos te solicitan que des tus opiniones, ideas y sugerencias en forma regular?

CUADRO 4.1.1.5.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	12	35,29
NO	22	64,71
TOTAL	34	100,00

GRÁFICO 4.1.1.5.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

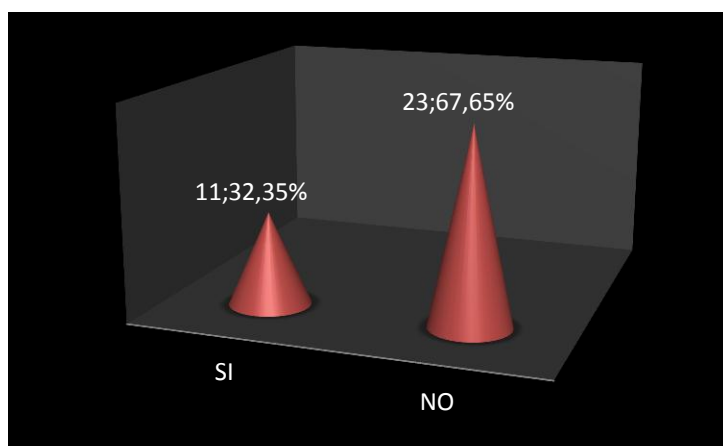
Los resultados reflejan que, mayoritariamente, los socios fabricantes, no participan regularmente con ideas, opiniones o sugerencias. Eso significa que los directivos no consideran importante la opinión de los mismos. Acogiéndose a las decisiones tomadas por ellos, esto provoca conflicto entre las partes, por lo que se sugiere de inmediato una comunicación más participativa y activa, de tal forma que las dos partes consoliden las ideas para una correcta toma de decisiones. De lo contrario, habrá disconformidad con los planes y actividades a realizar.

PREGUNTA N° 6 ¿Los socios fabricantes están comprometidos con la organización?

CUADRO 4.1.1.6.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	11	32,35
NO	23	67,65
TOTAL	34	100,00

GRÁFICO 4.1.1.6.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

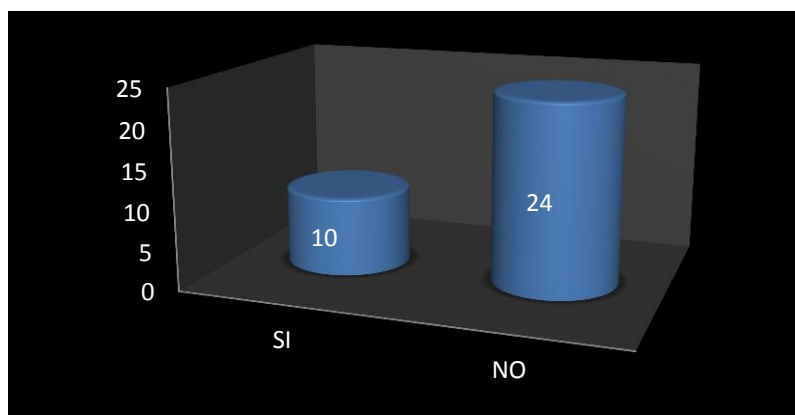
Como se puede observar cerca del 68% de los socios productores indican no estar comprometidos con la organización, permitiendo darse cuenta que los socios fabricantes necesitan de manera inmediata ser sensibilizados y motivados, ya que de esta forma se conseguirá un estado de pertenencia y comprometimiento de ellos hacia la organización. De esta manera, resulta más rentable entender lo que motiva e incentiva a los socios menos comprometidos, para conseguir que su vínculo con la empresa sea mayor; y por lo tanto los resultados reflejarán mejores beneficios en común.

PREGUNTA N° 7 ¿Los directivos se preocupan de comunicar cómo tu equipo de trabajo contribuye al beneficio del cliente interno y externo?

CUADRO 4.1.1.7.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	10	29,41
NO	24	70,59
TOTAL	34	100,00

GRÁFICO 4.1.1.7.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

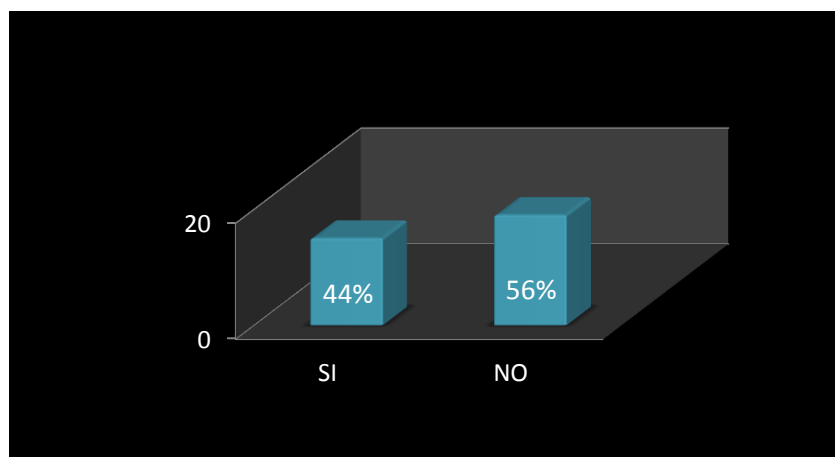
Es evidente que, la mayor parte de los socios fabricantes, desconocen del beneficio que contribuyen a los clientes internos y externos de la organización, carecer de ello es un limitante de tener una buena comunicación con los clientes. Por ende se desconoce sus necesidades, siendo este el factor más importante que debe saber los integrantes de la organización y sus integrantes, conocer su necesidad para dar un buen servicio o producto de tal manera que satisfaga las necesidades de los clientes.

PREGUNTA N° 8 ¿Existen espacios donde los directivos discuten contigo los objetivos y problemas de tus tareas?

CUADRO 4.1.1.8.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	15	44,12
NO	19	55,88
TOTAL	34	100,00

GRÁFICO 4.1.1.8.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

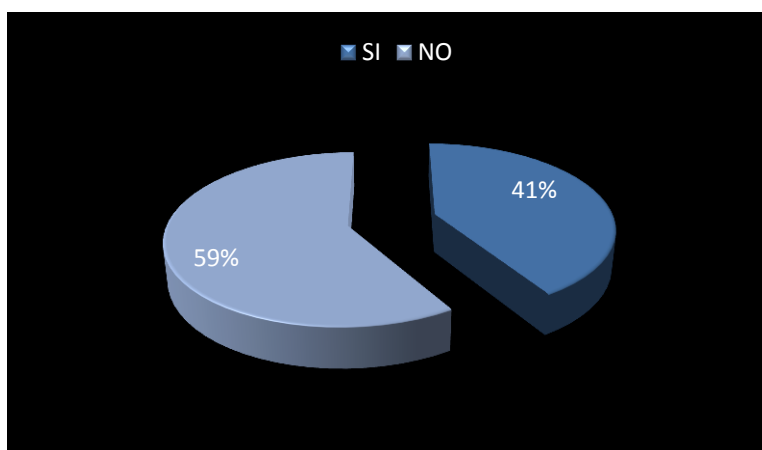
Casi un 56% de los encuestados, dicen que los directivos no proporcionan la debida atención a las necesidades de los socios-productores. Esto es debido a que no se da un espacio de tiempo para discutir dichas necesidades, qué realmente son de vital importancia para realizar las tareas de una manera más eficiente. Por esta razón se sugiere realizar convocatorias extraordinarias, en la cual reluzcan y se aclaren inquietudes y desentendimientos de los socios, con el propósito, de mostrarse diferentes a estos cambios, para que se puedan cumplir con las metas de la organización.

PREGUNTA N° 9. ¿Puedes definir las metas y objetivos de tu equipo de trabajo?

CUADRO 4.1.1.9.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	14	41,18
NO	20	58,82
TOTAL	34	100,00

GRÁFICO 4.1.1.9.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

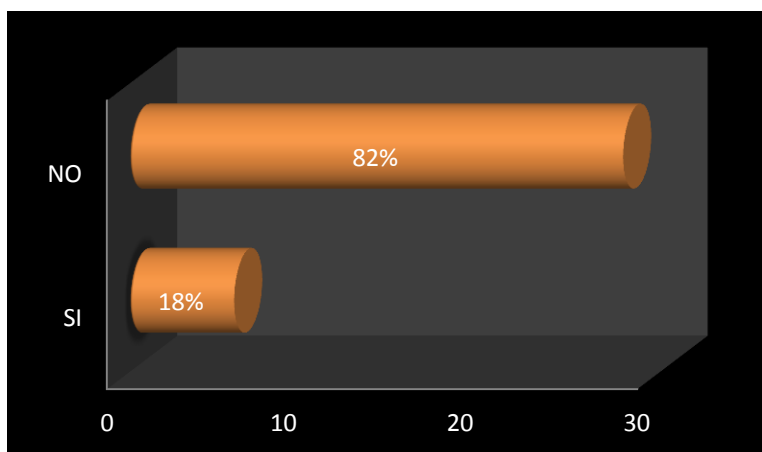
Los resultados obtenidos reflejan que casi el 59% de los socios fabricantes no tienen bien definidos sus metas y objetivos siendo estos los aspectos fundamentales de la organización, su desconocimiento trae dificultades, ya que impide que todos estén encaminados por conseguir un mismo fin. El equipo de trabajo implica que sus integrantes deben estar bien organizados, comunicados, que exista colaboración entre ellos, tener una mentalidad abierta y dinámica alineada con la misión y visión de la empresa.

PREGUNTA N° 10 ¿Se te motiva regularmente para que logres tu mayor rendimiento y esfuerzo en la tarea?

CUADRO 4.1.1.10.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	6	17,65
NO	28	82,35
TOTAL	34	100,00

GRÁFICO 4.1.1.10.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

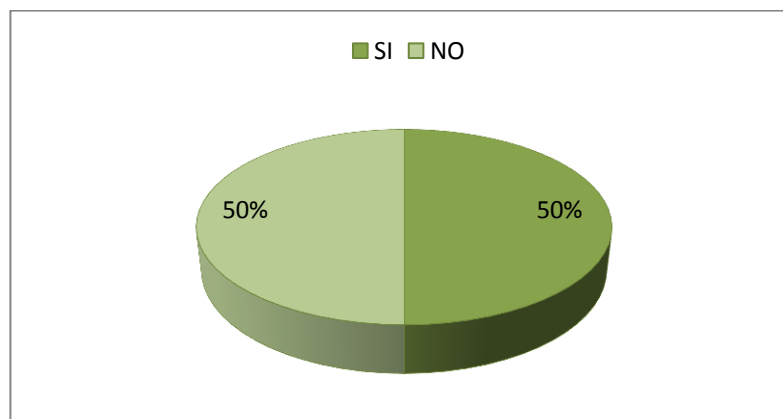
Siendo la motivación la clave para comprometer al empleado con la organización; y si, el 82% manifiesta que no son motivados regularmente, así ellos no están incentivados para responder al cien por ciento en la organización. Se tiene una gran debilidad que debe corregirse de inmediato, la misma que puede ser contrarrestada con estrategias motivacionales, que causen consecuencias psicológicas positivas como la autorrealización, competencia y la autoestima de los socios productores del CENARHU.

PREGUNTA N° 11 ¿Te consideras un miembro valioso de tu equipo de trabajo?

CUADRO 4.1.1.11.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	17	50,00
NO	17	50,00
TOTAL	34	100,00

GRÁFICO 4.1.1.11.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

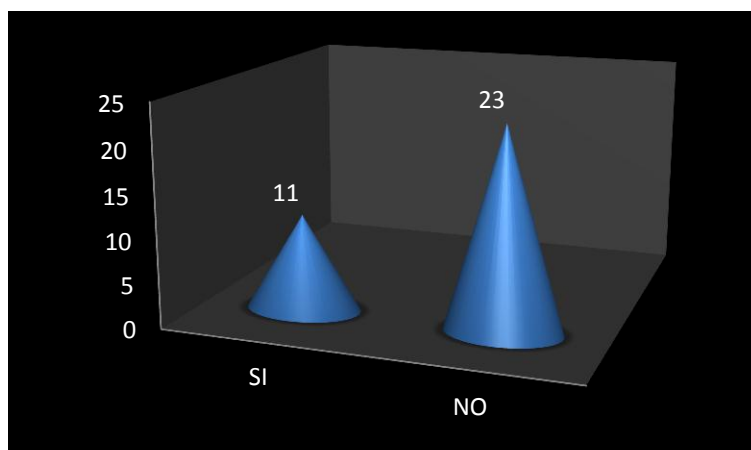
En esta interrogante hay diversidad de criterios pero se concentran en la mitad; determinando consecuentemente que en los socios fabricantes existe baja autoestima, si ellos se centran en las cosas buenas que hacen y en sus grandes cualidades, aprenderán a aceptarse a sí mismos y a su equipo de trabajo, independientemente de los logros y cuán importantes sean en la organización lo que cuenta es la experiencia y la ética profesional con la que se desempeñan, ya que antes de trabajadores son personas que se respetan trabajando en grupo, escuchando a los demás y enriqueciendo con estas las ideas propias.

PREGUNTA N° 12 ¿Se te asesora en cómo lograr una mayor efectividad en tu trabajo personal y con otras personas?

CUADRO 4.1.1.12.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	11	32,35
NO	23	67,65
TOTAL	34	100,00

GRÁFICO 4.1.1.12.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

Como se puede observar cerca del 68% de los socios fabricantes, no son asesorados para mejorar la efectividad en su trabajo y al relacionarse con otras personas; consecuentemente, se determina que es necesario un asesoramiento regular sobre la eficiencia y eficacia en las actividades comunes de los socios, y de la misma forma en las relaciones humanas interpersonales en el centro de trabajos para que sean más sólidas y productivas. Los trabajadores deben tener la capacidad necesaria para resolver problemas eficientemente, de ahí que el conocimiento, es la clave del éxito.

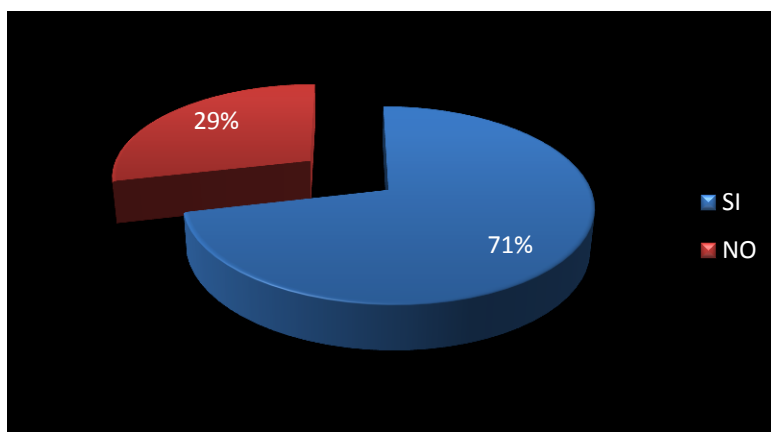
4.1.2. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los Directivos.

PREGUNTA N° 1 ¿Los directivos informan cuando hay cambios en las prioridades del trabajo de los socios fabricantes?

CUADRO 4.1.2.1.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	5	71,43
NO	2	28,57
TOTAL	7	100,00

GRÁFICO 4.1.1.1.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

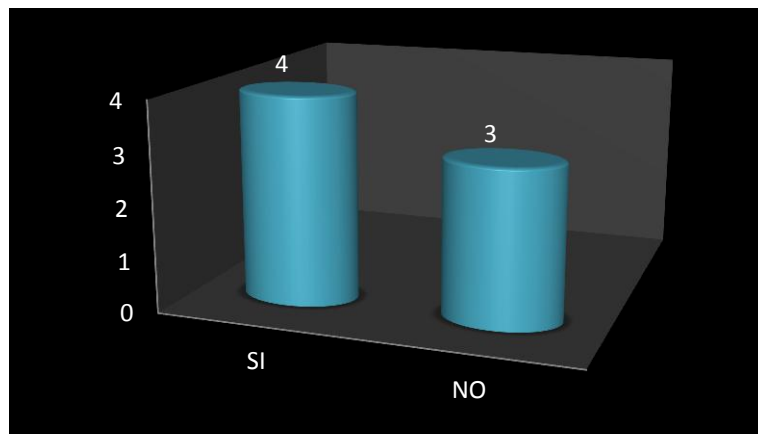
La mayoría de los directivos, si informan de los cambios en las prioridades del trabajo de los socios-fabricantes. Eso significa que los directivos no callan información vital, ya que distribuir información trascendental para el desarrollo organizacional es un elemento que motiva y satisface al personal. Hacer lo contrario genera una gran tensión en los productores. Si resulta fundamental la correcta información en momentos de calma, mucho más importante y trascendente resulta ello en momentos de cambios y turbulencias.

PREGUNTA N° 2 ¿Los directivos reconocen una labor bien hecha de los socios fabricantes?

CUADRO 4.1.2.2.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	4	57,14
NO	3	42,86
TOTAL	7	100,00

GRÁFICO 4.1.2.2.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

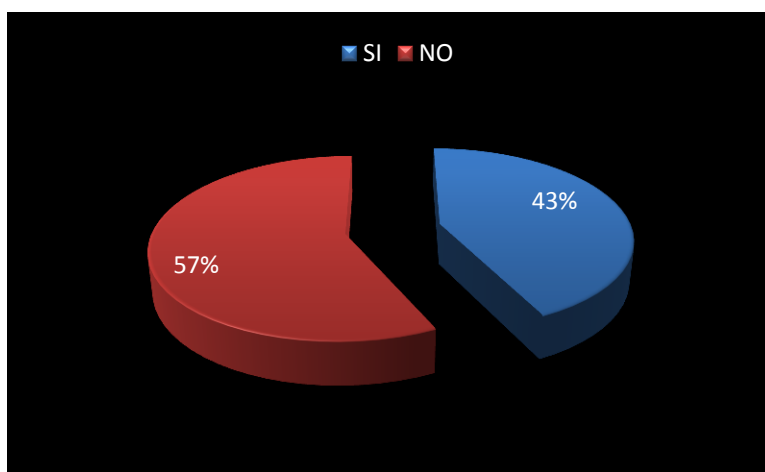
En esta interrogante se nota generalmente que los directivos reconocen el valor de hacer una labor bien hecha; determinando consecuentemente que los directivos tienen poseen las habilidades necesarias para su cargo. Si los trabajadores quieren sentirse valorados en su trabajo. El jefe debe saber valorar, motivar, estimular y reforzar a sus empleados con una actitud positiva. Según Lou Holtz, la habilidad es lo que permite hacer ciertas cosas. La motivación determina lo que se hace. La actitud cuán bien se hace.

PREGUNTA N° 3 ¿Los directivos incitan regularmente a que los socios fabricantes hablen u expresasen sus puntos de vista de una manera franca?

CUADRO 4.1.2.3.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	3	42,86
NO	4	57,14
TOTAL	7	100,00

GRÁFICO 4.1.2.3.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

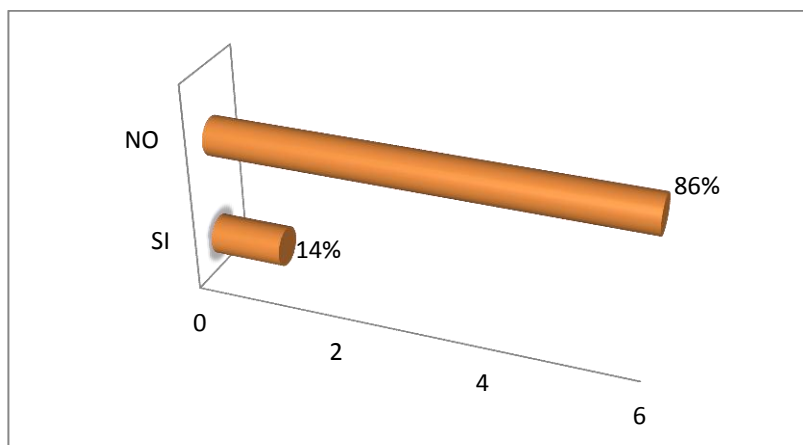
De los resultados obtenidos, se puede observar que, más del 57% de los directivos no incitan regularmente a que los socios fabricantes hablen u expresasen sus puntos de vista de una manera franca. Siendo la fuerza de trabajo una parte primordial en la organización que ayuda a mejorar la realidad de las posibilidades, quién más que ellos para decir en qué condiciones está la organización y qué medidas habrá que tomar las decisiones para mejorarla.

PREGUNTA N° 4 ¿Los directivos se preocupan por lograr un clima de apertura y una comunicación interna de confianza dentro del equipo de trabajo?

CUADRO 4.1.2.4.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	1	14,29
NO	6	85,71
TOTAL	7	100,00

GRÁFICO 4.1.2.4.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

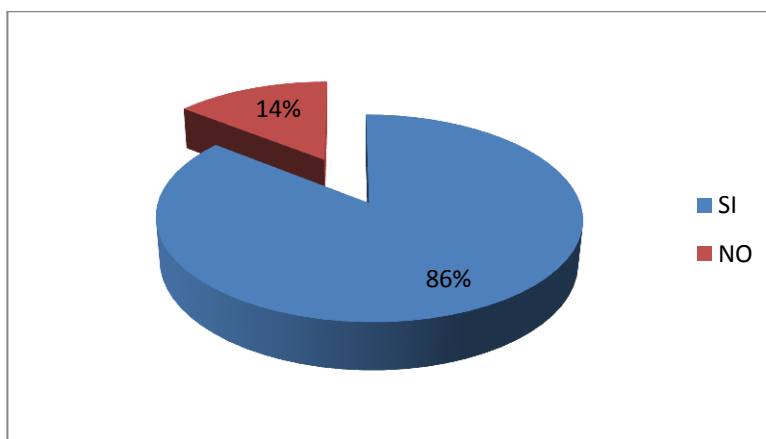
Casi el 86% de los directivos encuestados, manifiestan que los resultados por lograr un clima de apertura y una comunicación interna de confianza dentro del equipo de trabajo no son los esperados; consecuentemente, se determina que existe despreocupación por mejorar el clima organizacional como un requisito indispensable para una buena comunicación interna, además se necesita de la implementación de herramientas y estrategias con suma urgencia para una buena gestión de comunicación.

PREGUNTA N° 5 ¿Los directivos solicitan a los socios fabricantes que den sus opiniones, ideas y sugerencias en forma regular?

CUADRO 4.1.2.5.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	6	85,71
NO	1	14,29
TOTAL	7	100,00

GRÁFICO 4.1.2.5.



Elaborado por: Klever Coca

Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

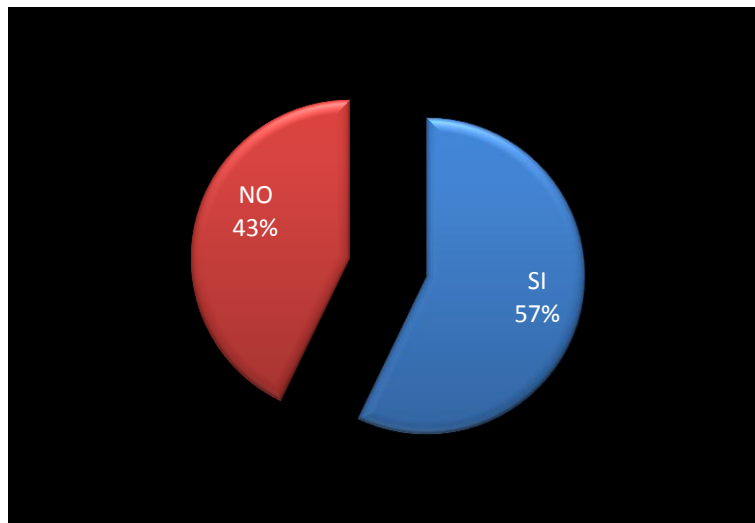
Los resultados reflejan que, mayoritariamente, los directivos, si solicitan participación regular de ideas, opiniones o sugerencias a los socios-productores. Eso significa que los directivos consideran importante la opinión de los mismos. Acogiéndose a las decisiones tomadas conjuntamente, concluyendo que la cantidad de información que se puede encontrar sorprende de sobremanera, se sabe cuántas inquietudes tienen los trabajadores además, de las grandes aportaciones que se puede conseguir para mejorar la organización.

PREGUNTA N° 6 ¿Cómo Directivos están comprometidos con la organización?

CUADRO 4.1.2.6.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	4	57,14
NO	3	42,86
TOTAL	7	100,00

GRÁFICO 4.1.2.6.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

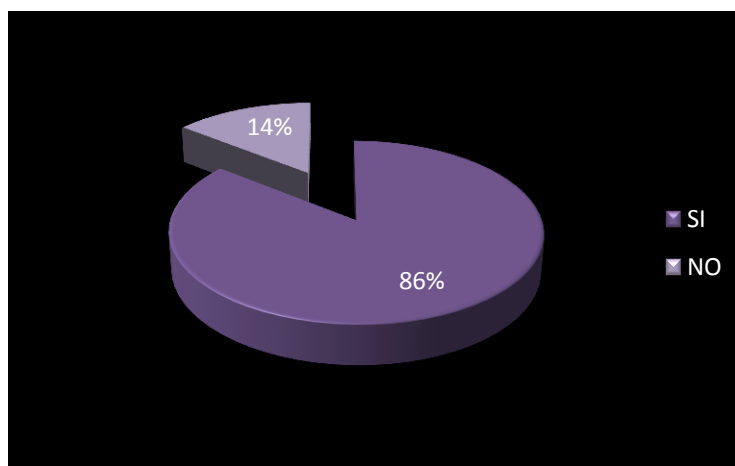
Se nota claramente que, el 57% de los directivos están comprometidos con la organización, determinando consecuentemente que los directivos del CENARHU en su mayoría se encuentran activos y se sienten parte de la organización especialmente en los niveles altos, incorporando una variedad de cualidades y valores organizacionales.

PREGUNTA N° 7 ¿Los directivos se preocupan de comunicar a los socios fabricantes cómo el equipo de trabajo contribuye al beneficio del cliente interno y externo?

CUADRO 4.1.2.7.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	6	85,71
NO	1	14,29
TOTAL	7	100,00

GRÁFICO 4.1.2.7.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

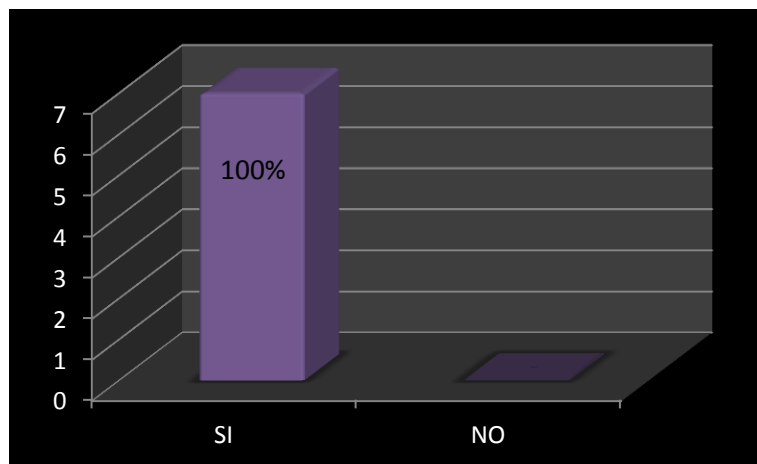
La mayoría de los directivos se preocupan de informar al equipo de trabajo, el beneficio que generan al cliente interno y externo. De esta manera los directivos tratan de transmitir cuán beneficioso es el trabajo corporativo, en un ambiente de confianza, que permite la crítica constructiva y la integración de talentos; así, esta se ve reflejada en satisfacer las necesidades de los clientes externos a través de la mejora continua.

PREGUNTA N° 8 ¿Existen espacios donde los directivos discuten con los socios fabricantes sobre los objetivos y problemas de sus tareas?

CUADRO 4.1.2.8.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	7	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	7	100,00

GRÁFICO 4.1.2.8.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

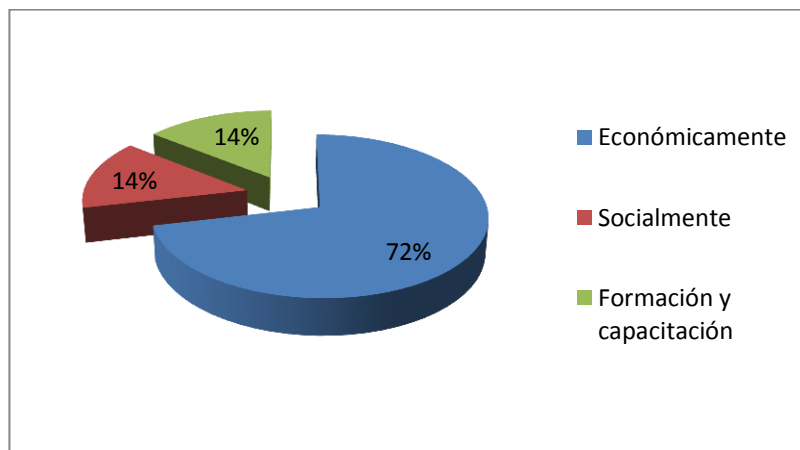
La totalidad de los directivos del CENARHU determinan que sus responsabilidades se cumplen enfatizando su obligación de lograr las metas organizacionales y de proporcionar atención a las necesidades de sus subalternos, de tal forma que, los socios perciban lo que se espera específicamente de ellos.

PREGUNTA N° 9. ¿Cómo son reconocidos y premiados los socios productores de la organización por un rendimiento superior/excelente?

CUADRO 4.1.2.9.

ALTERNATIVAS	Nº DE RESPUESTAS	%
Económicamente	5	71,43
Socialmente	1	14,29
Formación y capacitación	1	14,29
TOTAL	7	100,00

GRÁFICO 4.1.2.9.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

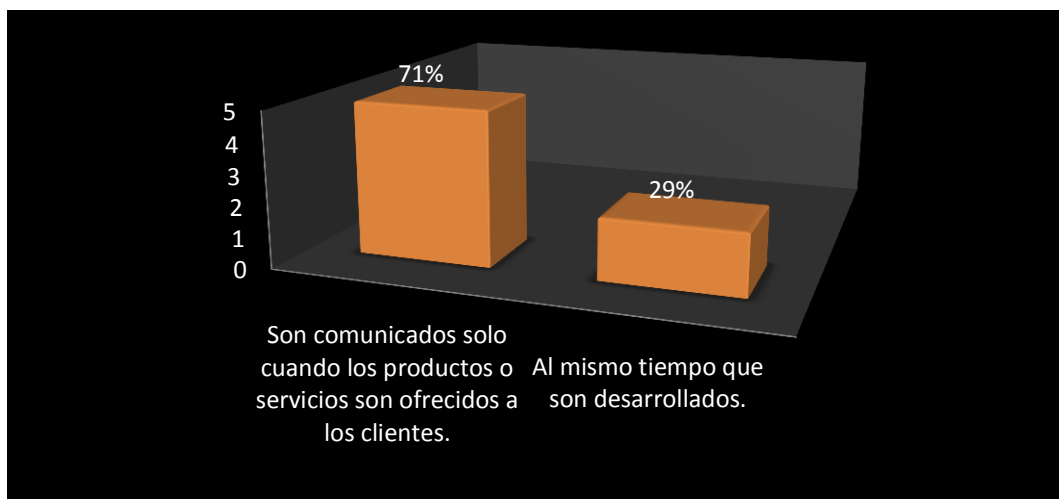
Mayoritariamente los directivos determinan, que los socios productores son reconocidos y premiados económicamente siendo un factor común de incentivos que la organización aplica. Sin embargo, existen otros factores de incentivos tales como los sociales y la capacitación, qué rara vez se emplean en la organización, además siendo estos de gran importancia ya que ayuda a los socios productores a comprometerse con la organización, y que esta cumplir con sus metas organizacionales.

PREGUNTA N° 10: Los lanzamientos de nuevos productos o servicios:

CUADRO 4.1.2.10.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
Son comunicados solo cuando los productos o servicios son ofrecidos a los clientes.	5	71,43
Al mismo tiempo que estos son desarrollados.	2	28,57
TOTAL	7	100,00

GRÁFICO 4.1.2.10.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Análisis e interpretación:

El lanzamiento de nuevos productos o servicios en el Centro Artesanal Huambaló en su mayor parte no son comunicados al mismo tiempo de su elaboración, por lo que, la organización comete un grave error a la hora de acaparar más ventas o retener clientes, lo cual significa que los directivos del CENARHU, deben fomentar políticas comerciales como de marketing, con la finalidad de ofertar estos nuevos productos y servicios, y obtener beneficios más altos para la organización.

4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Se comprobó la hipótesis planteada para la cual se utilizó el método estadístico denominado chi-cuadrado (X^2).

4.3.1. Combinación de las frecuencias.

Se relacionaron dos preguntas de las encuestas aplicadas, preguntas que además guardan relación con la variable dependiente e independiente.

Pregunta N° 4 ¿Los directivos se preocupan por lograr un clima de apertura y una comunicación interna de confianza dentro del equipo de trabajo?

Cuadro 4.3.1.1.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	6	14,63
NO	35	85,37
TOTAL	41	100,00

Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Pregunta N° 6, ¿Los socios fabricantes están comprometidos con la organización?

Cuadro 4.3.1.2.

ALTERNATIVAS	N° DE RESPUESTAS	%
SI	15	36,59
NO	26	63,41
TOTAL	41	100,00

Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

El siguiente cuadro muestra la consolidación de frecuencias observadas:

Cuadro 4.3.1.3.

PREGUNTAS	RESPUESTAS		
	SI	NO	TOTAL
4.- ¿Los directivos se preocupan por lograr un clima de apertura y una comunicación interna de confianza dentro del equipo de trabajo?	6	35	41
6.- ¿Los socios fabricantes están comprometidos con la organización?	15	26	41
TOTAL	21	61	82

Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

Matriz de frecuencias esperadas según combinación de frecuencias

Del cuadro (4.3.1.3.) se construyó la tabla de frecuencias esperadas, se obtiene de la siguiente forma: La frecuencia esperada se calcula para cada casillero multiplicando el total horizontal por el total vertical y dividiendo para el total vertical.

$$\frac{41 \times 21}{82} = 10,5 \qquad \frac{41 \times 61}{82} = 30,5$$

Cuadro 4.3.1.4.

PREGUNTAS	RESPUESTAS		
	SI	NO	TOTAL
4.- ¿Los directivos se preocupan por lograr un clima de apertura y una comunicación interna de confianza dentro del equipo de trabajo?	10,5	30,5	41
6.- ¿Los socios fabricantes están comprometidos con la organización?	10,5	30,5	41
TOTAL	21	61	82

Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Encuesta

4.3.2. Planteamiento de la Hipótesis

Hipótesis Nula (Ho):

La comunicación interna activa entre el Talento Humano y Marketing no incidirá en el compromiso organizacional del Centro Artesanal Huambaló.

Hipótesis alternativa o de investigación (H1):

La comunicación interna activa entre el Talento Humano y Marketing incidirá en el compromiso organizacional del Centro Artesanal Huambaló.

4.3.3. Nivel de significación y grados de libertad

Nivel de significación: $\alpha = 0.05$

Grados de libertad: $V = (C-1) (F-1)$

$V =$ grados de libertad;

$C =$ Número de columnas;

$F =$ Número de filas.

Por tanto:

$$V = (2-1) (2-1)$$

$$V = (1) (1)$$

$$V = 1$$

A nivel de significación de 0.05 y a 1 grado de libertad el valor de chi-cuadrado mediante la tabla de distribución es 3.84; ($X^2 t = 3.84$)

4.3.4. Regla de decisión.

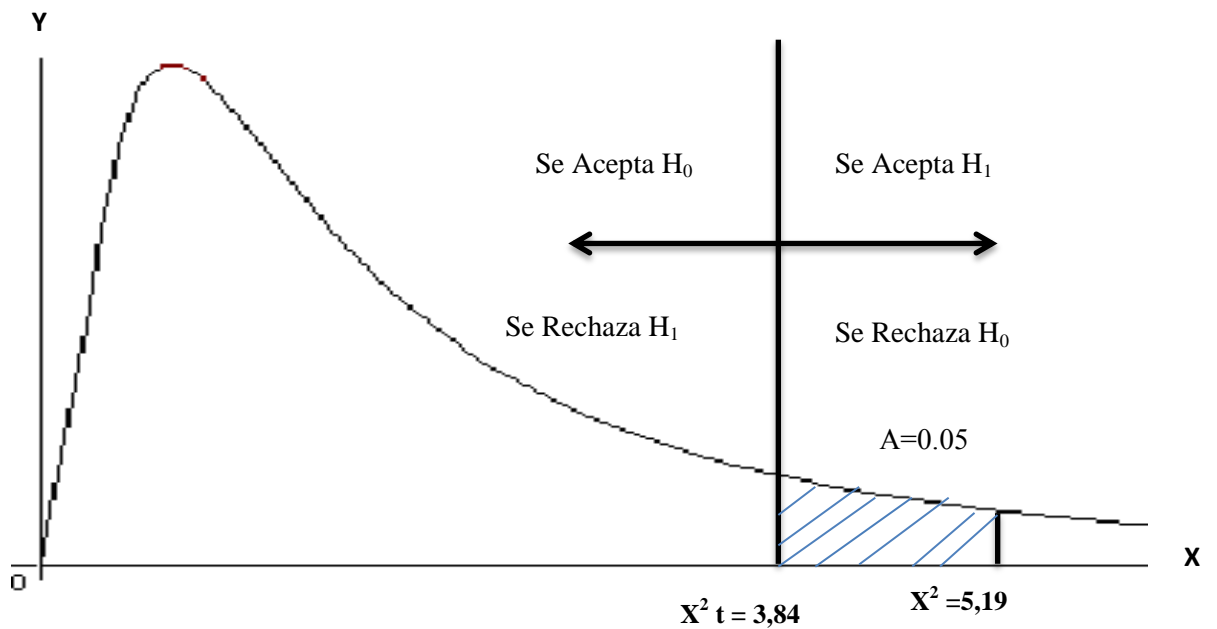
Se rechaza la hipótesis nula si el valor de chi-cuadrado a calcularse es mayor al valor de ($X^2 t = 3.84$).

4.3.5. Cálculo de chi-cuadrado

Cuadro 4.3.6.1.

F_o	F_e	$F_o - F_e$	$(F_o - F_e)^2$	$[(F_o - F_e)^2] / F_e$
6	10,5	-4,5	20,25	1,93
35	30,5	4,5	20,25	0,66
15	10,5	4,5	20,25	1,93
26	30,5	-4,5	20,25	0,66
$X^2 = \sum [(F_o - F_e)^2] / F_e$				5,19

Gráfico 4.3.6.1.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Investigación de campo

4.3.6. Decisión final

$\chi^2 > \chi^2_t$ es decir **5.19 > 3.84** y de acuerdo con lo establecido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, que confirma; La comunicación interna activa entre el Talento Humano y Marketing si incide en el compromiso organizacional del Centro Artesanal Huambaló.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

1. La comunicación organizacional interna del Centro Artesanal Huambaló se puede catalogar como inadecuada, es decir, la información fluye de manera correcta solo en algunas áreas, pero de manera general, no funciona adecuadamente en todos los sentidos.

2. Los canales de comunicación interna que más se ocupan son los verbales, aunque muchas veces en la organización dichos canales distorsionan la información en lugar de transmitirla correctamente. En su mayoría este problema es generado en el “nivel horizontal”. Al ocuparse el canal verbal surge el “radio pasillo”. Es decir, se trata de la comunicación informal que se da dentro de un área, dentro de la organización, pero en la que el contenido no es oficial, por lo que genera rumor dentro de la organización. Ocasionando un estado de caos.
3. El compromiso organizacional es un elemento importante que la organización debe considerar. Aunque CENARHU tiene su propia cultura y personalidad, es importante impulsar el desarrollo del compromiso afectivo, normativo y continuo o de pertenencia ya que los comportamientos laborales, tales como el alto desempeño, la puntualidad y una conducta proactiva, se predicen mejor a partir de un alto nivel de compromiso afectivo.
4. En el CENARHU el Marketing interno ejerce influencia sobre el compromiso organizacional en los socios fabricantes, posibilitando la construcción de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, mejorando por ende la gestión del talento humano, la orientación al cliente y la comunicación interna.
5. A través de este estudio se evidenció que la buena comunicación y las buenas relaciones entre el equipo de trabajo no sólo dependen de la estructura y del buen uso de los elementos de comunicación interna sino además de la motivación que desde los altos cargos se den en el mismo sentido.
6. El plan de comunicación interna propuesto a CENARHU, se convierte en una oportunidad para que los socios fabricantes tengan acceso a todos los niveles de la organización, manifestando y poniendo en común necesidades y

pasiones que deberán ser resueltas a través de una comunicación directa, formal y planificada.

5.2. RECOMENDACIONES

1. Desarrollar un Plan de comunicación interna; con estrategias enfocadas en el rediseño y mejoramiento continuo de canales, mensajes y contenidos, que incidirá en los niveles de motivación de los socios fabricantes, si se tiene en cuenta el flujo de la información en todos los sentidos, otorgando participación e integración en los trabajadores que a través de las reuniones y zonas de contacto podrán comunicarse, manifestando y a la vez satisfaciendo sus pasiones y necesidades.
2. Se sugiere, como refuerzo a esta medida de las juntas particulares, un buzón de ideas o comentarios, en un lugar elegido. De esta forma un representante elegido por mayoría en una junta se encargaría de recopilar la información y presentarla. Prefiriendo el medio escrito por la discreción de la información.
3. Es también de vital importancia hacer llegar a los socios, a través de un medio impreso, el reporte de las decisiones tomadas por los directivos. Para ello se tendrá que generar un boletín interno, ya que el boletín con el que cuentan es a nivel corporativo, y muchas veces este no cubre la información generada a nivel local sino a nivel general; es decir, un boletín intra-organizacional (no corporativo), únicamente enfocado en los asuntos generados dentro del Centro Artesanal Huambaló.
4. Se deben evitar los intermediarios en cuanto a la transmisión de información. Por esta razón, si el socio o los directivos quieren comunicar algo ya sea de manera ascendente o descendente lo tendrán que hacer de manera verbal y

directa a su receptor y en un momento dado siempre respaldado del medio electrónico que es el que consideran más rápido y efectivo. Así como también es importante que quien emita una orden se asegure que ésta ha sido perfectamente entendida, ya que de lo contrario el trabajo requerido no se cumpliría y se tendría que hacer nuevamente.

5. En cuanto a los flujos ascendentes, los directivos deben estar siempre abiertos a las dudas, sugerencias y comentarios por parte de sus socios, así como también no dejar a un lado la solución de sus problemas, garantizándoles una pronta respuesta a su petición.
6. Con motivo de evaluar la efectividad y satisfacción de los socios hacia la comunicación interna, se deberá de fomentar una cultura donde se promueva en los distintos niveles de la organización el interés en conocer lo que los socios tengan que decir.
7. El Plan de comunicación interna beneficiará a la organización, mejorando el clima interno, la cultura, la resistencia al cambio y elevando el nivel de compromiso de los socios hacia la organización.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título de la propuesta

Plan de Comunicación Interna, para elevar el compromiso organizacional en el Centro Artesanal Huambaló.

Institución ejecutora

El ejecutor directo del presente trabajo es el (CENARHU) Centro Artesanal Huambaló. A través del departamento de Marketing y Recursos Humanos.

Beneficiarios

(CENARHU) Centro Artesanal Huambaló. (Todos los involucrados dentro de la organización).

Ubicación

Provincia del Tungurahua. Cantón Pelileo. Parroquia Huambaló. Calle Juan Montalvo e intersección vía a San Antonio (a dos cuadras del estadio).

Tiempo estimado para la ejecución

El tiempo estimado de ejecución, un año

Inicio: Enero de 2013

Fin: Enero de 2014

Equipo técnico responsable

Los responsables de la elaboración de la propuesta son los socios directivos.

Costo

El costo de implementación será 11.035,00 dólares aproximadamente.

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 en las que participan los socios, han sido las principales causas que impiden que la comunicación socio-directivos sea fluida y amable, construyendo barreras que

imposibilitan establecer un verdadero trabajo en equipo influyendo directamente en el compromiso de los socios hacia el Centro Artesanal Huambaló.

Estas faltas vienen acompañadas de reformas dentro del área de Recursos Humanos entre las que se encuentran una mayor preocupación por el conocimiento y gestión de las necesidades de personal, el fortalecimiento de los programas de formación, el diseño y / o implementación de herramientas comunicacionales de los trabajadores y la flexibilización de las retribuciones y, por último, una mejora en el compromiso de los socios fabricantes con la organización.

Todos estos factores, en su conjunto, determinan la identificación de la función de comunicación interna como un factor estratégico del cambio hacia mayores niveles de motivación laboral y compromiso con los objetivos de la organización y desempeño.

Asimismo, el rol de liderazgo destaca como elemento importante para lograr una óptima comunicación dentro de la organización, por lo que los directivos y mandos intermedios deben ser capaces de motivar a los socios fabricantes, desarrollando habilidades en comunicación y siendo emprendedores.

Todos estos proyectos pasan necesariamente por una implicación de la alta dirección, desarrollando valores de comunicación abierta, mejora de las habilidades ligadas al liderazgo de los directivos y una apuesta firme por la utilización y difusión de las redes y tecnologías de la información.

6.3. JUSTIFICACIÓN

Ante la apertura y la disposición gerencial de esta propuesta se orienta a realizar un plan de comunicación interna, que permitan elevar el compromiso organizacional en el Centro Artesanal Huambaló, partiendo de bases conceptuales de manera que, las estrategias comunicacionales se conviertan en una herramienta útil y esencial para el desarrollo y crecimiento tanto de la organización 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.

La comunicación interna facilita el despliegue de todo el aparato de comunicación destinado al personal con el objeto de:

Promover la comunicación entre los miembros, facilitar la integración entre las realizaciones personales y las institucionales, reducir los conflictos internos a partir del fortalecimiento de la relación de los miembros y contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión.

Uno de los objetivos que el Centro Artesanal Huambaló persigue es que sus socios estén motivados, identificados con los objetivos organizacionales. Los socios a su vez necesitan estar informados para sentirse parte activa de la organización y que la participación reciba el adecuado reconocimiento. De este modo, la comunicación al incrementar la posibilidad de participación, favorecer las iniciativas y movilizar la creatividad, se convierte en un factor de integración, motivación y desarrollo personal.

Establecer un ambiente comunicativo reducirá, las relaciones interpersonales que se desarrollan sobre rumores y suposiciones; porque así se desvirtúa el

cumplimiento de la misión de la organización. Problemas que se presentan debido a la ausencia de un ambiente comunicativo que propicie un clima laboral agradable y permita generar y poner en marcha los cambios que se requieren para responder con eficacia a las exigencias futuras.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General

Elaborar un Plan de Comunicación Interna, utilizando diferentes estrategias de comunicación, con el fin de elevar el compromiso organizacional en el Centro Artesanal Huambaló.

6.4.2. Objetivos Específicos

Diseñar estrategias de comunicación interna, mediante una matriz FODA priorizada, las mismas que estarán enfocadas en mejorar los niveles de motivación y las deficiencias identificadas en el diagnóstico realizado sobre la comunicación interna.

Elevar el grado de compromiso organizacional de los directivos y socios fabricantes, mediante incentivos sociales, los mismos que permitirán fomentar un sentimiento de pertenencia hacia la organización

Difundir la imagen corporativa de la organización, aplicando estrategias de marketing, para que, ésta sea reconocida nacional e internacionalmente con sus muebles de excelente calidad, diseño e innovación.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

El desarrollo de la presente propuesta es altamente factible en la organización dentro de los aspectos, técnico-operativo, social, organizacional, económico-financiero y legal.

6.5.1. Factibilidad Técnica-operativa

Es totalmente viable, en virtud de que, un Plan de Comunicación Interna es una herramienta efectiva que tecnifica y dinamiza el ambiente interno en la organización.

6.5.2. Factibilidad Social

Sobre la base del interés demostrado y el compromiso asumido por los componentes del Centro Artesana Huambaló socialmente, la propuesta es viable, en términos que, permitirán mejorar las relaciones, consecuentemente la comunicación interna, condiciones indispensables para un proceso decisorio racional.

6.5.3. Factibilidad Organizacional

El Plan de Comunicación Interna puede concretarse si esta decisión está acompañada del compromiso administrativo, que asegura los recursos y las acciones tendientes a que los propósitos se logren y que cada directivo sea consciente de la responsabilidad que se tiene sobre la eficiencia de la

comunicación interna y el compromiso organizacional. En el Centro Artesanal Huambaló se visualiza el espíritu emprendedor para hacer realidad el proyecto.

6.5.4. Factibilidad Económico-financiera

Después de los varios análisis se ha llegado a concluir que la organización está en una parte de crecimiento y madurez encontrándose en posibilidades de solventar las actividades que están encaminadas a invertir en beneficio de la motivación y satisfacción de sus integrantes. Por lo tanto mejorará la productividad y los ingresos serán más altos.

6.5.5. Factibilidad Legal

Las leyes que rigen en nuestro país amparan a la producción nacional, han impulsado favorablemente al crecimiento de las organizaciones, es por este motivo que el Centro Artesanal Huambaló realiza sus actividades cumpliendo las disposiciones que rigen en la ley del Artesano.

6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA

El plan de comunicación interna

Para que toda la comunicación interna sea coherente, vaya en una misma dirección y se relacione directamente con la comunicación externa, se ha de establecer un fundamento que lo soporte todo: el plan de comunicación interna. Este plan es la clave para gestionar correctamente la información corporativa, aquella que está relacionada con los mensajes que desde la empresa se emiten al exterior.

Este plan permite determinar objetivos de comunicación basados en la propia misión de la organización. En su diseño deben estar implicados varios departamentos. Primeramente, la dirección general es quien tiene que determinar los lineamientos más importantes, quien marca el camino a seguir y que luego los departamentos involucrados se encargarán de desarrollar de acuerdo a su especificidad.

Recursos humanos.

Por tratarse del departamento que gestiona el desarrollo de la comunicación interna, el fomento de la formación y de planes de motivación es quien conoce el día a día de los empleados, y quien más pautas puede dar al plan para amoldarlo a la realidad, a la práctica y al pulso cotidiano de la organización.

Comunicación.

Generalmente, los departamentos de comunicación no sólo tienen incidencia en el diseño de los mensajes externos, en ser el contacto con las agencias de publicidad y colaboradores externos, sino que también, por contar con personas especializadas en comunicación, se encarga de determinar criterios generales de comunicación interna. Es el encargado de establecer las pautas más técnicas, quien aporta definiciones, símbolos, identidad y creatividad.

Marketing.

Es el departamento que más incidencia tiene en la creación del plan, por ser el de mayor experiencia en el diseño de procedimientos estratégicos. Su importancia puede aumentar, además, porque muchas empresas no tienen departamento de comunicación, pasando a cumplir estas funciones el departamento de marketing o sub departamentos dependientes. De acuerdo a los presupuestos, se dedicará a determinar ciertas herramientas para el desarrollo del marketing corporativo de forma interna.

Comercial.

Es lógico que el departamento comercial también participe en el diseño del plan de comunicación interna, ya que la red comercial es una de las piezas clave de toda empresa y, por tanto, es básico que sean fieles y se identifiquen con ella. Por su naturaleza, las aportaciones del departamento comercial se centran más en la motivación de su personal, en los programas de incentivos y en la formación permanente.

Aunque estos son los departamentos que más incidencia tienen en la creación del plan, por supuesto que cualquier colaborador con iniciativa o buenas ideas ha de ser escuchado, y sus aportaciones bien recibidas. La organización debe dotar a su personal de las herramientas necesarias para que puedan hacerlo.

La esencia del plan de comunicación interna es un indicio del espíritu y los valores de la organización, de aquello que prioriza y aquello que deja en segundo plano. De su implantación se deduce la política de recursos humanos y cuánta importancia se le da a la comunicación. Un plan de comunicación interna establece:

La política en los flujos de comunicación.

Una organización puede darle más preponderancia a la comunicación vertical o a la horizontal. En el primer caso se trata más de una organización rígida, con estructuras muy escalonadas y jerarquizadas. Hay demasiada división de tareas y el ascenso o una petición hecha por un colaborador ubicado debajo de la pirámide se hacen muy difíciles. La tendencia actual señala que una empresa organizada de esta manera no favorece el intercambio de idea entre las diferentes jerarquías. Por ello, el plan de comunicación interna también determina, en cierta manera, si la empresa desea ser versátil o rígida, vertical u horizontal.

Las herramientas.

Por más que se tenga una estrategia planificada y bien coordinada entre departamentos, si no existe una infraestructura efectiva y eficiente, el plan de comunicación interna no sirve de nada. Las herramientas a proporcionar pueden ser orales, escritas y audiovisuales. De todas maneras, se tengan o no los recursos suficientes, siempre hay un factor que no puede faltar: la voluntad. Las reuniones periódicas, la escucha y atención de las peticiones ya son una manera de proporcionar herramientas para la comunicación interna. Pero hoy la tecnología es determinante: quien no cuenta con ella para el diseño del plan tendrá mucho menos éxito del esperado.

Para una buena coordinación, los departamentos involucrados deberán definir un encargado de gestionar las herramientas, actualizarlas, solucionar problemas y tomar iniciativas. Lo recomendable es que sea, al menos, un representante de cada departamento.

El presupuesto que se asigna al desarrollo de herramientas de comunicación interna también es un indicio sobre la política, la misión y la cultura de empresa.

La identidad.

La cultura organizacional, la identidad verbal, la simbología gráfica, el logotipo, la identidad cromática, la misión, la infraestructura de la empresa. Todos estos vectores de identidad, vale tanto para la comunicación interna como para la externa. Si es que estos vectores ya han sido establecidos de antemano, el plan de comunicación interna debe respetar ciertas pautas y proponer otras relacionadas con su función, como por ejemplo determinar definiciones iguales para ser usados por todos los colaboradores, y evitar así los mensajes fragmentados. Por el contrario, si cuando se crean estos vectores al mismo tiempo se establece el plan de comunicación interna (algo que suele suceder en las empresas de nueva creación que planifican correctamente su comunicación, asesorados por agencias o expertos), tendrá estrecha relación con la constitución de la identidad de la

empresa. Esta última posibilidad es la más recomendable, ya que si todo parte de un mismo punto, todos los elementos tendrán mucha más coherencia.

Programas de motivación.

Es cierto que mantener informados a los colaboradores de la empresa, darles voz y proporcionarles herramientas para que se comuniquen es una manera de aumentar la motivación. Cuando la empresa establece las estrategias de motivación de sus colaboradores, el plan de comunicación debe tener mucha relación en ello. No sólo para comunicar cuáles son las maneras de motivar, sino también para ayudar a determinar esos mismos programas.

Programas de formación.

Los programas de formación son, en cierta manera, parte de la motivación. Incentivar a mejorar el nivel educativo en el empleado, su especialización y estimular el conocimiento de las nuevas tendencias, hace que el empleado tenga ganas de aplicar lo aprendido en el trabajo, se motiva y produce más y mejor. Un seguimiento permanente de la formación es una tarea que debe llevar a cabo el departamento de Recursos Humanos es indispensable para saber el impacto y la efectividad de los cursos.

La estructura en la que se asienta el plan de comunicación interna son las herramientas con las que se cuenta. Para una adecuada gestión es bueno conocerlas, y también determinar quién puede hacer uso de ellas y cuál es el momento adecuado para emplearlas.

<http://www.mailxmail.com/curso-compendio-marketing-institucional/plan-comunicacion-interna>

6.7. METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL CENTRO ARTESANAL HUAMBALÓ

Cuadro 6.7.1. Guía a seguir del plan de comunicación interna.

Secciones		Intención
I	Resumen ejecutivo	Resumen del plan propuesto.
II	Análisis interno	CENARHU; Razón social. Misión. Visión. Ubicación. Fortalezas. Debilidades.
III	Análisis externo	CENARHU; Oportunidades. Amenazas. Proveedores.
IV	Objetivos	General y específicos
V	Estrategias	Matriz FODA priorizada. Estrategias de Comunicación Interna y Marketing. Estrategias de motivación. Estrategias de formación. Estrategias de integración social.
VI	Presupuesto	Recursos económicos necesarios

Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Investigación de campo

SECCION I

Resumen ejecutivo:

El presente Plan de comunicación interna es una herramienta para la facilitación de las relaciones entre los directivos y socios fabricantes. Esta comunicación

interna está directamente conectada al departamento de Recursos Humanos. Por lo tanto lo que se busca es conquistar a los socios a través de distintas actividades y demostraciones que los van a ir comprometiendo más con los valores, objetivos y planes de la organización. Se realiza entonces un análisis del cliente interno, así como del entorno, se definen los objetivos de dicho plan, se presenta un programa de acciones que especifica las actividades, así como los responsables de chequear y ejecutar las mismas y el período previsto de realización. El presupuesto necesario para el año y los mecanismos para poder comprobar el estado anímico de los socios.

SECCION II

Análisis interno:



Razón social

El Centro Artesanal Huambaló es una organización gremial, con RUC N° 1891704468001, se constituyó legalmente el 14 de Noviembre de 1996, se encuentra bajo la responsabilidad y como representante legal la Sr. Morales Altamirano Wilson Klever.

Cuya actividad económica es la producción y venta al por menor de muebles de madera y actividades de asociaciones gremiales.

Hoy en la actualidad cuenta con una amplia sala de exposiciones donde todos los socios fabricantes pueden exhibir y vender una gran variedad de muebles de madera.

Misión de la organización

Fomentar la producción mobiliaria en la Parroquia Huambaló, proporcionando productos de madera con alto valor agregado, que cumplan normativas nacionales e internacionales; trabajados de forma eficiente y sustentable, sobre una base de valores éticos, sociales y ambientales, para satisfacer las necesidades del mercado nacional e internacional.

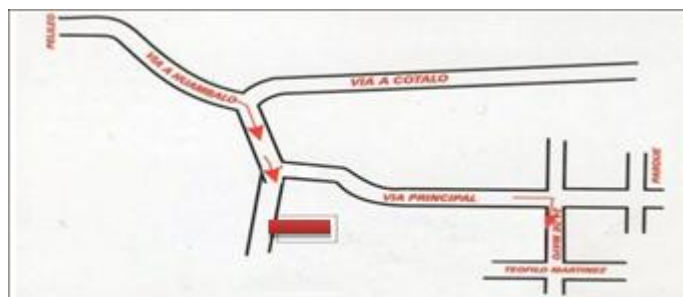
Visión de la organización

Ser una organización líder en la producción de muebles de madera en el centro del país, mejorando la calidad de vida de los artesanos huambaleños.

Ubicación sectorial y física de la organización

CENARHU, se encuentra localizado en la provincia de Tungurahua, cantón Pelileo, parroquia Huambaló, sector San Antonio centro, en la calle Juan Montalvo, numero SN, intersección vía a San Antonio, referencia a dos cuadras del estadio.

Gráfico 6.7.1.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Investigación de campo

Fortalezas

Gran experiencia en el ámbito de la industria del mueble.
Sólida imagen en el mercado.

Recursos tecnológicos y materiales actualizados
Servicios básicos excelentes.

Debilidades

Sistemas de producción que presentan muchos riesgos.
Conflictos internos
Comunicación negativa entre las partes
Bajo nivel de confianza.

SECCION III

Análisis externo:

Oportunidades

Certificar la producción y exportar sus productos.
Tecnificar los procesos de la producción en maderera.
Política gubernamental a favor del recurso humano.
Respeto a los derechos humanos.

Amenazas

Falta de políticas de estado que respalden las actividades del sector.
Resistencia al cambio
Nuevas empresas con las mismas características
Abaratamiento de costos.

Principales proveedores

Los Productores de los muebles necesitan a más de la madera otros materiales para terminarlos es así que al ser conocidos por esta producción trabajan con las siguientes empresas:

Madera: Esta es la principal materia prima y es traída del Oriente principalmente del Coca, Shushufindi, La Shell por ninguna firma o empresa distribuidora, sino por propietarios de dicho material que cuentan con los permisos del INEFAN; estos les proporcionan maderas como: canelo, laurel, aguano, cedro (Shell).

Placa Centro Masisa Arboriente: Proporciona los tableros de MDF más grandes del mercado, triples en todos los espesores y los complementos que un profesional de la madera necesita.

Aglomerados Cotopaxi: Proporciona láminas de enchape, utilizados para dar forma a los adornos complementarios que se colocan en los muebles. Ferretería Simón Bolívar: Materiales para el acabado del mueble: lacas, lijas, pegas, etc.

Ferretería CENARHU: MDF, Triples, melaninas, esponjas, lacas, thinner, pintura, tintes, lijas, clavos, etc.

Decortextiles Cía. Ltda.: Les proporciona telas para los muebles.

SECCIÓN IV

Objetivos del Plan:

General:

Establecer estrategias de comunicación interna de carácter general que regulen y aseguren un sistema de comunicación interna activa dentro del Centro Artesanal Huambaló, y que sirva como soporte y directriz para elevar el compromiso organizacional.

Específicos:

Identificar a los trabajadores con la misión y visión de la empresa, facilitando un sentimiento de pertenencia.

Ayudar a crear cultura en la organización, a través de un clima de diálogo entre socios directivos y fabricantes, asegurando el desarrollo de su trabajo, agilizando y mejorando los procesos que aportan valor a la organización.

Incentivar a los trabajadores por medio de la motivación directa con la finalidad de incrementar sus deseos de pertenencia con la organización.

SECCIÓN V

Estrategias:

Cuadro 6.7.2.

Matriz FODA priorizada

MATRIZ FODA		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1.- Certificar la producción y exportar sus productos. 2.- Tecnificar los procesos de la producción en maderera. 3.- Política gubernamental a favor del recurso humano. 4.- Respeto a los derechos humanos.	1.- Falta de políticas de estado que respalden las actividades del sector. 2.- Resistencia al cambio 3.- Nuevas empresas con las mismas características 4.- Abaratamiento de costos.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
1.- Gran experiencia en el ámbito de la industria del mueble. 2.- Sólida imagen en el mercado. 3.- Recursos tecnológicos y materiales actualizados 4.- Servicios básicos excelentes.	1.- Aprovechar la gran experiencia en la industria para exportar. 2.- mejorar el proceso productivo para mantenerse en el mercado competitivo. 3.- fomentar el trabajo en equipo respetándolos derechos humanos.	1.- Agilitar la solución de los problemas centralizados. 2.- Adaptarse a los cambios organizacionales 3.-utilización óptima de los recursos para ser más competitivos.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
1.- Sistemas de producción que presentan muchos riesgos. 2.- Conflictos internos 3.- Comunicación negativa entre las partes 4. Bajo nivel de confianza.	1.- Rediseñar los sistemas de producción para evitar riesgos. 2.- integrar al personal a través de charlas motivacionales. 3.- Establecer programas de incentivos para mejorar la comunicación organizacional	1.- Diseñar estrategias de comunicación interna. 2.- Motivación del personal a través de los incentivos para conquistar la aceptación al cambio. 3.- Evaluar el proceso de producción hacia la calidad total y costo real.

Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Investigación de campo

Cuadro 6.7.3. **MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)**

Factores críticos para el éxito	Peso	CENARHU		MUEBLES MARIA-ELENA		MUEBLES ROLAR	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado	0,18	4	0,72	3	0,54	3	0,54
Competitividad de precios	0,13	4	0,52	2	0,26	2	0,26
Posición financiera	0,18	3	0,54	3	0,54	3	0,54
Calidad y variedad del producto	0,14	4	0,56	3	0,42	3	0,42
Lealtad del cliente	0,09	3	0,27	2	0,18	3	0,27
Flexibilidad tecnológica	0,05	3	0,15	4	0,2	3	0,15
Rendimiento laboral	0,08	2	0,16	2	0,16	2	0,16
Publicidad y promoción	0,09	3	0,27	1	0,09	3	0,27
Productos innovadores	0,06	3	0,18	3	0,18	3	0,18
TOTAL	1,00		3,37		2,57		2,79

Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Investigación de campo

PONDERACIÓN:

Sin importancia 0,01
 Muy importante 1,00

CALIFICACIÓN:

1 = Mayor debilidad 3 = Menor fortaleza
 2 = Menor debilidad 4 = Mayor fortaleza

Análisis e interpretación: El Centro Artesanal Huambaló en la actualidad tiene un gran mercado competitivo, ya que decenas de empresas producen y comercializan muebles con idénticas características pero con diferente calidad, se identifica que la clave de éxito en esta organización son la posición financiera y la participación en el mercado, así como contar con una fortaleza mayor al tener calidad y variedad de productos, esto no significa que CENARHU sea el mejor, si no que ser líder en el mercado significa tomar ventaja de la competencia mediante la mejora continua.

Cuadro 6.7.4. **MATRIZ DE EVALUACIÓN EXTERNA**

ORDINAL	EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS	PESO	PONDERACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES	Certificar la producción y exportar sus productos.	0,12	3	0,36
	Tecnificar los procesos de la producción en maderera.	0,17	4	0,68
	Política gubernamental a favor del recurso humano.	0,1	3	0,3
	Respeto a los derechos humanos.	0,1	4	0,4
AMENAZAS	Falta de políticas de estado que respalden las actividades del sector.	0,08	2	0,16
	Resistencia al cambio	0,13	1	0,13
	Nuevas empresas con las mismas características	0,16	2	0,32
	Abaratamiento de costos.	0,14	1	0,14
TOTAL		1		2,49

Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Investigación de campo

CALIFICACIÓN:

1 = Mayor amenaza

2 = Menor amenaza

3 = Menor oportunidad

4 = Mayor oportunidad

Análisis e interpretación:

De los resultados anteriores es evidente que el valor ponderado de 2,49 está equilibrado de la media aritmética que es 2,5; por lo cual se puede decir que las amenazas en el Centro Artesanal Huambaló están sobre las oportunidades, esto significa que la organización debe trabajar ejecutando actividades estratégicas aprovechando sus oportunidades y minimizando los riesgos de las amenazas con planes de contingencia.

Cuadro 6.7.5. **MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA**

ORDINAL	EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS	PESO	PONDERACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS	Gran experiencia en el ámbito de la industria del mueble.	0,1	4	0,4
	Sólida imagen en el mercado.	0,15	3	0,45
	Recursos tecnológicos y materiales actualizados	0,08	4	0,32
	Servicios básicos excelentes.	0,12	4	0,48
DEBILDADES	Sistemas de producción que presentan muchos riesgos.	0,05	2	0,1
	Conflictos internos	0,18	1	0,18
	Comunicación negativa entre las partes	0,18	2	0,36
	Bajo nivel de confianza.	0,14	1	0,14
TOTAL		1		2,43

Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Investigación de campo

CALIFICACIÓN:

1 = Mayor debilidad

2 = Menor debilidad

3 = Menor fortaleza

4 = Mayor fortaleza

Análisis e interpretación:

Evidentemente en el cuadro anterior el valor ponderado es 2.43 y como este valor es inferior al de la media aritmética 2,5; se concluye que las debilidades están sobre las fortalezas, esto significa que el Centro Artesanal Huambaló debe mejorar su comunicación interna para evitar los conflictos entre los integrantes con la finalidad de elevar el nivel de confianza de cada uno de los socios fabricantes y directivos.

Cuadro 6.7.6.

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	MEDIO	RECURSOS		META	INDICADORES	%
			Materiales	Económicos			
Publicidad por TV.	Directivos	ECUAVISA CANAL 8 QUITO	Contrato	1680 USD	Promocionar los muebles del CENARHU	A nivel nacional	10%
Publicidad por radio	Directivos	ZARACAY FM NACIONAL (100.5)	Contrato	1050 USD		A nivel nacional	1%
Boletines en la prensa	Directivos	COMERCIO	Contrato (1/2 pagina)	100 USD		A nivel nacional	0.1%
Blog CENARHU	Directivos	INTERNET	EQUIPO DE COMPUTO	1000 USD	Darse a conocer electrónicamente hacia el mundo	A nivel mundial	∞
Buzón de quejas	Gerente general	Comunicación escrita	Buzón, notas de papel	40 USD		A nivel interno	100%
Boletín interno	Gerente general	Comunicación escrita	Dípticos	100 USD		A nivel interno	100%
SUBTOTAL				3970 USD			

Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Investigación de campo

Para determinar el costo del medio televisivo y radial, se presenta una proforma para cada uno de ellos, (ver anexos 5, 6) respectivamente.

ESTRATEGIAS DE MARKETING

- 1.- Realizar dos expo-ferias del mueble en el año, una en el mes de Abril y la otra en el mes de Diciembre con la finalidad de promocionar y vender los muebles del CENARHU.
- 2.- Firmar un convenio con la Facultad de Diseño, Arquitectura y Artes de la Universidad Técnica de Ambato; para que los estudiantes realicen pasantías y prácticas pre-profesionales con el fin de aprovechar sus conocimientos en diseño y arte, para que de esta forma se innové y se cree nuevos productos patentados.
- 3.- Fijar precios conjuntamente con todos los artesanos huambaleños agremiados y no agremiados con el fin de establecer precios competitivos leales.
- 4.- Ser participe en las diferentes ferias de exposición a nivel nacional, para dar a conocer la gran calidad de los muebles del CENARHU y más aun de Huambaló, ferias donde se aprovechará los contratos, ventas y se aprenderá de los demás expositores. (Feria de Duran)
- 5.- Implementar normas de calidad al proceso productivo del Centro Artesanal Huambaló, para garantizar el producto, mejorando la imagen de la organización.

Cuadro 6.7.7.

ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS			META	INDICADORES	%
		Humanos	Materiales	Económicos			
Bonos	Directivos	Socios fabricantes y Directivos	Material Escrito Sede del CENARHU Refrigerios	1025 USD	Inducir a los Socios fabricantes y Directivos a que desarrollen en forma adecuada sus funciones maximizando su potencial para obtener mayores oportunidades y aumento dentro de la organización.	41	100%
Canastas navideñas	Directivos	Directivos y socios fabricantes	Material Escrito Sede del CENARHU Refrigerios	2460 USD		41	100%
Charlas motivacionales	Directivos	Motivadores: Iván Vallejo	Material Escrito Equipo (computadora, retroproyector) Sede del CENARHU Refrigerios	500 USD		41	100%
SUBTOTAL				3985 USD			

Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Investigación de campo

Cuadro 6.7.8.

ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS			META	INDICADORES	PORCENTAGE
		Humanos	Materiales	Económicos			
Capacitación a los socios fabricantes	Directivos	Capacitador	Material Escrito Equipo (computadora, retroproyector) Sede del CENARHU Refrigerios	300 USD	Armonizar los conocimientos del Talento Humano	34 Asistentes	100%
Capacitación a los Directivos	Directivos	Capacitador	Material Escrito Equipo (computadora, retroproyector) Sede del CENARHU Refrigerios	400 USD	Mejorar las cualidades de liderazgo en los directivos	7 Asistentes	100%
Capacitación con personal de (M.I.C.) Ministerio de Industrias y Competitividad	Directivos	Capacitadores del (M.I.C.) Ministerio de Industrias y Competitividad(3)	Material Escrito Equipo (computadora, retroproyector) Sede del CENARHU Refrigerios	80 USD	Motivación al cambio, diseño del producto, habilidades gerenciales, competencia empresarial y técnicas de venta	41 Asistentes	100%
SUBTOTAL				780 USD			

Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Investigación de campo

Para determinar las necesidades y expectativas de los directivos y socios fabricantes, en cuanto a temas y métodos que deberían utilizarse para mejorar el aprendizaje y aprovechamiento del programa de capacitación, se utilizará la siguiente encuesta, la misma que servirá para determinar las necesidades reales, **(ver anexo7)**.

Cuadro 6.7.9.

ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN SOCIAL

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS			META	INDICADORES	%
		Humanos	Materiales	Económicos			
Eventos Deportivos	Vocal de deportes	Socios y familiares	Canchas múltiples, redes, pelotas y uniformes	100 USD	Fomentaran un comportamiento de equipo.	82	75%
Celebraciones	Síndico	Directivos y socios fabricantes	refrigerios y regalos	1500 USD	Celebrar días festivos en un ambiente de cordialidad.	41	100%
Cumpleaños	Secretaria	Directivos y socios fabricantes	Refrigerios y regalos	100 USD	Hacer sentir incluidos, respetados e importantes para la organización	41	100%
Excursiones	Directivos	Directivos y socios fabricantes	Refrigerios	500 USD	Establecer reuniones informales en lugares fuera de la institución que recreen y distraigan al grupo	41	100%
Lluvias de ideas	Directivos	Directivos y socios fabricantes	Material Escrito Sede del CENARHU	100 USD	Fomentar la reunión entre los directivos y socios fabricantes para intercambiar ideas con el fin de aprovechar la información que se vierta en este evento	41	100%
SUBTOTAL				2300 USD			

Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Investigación de campo

SECCIÓN V

Presupuesto:

Cuadro 6.7.10. Presupuesto

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Estrategias de Comunicación interna y externa	1	3970	3970
Estrategias de Motivación	1	3985	3985
Estrategias de Formación	1	780	780
Estrategias de Integración Social	1	2300	2300
TOTAL			11035

Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Investigación de campo

ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN

TIEMPO	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO			
ACTIVIDAD	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Capacitación a los socios fabricante																				
Capacitación a los Directivos																				
Capacitación con personal de (M.I.C.) Ministerio de Industrias y Competitividad																				

ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN SOCIAL

TIEMPO	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEM.				OCTUB.				NOVIEM.				DICIEM.			
ACTIVIDAD	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				
Eventos Deportivos																																																
Celebraciones																																																
Cumpleaños																																																
Excursiones																																																
Lluvias de ideas																																																

Elaborado por: Klever Coca

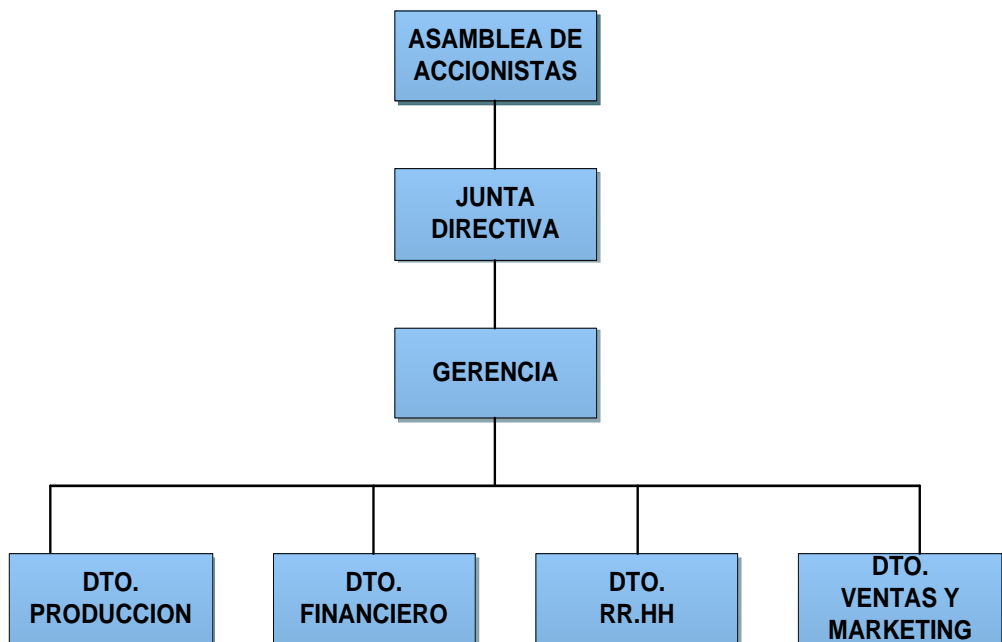
Fuente:Modulo de planificación estratégica.

6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Para identificar en qué nivel jerárquico se encuentran los encargados de administrar la siguiente propuesta de solución consideramos el siguiente organigrama estructural y funcional sugerido por el autor.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL CENARHU

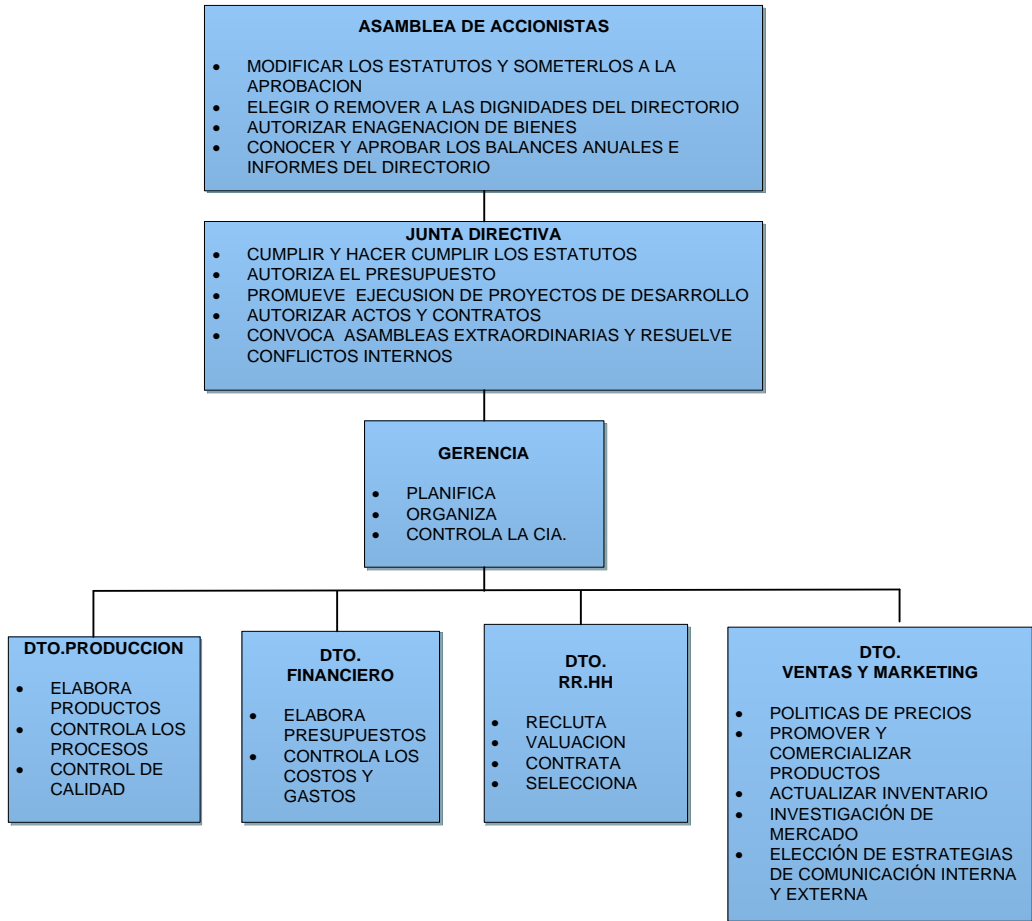
Gráfico 6.8.1.





Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Investigación de Campo
Fecha: Marzo 2012
Línea de mando: ———
Unidad de trabajo: ■■■■

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL CENARHU

Gráfico 6.8.2.



Elaborado por: Klever Coca
Fuente: Investigación de Campo
Fecha: Marzo 2012
Línea de mando: 
Unidad de trabajo: 

Es responsabilidad de cada uno de los directivos llevar a cabo el proyecto, conjuntamente con todos los que conforman el Centro Artesana Huambaló.

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

La evaluación de la presente propuesta se realizará en base a una encuesta dirigida a los socios y directivos, 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 organización a fin de mejorar la comunicación interna existente entre los socios y directivos.

Asimismo la evaluación del compromiso organizacional se sugiere hacer en forma trimestral ganando con ello la preocupación y el esfuerzo del personal para efectuar sus tareas y obligaciones al máximo.

Por otra parte siendo el departamento de Recursos Humanos el encargado del manejo adecuado del personal y la comunicación interna existente en la organización es quien debería realizar dichas evaluaciones y mantener al personal motivado en coordinación directa con la alta gerencia, asumiendo conjuntamente la responsabilidad.

Se concluye que con el cumplimiento de todos los planes, programas y estrategias de comunicación interna se incidirá de forma directa al compromiso organizacional, es decir a mayor comunicación interna mayor compromiso organizacional y viceversa.

4.3. BIBLIOGRAFIA:

ADLER, B. y otros. (2005). “Fundamentos de la comunicación en las empresas y las actividades profesionales. Comunicación Organizacional.”

BOHNENBERGER, M. (2011). “Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional.” Brasilia – Brasil. 102 pp.

CASTRO, A. y otros (2007). “Teoría y evaluación de liderazgo”. Primera Edición. Editorial Paidós SAICF Argentina. 18 pp.

CENARHU, (2010). “Entrevista con representante microempresario sr: Wilson Morales y visitas a las instalaciones del centro artesanal Huambaló”. Huambaló - Ecuador

CHIAVENATO, I. (2009). “Gestión del Talento Humano”. Tercera Edición. Editorial Elsevier editorial Ltda.

DIARIO EL UNIVERSO. (2010). “Artesanos se unen en marcha”
[En línea] disponible en:
<http://www.eluniverso.com/2006/12/24/0001/12/14B12C2C6BA0478BB1FE8ACEF4E4FD12.html>

DÍAZ, F. (2009). “Técnicas de elaboración de tesis”. Ambato – Ecuador. 45 pp.

DOMINICK, J. (2002). “La dinámica de la comunicación masiva”. Octava Edición .Editorial México. 496 pp.

ESTRADA, J. (2011). “Estrategias de comunicación y su incidencia en el posicionamiento del producto de la empresa “TEXPAZ” en la ciudad de Ambato”.

FUENTES, J. (1980). “Comunicación”. Primera Edición. Editorial Melsa Pinto – Madrid. 16 pp.

GARCIA, A. (2010). “La comunicación obrero-patronal y su incidencia en el desempeño laboral en LINDAFLOR Cía. Ltda.”.

GARCÍA, M. (2003). “Técnico en gestión”. Editorial España. 65 pp.

GÓMEZ, L. y otros (2008). “Gestión de recursos humanos. Quinta .Edición. Editorial España. 3pp

LÓPEZ, Carlos (2011) “Del recurso humano al marketing interno” [En línea] disponible en: http://www.areasrh.com/rrhh/rh_marketing.htm

MARTÍNEZ, C. (2002). “Estadística y muestreo”. Octava Edición. Editorial Esfera Editores Ltda. 727; 731 pp.

MARTÍNEZ, I. (2011) “Investigación de Campo- Enfoque Cualitativo” En línea] disponible en: <http://www.articuloz.com/monografias-articulos/investigacion-de-campo-enfoque-cualitativo-2076353.html>

MOGOLLON, K. (2010). “Talento humano” En línea] disponible en: <http://www.marketing-xxi.com/el-talento-humano-119.htm>

MORALES, F. (2011). “Tipos de investigación científica” [En línea] disponible en:

<http://manuelgross.bligoo.com/content/view/999252/Conozca-3-tipos-de-investigacion-Descriptiva-Exploratoria-y-Explicativa.html>

MORALES, M. (2009) “El impacto de los desperdicios de materia prima en los costos del producto terminado de la empresa centro artesanal Huambalo”. *Ambato* – Ecuador. 7; 22 pp.

NUÑEZ, V. (2011). “La comunicación interpersonal y su incidencia en el rendimiento laboral del Ilustre municipio del Cantón Mocha”.

PORTER, M. “Ventaja competitiva creación y sostenimiento de un desempeño superior”. Segunda Edición. Editorial Grupo patria cultural S.A. México .357-367 pp

RIVERA, R. (2010). “la investigación documental” ” [En línea] disponible en: <http://www.mailxmail.com/curso-investigacion-documental/caracteristicas-investigacion-documental>

ROBBINS, S. y COULTER, M (2010). “Administración “. Decima. Edición. Editorial Mexicana. 6;7 PP.

ROSENBERG, J. (2007). “Diccionario de administración y finanzas”. Edición Original. Editorial España. 12 pp.

TECNO MERCADO, (2011).”Análisis y opinión. Compromiso organizacional”. <http://www.tecnomercado.cl/2011/compromiso-organizacional-%C2%BFpara-que-hago-lo-que-hago-y-en-que-me-beneficia/>

ENLACES VIRTUALES

<http://www.upc.edu.pe/0/facultadcomunicaciones.aspx/carreras/comunicacion-y-marketing>

<http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>

<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/concepto-de-gestion.html>

http://www.geocities.com/amirhali/_fpclass/cultura_organizaciona.html

http://es.wikipedia.org/wiki/Compromiso_organizacional

http://es.wikipedia.org/wiki/Compromiso_organizacional

<http://www.eumed.net/libros/2007c/340/compromiso%20organizacional%20en%20las%20IES%20de%20Mexico.htm>

<http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoImportanciaCapacitacion>

ANEXOS

ANEXO 1

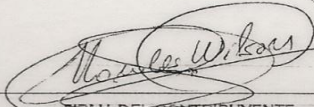
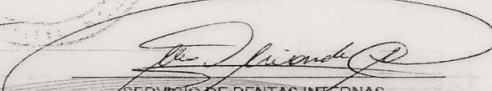

MATRIZ DE ANALISIS DE SITUACIONES (MAS)

SITUACION ACTUAL REAL NEGATIVA	IDENTIFICACION DEL PROBLEMA A SER INVESTIGADO	SITUACION FUTURA DESEADA POSITIVA	PROPUESTA DE SOLUCION AL PROBLEMA PLANTEADO
En el CENARHU: Centro Artesanal Huambaló se tiene un gran problema con la comunicación interna entre dirigentes y socios fabricantes, provocando una imagen interna desagradable y consecuentemente con gran efecto en el marketing interno como externo. De esta forma el Talento Humano y Marketing no están íntimamente ligados, por la cual no existe un compromiso por parte de ellos hacia la organización.	Falta de comunicación interna activa	Lograr una comunicación eficiente entre Talento Humano y Marketing para elevar el compromiso organizacional. Crear entre los socios un ambiente interno propicio para el empoderamiento y el servicio de los clientes con eficiencia y calidad. Impulsar campañas de servicios y esfuerzos de marketing a los directivos y socios fabricantes, para que comprendan que el primer mercado de la organización, son sus socios y colaboradores.	La alternativa de solución al problema es estructurar un Plan de comunicación interna, para mejorar el compromiso organizacional de los empleados con la organización.

Elaborado por: Klever Coca


Fuente: Investigación De Campo

ANEXO 2a

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES		SOCIEDADES	
NUMERO RUC:	1891704468001		
RAZON SOCIAL:	CENTRO ARTESANAL HUAMBALO		
NOMBRE COMERCIAL:			
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS		
REP. LEGAL / AGENTE DE RETENCION:	MORALES ALTAMIRANO WILSON CLEVER		
CONTADOR:	JACOME DELGADO LASIA LILIANA		
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	14/11/1996	FEC. CONSTITUCION:	14/11/1996
FEC. INSCRIPCION:	12/04/2001	FECHA DE ACTUALIZACION:	11/02/2009
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:			
ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES			
DIRECCION PRINCIPAL:			
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: GUAMBALO (HUAMBALO) Calle: GONZALEZ SUAREZ Número: S/N Intersección: TEOFILO MARTINEZ Referencia ubicación: FRENTE AL PARQUE Celular: 099940067			
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:			
* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS			
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA			
* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES			
* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE			
* DECLARACION MENSUAL DE IVA			
Declaración informativa de impuesto a la			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 006	ABIERTOS:	3
JURISDICCION:	REGIONAL CENTRO II TUNGURAHUA	CERRADOS:	3
 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE		 SERVIDOR DE RENTAS INTERNAS	
Usuario:	AOMIRANDA	Lugar de emisión:	AHATO/BOLIVAR,1560
		Fecha y hora:	11/02/2009
Página 1 de 3			
 SRI.gov.ec			

ANEXO 2b

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



SRI
..le hace bien al país

NUMERO RUC: 1891704468001

RAZON SOCIAL: CENTRO ARTESANAL HUAMBALO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ:	FEC. INICIO ACT.: 09/08/1998
NOMBRE COMERCIAL:			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:
VENTA AL POR MENOR ESPECIALIZADA DE ARTICULOS DE FERRETERIA ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES			
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:			
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: GUAMBALO (HUAMBALO) Calle: GONZALEZ SUAREZ Número: S/N Intersección: TEOFILO MARTINEZ Referencia: FRENTE AL PARQUE Celular: 099040087			
No. ESTABLECIMIENTO: 003	ESTADO: ABIERTO		FEC. INICIO ACT.: 21/11/2003
NOMBRE COMERCIAL: ARTE CLASICO			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:
VENTA AL POR MENOR DE MUEBLES DE MADERA ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES			
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:			
Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RIOBAMBA Parroquia: RIOBAMBA Calle: PRIMERA CONSTITUYENTE Número: 20-49 Intersección: 5 DE JUNIO Referencia: FRENTE AL PARQUE MALDONADO Edificio: BANCO DE FOMENTO Piso: 1			
No. ESTABLECIMIENTO: 006	ESTADO: ABIERTO		FEC. INICIO ACT.: 25/10/2005
NOMBRE COMERCIAL: ARTE CLASICO			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:
VENTA AL POR MENOR DE MUEBLES DE MADERA ACTIVIDADES DE ASOCIACIONES GREMIALES			
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:			
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: GUAMBALO (HUAMBALO) Calle: JUAN MONTALVO Número: S/N Intersección: VIA A SAN ANTONIO Referencia: A DOS CUADRAS DEL ESTADIO			

Elaborado por: Klever Coca
Fuente: CENARHU

ANEXO 3

ENCUESTA 1

Encuesta dirigida a los socios fabricantes del Centro Artesanal Huambaló.

OBJETIVO: Identificar la importancia de la comunicación interna en el Centro Artesanal Huambaló, con la finalidad de comprometer a los directivos y socios fabricantes, a elevar el compromiso organizacional, que cada uno tiene hacia la organización.

I. DATOS INFORMATIVOS

1.-Apellidos y Nombres.....

2.-Edad.....

II. INSTRUCCIONES

Contestar con una X cada una de las preguntas según corresponda.

CUESTIONARIO 1

1. ¿Los directivos informan cuando hay cambios en las prioridades de tu trabajo?

Si ()

No ()

2. ¿Los directivos te reconocen cuando haces bien tu labor?

Si ()

No ()

3. ¿Se reconoce la cooperación y el trabajo de equipo en tu unidad?

Si ()

No ()

4. ¿Los directivos se preocupan por lograr un clima de apertura y una comunicación interna de confianza dentro del equipo de trabajo?

Si ()

No ()

5. ¿Los directivos te solicitan que des tus opiniones, ideas y sugerencias en forma regular?

Si ()

No ()

6.- ¿Los socios fabricantes están comprometidos con la organización?

Si ()

No ()

7. ¿Los directivos se preocupan de comunicar cómo tu equipo de trabajo contribuye al beneficio del cliente interno y externo?

Si ()

No ()

8. ¿Existen espacios donde los directivos discuten contigo los objetivos y problemas de tus tareas?

Si ()

No ()

9. ¿Puedes definir las metas y objetivos de tu equipo de trabajo?

Si ()

No ()

10. ¿Se te motiva regularmente para que logres tu mayor rendimiento y esfuerzo en la tarea?

Si ()

No ()

11. ¿Te consideras un miembro valioso de tu equipo de trabajo?

Si ()

No ()

12. ¿Se te asesora en cómo lograr una mayor efectividad en tu trabajo personal y con otras personas?

Si ()

No ()

Gracias por su colaboración.

Encuestador: Klever Coca

ANEXO 4

ENCUESTA 2

Encuesta dirigida a los Directivos del Centro Artesanal Huambaló.

OBJETIVO: Identificar la importancia de la comunicación interna en el Centro Artesanal Huambaló, con la finalidad de comprometer a los directivos y socios fabricantes, a elevar el compromiso organizacional, que cada uno tiene hacia la organización.

I. DATOS INFORMATIVOS

1.-Apellidos y Nombres.....

2.-Edad..... Cargo:.....

II. INSTRUCCIONES

Contestar con una X cada una de las preguntas según corresponda.

CUESTIONARIO 2

1. ¿Los directivos informan cuando hay cambios en las prioridades del trabajo de los socios fabricantes?

Si ()

No ()

2. ¿Los directivos reconocen una labor bien hecha de los socios fabricantes?

Si ()

No ()

3. ¿Los directivos incitan regularmente a que los socios fabricantes hablen u expresasen sus puntos de vista de una manera franca?

Si ()

No ()

4. ¿Los directivos se preocupan por lograr un clima de apertura y una comunicación interna de confianza dentro del equipo de trabajo?

Si ()

No ()

5. ¿Los directivos solicitan a los socios fabricantes que den sus opiniones, ideas y sugerencias en forma regular?

Si ()

No ()

6.- ¿Cómo Directivos están comprometidos con la organización?

Si ()

No ()

7. ¿Los directivos se preocupan de comunicar a los socios fabricantes cómo el equipo de trabajo contribuye al beneficio del cliente interno y externo?

Si ()

No ()

8. ¿Existen espacios donde los directivos discuten con los socios fabricantes sobre los objetivos y problemas de sus tareas?

Si ()

No ()

9. ¿Cómo son reconocidos y premiados los socios productores de la organización por un rendimiento superior/excelente?

Económicamente (Bonos)

Socialmente (Medallas, placas, actos sociales)

Formación y capacitación (Superación personal)

10.- Los lanzamientos de nuevos productos o servicios:

Son comunicados solo cuando los productos o servicios son ofrecidos a los clientes.

Al mismo tiempo que son desarrollados.

Gracias por su colaboración.

Encuestador: Klever Coca

ANEXO 5

PROFORMA DE PUBLICIDAD

ECUAVIASA CANAL 8 QUITO

PAQUETE MIX	DICIEMBRE										
	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M
	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25

CUÑAS

NOTICIERO CONTACTO AL AMANECER L - V 6h00										1		1
REVISTA MAGAZINE UN NUEVO DIA L/V 8h30				1		1						2
NOTICIERO CONTACTO DIRECTO L - V 7h00					1						1	2
SERIES L- V 17h00			1				1					2
ASI SOMOS 18h00							1				1	2
SERIES DOMINGO 14h00		1							1			2
LARGOMETRAGE DEL SABADO 17h30	1							1				2
AMERICA VIVE DOMINGO 22h45			1						1			2
TOTAL CUÑAS												15

VALOR DE LA CUÑA
30 SEGUNDOS = 100 USD

TARIFA	DIRECTA
SUBTOTAL	\$ 1.500,00
12% IVA	\$ 180,00
TOTAL	\$ 1.680,00

ANEXO 6

PROFORMA DE PUBLICIDAD

RADIO SARACAY

PROPUESTA MENSUAL POR L-D (10 DIAS) ES:

A.- 1 CUÑA DE 30 Segundos en el Horario AAA: US\$ 20,00

CON DESCUENTO ESPECIAL:

1 CUÑA DE 30 Segundos en horario AAA el: US\$ 17,00

7 CUÑAS DIARIAS DE L – V – (10 DÍAS) US\$ 1.190,00

B.- 1 CUÑA DE 30 Segundos en Horario Rotativo: US\$ 16,00

CON DESCUENTO ESPECIAL:

1 CUÑA DE 30 Segundos en horario Rotativo el: US\$ 15,00

7 CUÑAS DIARIAS DE L – V – (10 DÍAS) US\$ 1.050,00

NOTA.- ESTOS PRECIOS INCLUYEN IVA.

NOTA: SE DARA BONIFICACIONES PARA LOS FINES DE SEMANA SEGÚN EL PAUTAGE.

FORMA DE PAGO.- EL 50% A LA FECHA DE INICIO Y EL OTRO 50% 15 DIAS DESPUÉS DE HABERSE INICIADO LA PUBLICIDAD.

GRABACIÓN.- POR CUENTA DE LA RADIO, SIN COSTO, UNA VEZ FIRMADO EL CONTRATO. SI EL CLIENTE DESEA LLEVAR LA CUÑA, DEBERÁ CANCELAR UN DERECHO DE GRABACIÓN A UNA VOZ US \$ 50,00 + IVA

ANEXO 7

Centro Artesanal Huambaló “CENARHU”

Cuestionario para socios fabricantes.

Objetivo: Recolectar la información necesaria para determinar las necesidades, capacitación y adiestramiento del personal.

Indicación: Conteste correctamente y con la mayor claridad posible las siguientes interrogantes.

1. Generalidades:

Sexo:..... Edad:.....

Puesto de trabajo:.....

Tiempo de Laborar en la empresa:.....

2. ¿En qué áreas ha recibido capacitaciones?.....

3. ¿En qué áreas necesita capacitación actualmente?.....

¿Por qué?.....

4. ¿De acuerdo a su criterio sería más adecuado recibir la capacitación?

Día:..... Hora: Lugar:.....

5. ¿Qué técnica considera más efectiva para el proceso de enseñanza?

a. Exposiciones.....

b. Videos.....

c. Casos.....

d. Otros.....

ANEXO 8

PROCESO DE PRODUCCIÓN DE MUEBLES EN EL CENARHU.

TRATAMIENTO DE LA MADERA

El primer paso en la fabricación del mueble consiste en el manejo adecuado de la materia prima, siendo el paso fundamental para la elaboración de un buen mueble. Para esto la madera debe ser curada y secada al horno, proceso que debe llegar de un 12% hasta un 20% de humedad, que es lo ideal, evitando de esta forma las torceduras ocasionadas por la humedad y protección contra polilla. Gracias al trabajo artesanal de los obreros, la materia prima seleccionada y la experiencia adquirida en los últimos diez años, se ha ofrecido un producto durable con un promedio de vida útil de 10 a 15 años.



CARPINTERIA

Se escoge el modelo a fabricar según los catálogos o creaciones propias de cada diseñador. La creación de plantillas o moldes es importante ya que en base a estas se prosigue al corte de la madera con utilización de la maquinaria adecuada. El

lijado de las piezas juegan un papel importante en la terminación del mueble y debe realizarse antes de ensamblar para evitar luego pequeños detalles que pueden dañar la apariencia del mueble.

El control de la calidad es indispensable en todos los procesos, para lo cual existe un verificador técnico que observa todos los procedimientos minuciosamente.



TALLADO

No todos los muebles se tallan, esto es una realización especial que contribuye al acicalamiento del diseño del mueble.

Esta laboriosidad se la puede realizar en este punto (depende del diseño), o antes del ensamblado, es el toque original que los artesanos especializados efectúan manualmente con herramientas especiales o a su vez con la ayuda de maquinaria, en algunos casos se utiliza prototipos preestablecidos o el maestro tallador plasma su inspiración en cada modelo, sin descuidar el lijado.



EMPORADO

Se hace un lijado preliminar del mueble, luego se aplica la base (selladores), la cual es lijada nuevamente con una fina lija y se coloca una nueva capa de base. Esta doble aplicación de base se realiza para asegurar que el poro del material este bien sellado y el acabado sea el adecuado.



LACADO

Aquí se empieza a proveer de color al mueble por medio de tintes; y como en todo momento se procede al lijado para terminar con la colocación de laca transparente (brillo, semi-brillo o mate), además en la actualidad se está utilizando un nuevo material llamado poliéster.



TAPIZADO

Partiendo del bosquejo del mobiliario, se arranca con el tapizado, creando moldes para iniciar el corte de la esponja y tela al mismo tiempo, se continúa con el pegado de la esponja que debe ser de alta calidad para garantizar la duración, de igual forma la colocación de la tela por medio de presión manual y / o el cosido; los colores y detalles en tela van de acuerdo al gusto y necesidades del comprador, complementando con la colocación de accesorios: botones, cojines, bordes, etc.



ACABADO

Aquí se colocan los agregados en el producto: luces, vidrios, espejos, manillas, topes y ángulos, desde ese momento el mueble está preparado para su introducción en el mercado.



TRANSPORTE Y EMBALAJE

Es importante que el producto terminado llegue en perfecto estado a su destino, es por eso que utilizan esponjas y accesorios para evitar golpes y/o raspaduras.

Los artesanos de la parroquia tienen financiamiento propio para montar sus talleres y locales de venta; gracias a las ferias realizadas y a su difusión en medios de comunicación son visitados constantemente y han podido desenvolverse con sus productos.



NARHU. Revista Huambaló Capital del mueble, publicada en diciembre del 2006.

ANEXO 9

Glosario

La fundamentación científico técnica de esta propuesta tiene soporte en los libros *Comportamiento organizacional del autor*, *Idalberto Chiavenato (2009:487-5007)* y *La dinámica de la comunicación masiva del autor*, *Joseph Dominick (2002:496)*.

Administración

Manera de gobernar una organización o parte de ella. Es el proceso consistente en planear, organizar, dirigir, controlar y planear los usos de los recursos de la organización y los esfuerzos de grupos de individuos u organizaciones para alcanzar determinados objetivos comunes con eficiencia y eficacia.

Administración del personal

Incluye los procesos de atraer, asignar, motivar, mantener, desarrollar y monitorear a las personas y sus talentos en una organización.

Análisis interno

También llamado análisis organizacional. Consiste en revisar las condiciones de la organización para detectar puntos fuertes o ventajas (fuerzas que se deben aprovechar) y puntos débiles (limitaciones que se deben corregir).

Aptitud

Predisposición innata y natural para determinadas actividades. Denota el potencial de cada persona para aprender determinadas habilidades o comportamientos.

Boletín informativo

Es una publicación distribuida de forma regular, generalmente centrada en un tema principal que es del interés de sus suscriptores. Muchos boletines son publicados por clubes, sociedades, asociaciones y negocios, particularmente compañías, para proporcionar información de interés a sus miembros o empleados

Calidad

La satisfacción de las exigencias del cliente. Adecuación del producto o servicio a su finalidad o uso. Cumplimiento de las exigencias. El concepto de calidad está estrechamente ligado con el cliente, sea interno o externo.

Capital humano

Conjunto integrado de conocimientos habilidades y competencias de las personas de una organización. Al igual que el capital estructural, el capital humano es propiedad de las personas y no de la organización. Es la parte renovable del capital intelectual.

Capital intelectual

El valor total de los negocios de la organización, calculada con base en el valor de los clientes, de la organización y de las competencias, y no solo de los activos tangibles que forman el capital financiero. Es el conocimiento que tiene valor para la organización. Está constituido por el capital humano, la estructura y los clientes.

Clima organizacional

Calidad del ambiente psicológico de una organización. Puede ser positivo y favorable (cuando es receptivo y agradable) o negativo y desfavorable (cuando es frío y desagradable). Se refiere al ambiente que existe en la organización como consecuencia del estado motivacional de las personas.

Comportamiento organizacional

Estudio del comportamiento de individuos y grupos en función del estilo administrativo adoptado por una organización.

Comunicación

Intercambio de información entre individuos. Significa ser común un mensaje. Es el fenómeno mediante el cual un emisor envía un mensaje a un destinatario, y viceversa, por medio de un proceso de transmisión y recepción a través de un canal que los separa físicamente.

Comunicación interpersonal

Método de comunicación en el que una persona (o grupo) interactúa con otra (u otro grupo) sin la ayuda de ningún dispositivo mecánico.

Comunicación organizacional

Conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

Cultura organizacional

Sistema de creencias y valores compartidos que se desarrolla dentro de una organización o una de sus unidades y guía el comportamiento de sus miembros.

Eficacia

Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos.

Eficiencia

Relación que existe entre la calidad y la cantidad de recursos consumidos.

Estilo de liderazgo

Patrón de comportamiento adoptado por un líder para dirigir a los miembros de la organización hacia los objetivos propuestos. Maneras o forma peculiares de dirigirse a las personas en ciertas situaciones.

Hombre organizacional

Concepto estructuralista del hombre moderno que desempeña diferentes papeles simultáneos en varias organizaciones y muestra un carácter cooperativo y competitivo.

Jerarquía

Conjunto de niveles jerárquicos de autoridad en una organización formal.

Jerarquía de autoridad

Estratos de autoridad que existen en toda organización humana, en el cual los superiores mandan a los inferiores.

Liderazgo

Influencia interpersonal ejercida en una situación mediante la comunicación humana a fin de conseguir un objetivo determinado. Es proceso consistente en influir en el comportamiento de las personas y dirigirlo hacia determinadas metas.

Liderazgo autocrático

Estilo de liderazgo que se caracteriza por la autocracia y el mando. El líder concentra todas las decisiones y los subordinados solo obedecen.

Liderazgo democrático

Estilo de liderazgo que se caracteriza por la participación de los subordinados en las decisiones y la orientación y el impulso que les brinda el líder.

Liderazgo liberal

Estilo de liderazgo que se caracteriza por la ausencia de un líder. Los subordinados actúan en forma libre y espontánea sin orientación ni dirección.

Liderazgo participativo

Estilo de liderazgo que se enfoca en consultar a los subordinados y en la participación de estos en la toma de decisiones.

Marketing

Proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando satisfactores con el valor para ellos.

Marketing de incentivos

Proporcionar al comprador motivos adicionales para que realice la compra. Por ejemplo, descuentos en el precio, cupones de descuento para futuras compras, en bases de mayor tamaño, etc.

Marketing externo

Dirigido hacia al exterior de la empresa, los clientes y todos los intervinientes en sus relaciones diversas

Marketing interno

Conjunto de acciones orientadas a la mejor satisfacción de las necesidades de todo tipo de los empleados de la empresa.

Marketing mix de comunicaciones

Uso de las distintas armas que el anunciante posee para transmitir de la forma más adecuada su mensaje al público. Al igual que se realiza en la combinación de promoción, en el mix de comunicaciones se evalúan y seleccionan los mejores medios de entre los disponibles para llegar al público elegido con una comunicación de éxito. Por ejemplo, para la promoción de determinados productos puede ser más útil hacer una promoción en prensa escrita especializada, mientras que para otros la televisión será el método más idóneo.

MDF

Productos derivados de madera son una propuesta interesante en la ampliación de los materiales que son empleados en la industria de la construcción civil, de muebles y otros usos. Entre los productos derivados de madera se destacan los tableros de fibra de media densidad (Medium Density Fiberboard - MDF), un producto que ofrece buena condición de trabajo.

Motivación

Estado de ánimo que lleva a una persona a comportarse de tal forma que pueda alcanzar determinado objetivo o desempeñar una actividad para satisfacer necesidades personales. Se refiere a las fuerzas internas que llevan a una persona a mostrar un comportamiento determinado.

Proceso

Secuencia de eventos organizados para lograr resultados predeterminados y reproducibles.

Recursos materiales

Bienes tangibles que la organización puede utilizar para el logro de sus objetivos. En los recursos materiales podemos encontrar los siguientes elementos: Maquinarias, Inmuebles, Insumos, Productos terminados, Elementos de oficina, etc.

Recursos tecnológicos

Sirven para optimizar procesos, tiempos, recursos humanos; agilizando el trabajo y tiempos de respuesta que finalmente impactan en la productividad y muchas veces, en la preferencia del cliente o consumidor final

Relaciones humanas

Cuerpo sistemático y desarrollado de conocimientos que se dedica a explicar el comportamiento del hombre industrial.

Reuniones extraordinarias

Es la reunión de accionistas, convocada e instalada en la forma establecida por la ley y los estatutos, cuando lo exijan las necesidades imprevistas o urgentes de la organización.

Reuniones ordinarias

Es aquella reunión que se debe celebrar con periodicidad, cuando lo establezcan los estatutos (siempre dentro de los seis meses luego de cerrado el ejercicio económico). En la junta ordinaria de accionistas se debate temas de la organización, se aprueban las cuentas del ejercicio económico anterior y se resuelve sobre la aplicación de los resultados del mismo.

Sistemas

Conjunto de elementos interdependientes e interactuantes que forman un todo organizado cuyo propósito es alcanzar un objetivo.

Sistemas de comunicación

Podemos definir a un sistema de comunicación como un conjunto de dispositivos interconectados que realizan acciones las cuales permiten que las personas puedan comunicarse o conectarse entre sí.

Sistemas de información

Conjunto de personas que utilizan datos y procedimientos para restaurar, almacenar, procesar y diseminar información a fin de apoyar la toma de decisiones y el control.