



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD PRESENCIAL

**Informe final del Trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención
Psicóloga Industrial.**

TEMA:

**LA COMUNICACIÓN INFLUYE EN LA SATISFACCIÓN
LABORAL EN LA EMPRESA DE CALZADO PAVIS DEL CANTÓN
CEVALLOS DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA.**

AUTORA: Carolina Maribel Bayas Mesa

TUTOR: Dr. Mg. Héctor Manuel Silva Escobar

AMBATO –ECUADOR

2014

**APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O
TITULACIÓN**

CERTIFICA:

Yo, Dr. Mg. Héctor Manuel Silva Escobar en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“LA COMUNICACIÓN INFLUYE EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA DE CALZADO PAVIS DEL CANTÓN CEVALLOS DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA.”**

Desarrollado por la egresada Maribel Carolina Bayas Mesa, considero que dicho informe investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la parte de la comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

.....
Dr. Mg. Héctor Manuel Silva Escobar

C.C. 1800892042

TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación del autor, quién basado en la experiencia profesional, en los estudios realizados durante la carrera, revisión bibliográfica y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la investigación. Las ideas, opiniones y comentarios especificados en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor y su director Dr. Mg.Héctor Manuel Silva Escobar.

.....

Maribel Carolina Bayas Mesa

C.C. 1803946431

AUTORA

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de ésta 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 esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor

AUTORA

.....

Maribel Carolina Bayas Mesa

1803946431

**Al Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la
Educación:**

La Comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: "LA COMUNICACIÓN INFLUYE EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA DE CALZADO PAVIS DEL CANTÓN CEVALLOS DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA" de Maribel Carolina Bayas Mesa, egresada de la Carrera de Psicología Industrial promoción: MARZO-AGOSTO 2012, una vez de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

Por lo tanto se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

LA COMISIÓN

.....

.....

Psic. Ind. Juan Carlos Muñoz

Ing. Mg. María Judith García Zavala

MIEMBRO

MIEMBRO

DEDICATORIA

La presente investigación está dedicada a mi hija quien con su amor y comprensión supieron apoyarme incondicionalmente para culminar mis estudios y cumplir con mis metas personales y profesionales.

A mi madre, por ser mi mejor amiga, mi aliada, mi ejemplo, para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba.

Maribel Carolina Bayas Mesa

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecerle a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A la UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL AMBATO por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi tutor de tesis, Dr. Mg. Héctor Manuel Silva Escobar por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado que pueda terminar mis estudios con éxito.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

Maribel Carolina Bayas Mesa

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

A. PÁGINAS PRELIMINARES

Portada.....	i
Aprobación del tutor del trabajo de graduación o titulación.....	ii
Autoría de la investigación.....	iii
Cesión de derechos del autor.....	iv
Al Consejo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice de contenidos.....	viii
Índice de gráficos.....	xii
Índice de tablas.....	xii
Índice de figuras.....	xiii
Resumen ejecutivo.....	xv
Introducción.....	1

B. TEXTO

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del problema.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Árbol del problema.....	6
1.2.3 Análisis crítico.....	7
1.2.4 Prognosis.....	8

1.2.5 Formulación del problema.....	8
1.2.6 Preguntas directrices.....	9
1.2.7 Delimitación del problema.....	9
1.3 Justificación.....	10
1.4 Objetivos.....	10
1.4.1 Objetivo general.....	10
1.4.2 Objetivos específicos.....	11

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos.....	12
2.2 Fundamentación filosófica.....	14
2.2.1 Oncológica.....	15
2.2.2 Epistemológica.....	15
2.2.3 Axiológica.....	16
2.3. Fundamentación psicológica.....	16
2.4. Fundamentación legal.....	17
2.5. Categorías fundamentales.....	19
2.6. Constelación de ideas de la variable independiente.....	20
2.7. Constelación de ideas de la variable dependiente.....	21
2.8. Fundamentación teórica.....	22
2.8.1 Contextualización variable independiente.....	22
2.4.2 Conceptualización variable dependiente.....	34
2.5. Planteamiento de la hipótesis.....	45
2.6. Señalamiento de las variables de la hipótesis.....	45

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la investigación.....	46
3.2. Modalidad básica de la investigación.....	46
3.3. Niveles o tipos de investigación.....	47
3.4. Población y muestra.....	48
3.5. Operacionalización de variables.....	49
3.6. Recolección de información.....	51
3.7. Procesamiento y análisis.....	52

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados.....	53
4.2. Interpretación de datos.....	53
4.3. Verificación de la hipótesis.....	64
4.3.1 Planteamiento de la hipótesis.....	64
4.3.2 Selección del nivel de significación.....	64
4.3.3 Descripción de la población.....	64
4.3.4 Especificación del estadístico.....	65
4.3.5 Especificación de la región de aceptación y de rechazo.....	65
4.3.6 Recolección de datos y cálculos estadísticos.....	66
4.3.6.1 Análisis de variables.....	67
4.4. Decisión.....	70

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.....	71
-----------------------	----

5.2 Recomendaciones.....	72
--------------------------	----

CAPÍTULO VI. PROPUESTA

6.1. Datos informativos.....	73
6.2. Antecedentes de la propuesta.....	74
6.3. Justificación.....	75
6.4. Objetivos.....	77
6.4.1 Objetivo general.....	77
6.4.2 Objetivos específicos.....	77
6.5. Análisis de factibilidad.....	77
6.6. Fundamentación científica técnica.....	78
6.7. Actividades a desarrollar.....	99
6.8. Metodología. Modelo operativo.....	108
6.9. Administración de la propuesta.....	111
6.10. Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta.....	112

C. MATERIALES DE REFERENCIA

Bibliografía.....	113
Linkografía.....	114
Anexos.....	116

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico #1: Árbol del problema.....	6
Gráfico #2: Categorías fundamentales.....	19

Gráfico #3: Constelación de ideas de la variable independiente.....	20
Gráfico #4: Constelación de ideas de la variable dependiente.....	21
Gráfico #5: Tus compañeros utilizan palabras adecuadas para darte una orden.....	54
Gráfico #6: En la empresa usan memos para agradecimientos.....	55
Gráfico #7: Las palabras que expresa tu jefe o compañeros coinciden con sus gestos.....	56
Gráfico #8: Respetan tus espacios íntimos y personales.....	57
Gráfico #9: Existe en la empresa signos y símbolos motivacionales.....	58
Gráfico #10: Asiste a capacitaciones de otros puestos de trabajo.....	59
Gráfico #11: Investiga formas nuevas de desarrollar su labor.....	60
Gráfico #12: Siente satisfacción cumpliendo tu labor asignado en la empresa.....	61
Gráfico #13: Siente satisfacción cumplir únicamente su horario de trabajo.....	62
Gráfico #14: Debe alcanzar objetivos de calidad para cumplir sus aspiraciones.....	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla #1: Población y muestra.....	48
Tabla #2: Operacionalización de variables: variable independiente.....	49
Tabla #3: Operacionalización de variables: variable dependiente.....	50
Tabla #4: Recolección de información.....	51
Tabla #5: Tus compañeros utilizan palabras adecuadas para darte una orden.....	54
Tabla #6: En la empresa usan memos para agradecimientos.....	55
Tabla #7: Las palabras que expresan tus jefes o compañeros coinciden con sus gestos.....	56

Tabla #8: Respetan tus espacios íntimos y personales.....	57
Tabla #9: Existe en la empresa signos y símbolos motivacionales.....	58
Tabla#10:Asiste a capacitaciones de otros puestos de trabajo.....	59
Tabla #11: Investiga formas nuevas de desarrollar su labor.....	60
Tabla #12: Siente satisfacción cumpliendo tu labor asignado en la empresa.....	61
Tabla #13: Siente satisfacción cumplir únicamente su horario de trabajo.....	62
Tabla #14: Debe alcanzar objetivos de calidad para cumplir sus aspiraciones.....	63
Tabla #15: Verificación de la hipótesis.....	66
Tabla #16: Frecuencias observadas.....	67
Tabla #17: Frecuencias esperadas.....	68
Tabla #18: Chi cuadrado.....	69
Tabla #19: Modelo operativo.....	108
Tabla #20: Administración de la propuesta.....	111
Tabla #21: Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta.....	112

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura #1: Elementos de la comunicación.....	79
Figura #2: Comunicación.....	81
Figura #3: Frases motivacionales.....	85

Figura #4: Incentivos.....	86
Figura #5: Tipos de necesidades.....	88

RESUMEN EJECUTIVO

Uno de los temas de mayor importancia en el ámbito de la psicología es la satisfacción laboral, la cual constituye un factor clave para la productividad de los empleados y el crecimiento del negocio. La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador. Estas expectativas, por otra parte, se forman a través de las comparaciones con otros empleados o con empleos previos.

La empresa de calzado PAVIS, ubicada en el cantón Cevallos de la provincia de Tungurahua, se dedica a la producción de calzado desde el año 2002. Ofrece a sus clientes a nivel nacional un producto garantizado y de excelente calidad. Inicia sus actividades en el año 2002 con la acertada dirección del Sr. Saulo Patricio Martínez Rivera, quien determina la orientación de la compañía y comienza la fabricación de calzado basándose en los conocimientos de su padre, logrando, poco a poco, consolidarse dentro del amplio mercado de la producción de calzado, gracias a su constante innovación y adquisición de tecnología. El talento humano de la empresa de calzado Pavis, como en toda empresa, es el recurso más importante por lo cual resulta beneficioso analizar el sistema de comunicación entre compañeros de trabajo y el gerente, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro de la empresa, a mayor satisfacción laboral, mayor compromiso del trabajador con sus tareas y mayor motivación, En cambio, cuando el grado de satisfacción laboral es bajo, el trabajador no siente el peso de la responsabilidad con mucha fuerza y no pone suficiente empeño en su actividad diaria.

Palabras Claves: La comunicación, Satisfacción Laboral, Psicología, Comunicación Organizacional, Productividad Empresarial, Sistema de Producción, Cultura Organizacional, Factores del Desempeño.

INTRODUCCIÓN

El presente informe está dividido en capítulos, en los que se analiza sistemáticamente el tema de investigación.

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN, se estudia el problema. Organizado en una contextualización macro, meso y micro ubicándola en la etapa histórica actual, para luego realizar un análisis crítico, que permita la formulación del problema, para establecer la justificación y los objetivos de la investigación.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO, desarrollo del marco teórico. Este contiene los antecedentes investigativos, conclusiones de investigaciones previas que servirán de soporte a la nueva investigación; y se establece los fundamentos filosóficos definiendo el enfoque y la normativa legal. Esto permite tener una visión dialéctica de los conceptos organizados en categorías fundamentales, y establecer la hipótesis como respuesta tentativa al problema.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA, presenta el enfoque epistemológico orientado por uno de los paradigmas de actualidad como es el cualitativo. La modalidad de la investigación social utilizadas para determinar la población y muestra que nos permitirá estructurar predicciones llegando a modelos de comportamiento mayoritario. Se presenta una forma más objetiva en la conceptualización de sus variables con lo que se puede establecer indicadores.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS, analiza bajo un enfoque estadístico el problema y su área de incidencia, a través de encuestas dirigidas a los colaboradores de la empresa PAVIS de la provincia de Tungurahua del cantón Cevallos. Esto permitirá comprobar la hipótesis a través de frecuencias.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, se sintetiza los principales resultados y aportes más significativos del trabajo. Las recomendaciones contribuyen a la solución del problema. Este capítulo permite la elaboración de la propuesta.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA, estructura que propone una alternativa para la solución del problema, estrategias de comunicación que permitan mejorar el nivel de satisfacción laboral en la empresa de calzado PAVIS del cantón Cevallos de la provincia de Tungurahua.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema

LA COMUNICACIÓN INFLUYE EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA DE CALZADO PAVIS DEL CANTÓN CEVALLOS DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA.

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

En la actualidad, las organizaciones a nivel nacional, han empezado a darle importancia al tema de comunicación, por ello que numerosas investigaciones afirman que esta es una variable que influye fuertemente en el nivel de desempeño laboral.

Muchas empresas ignoran que para ser competitivas y enfrentarse con éxito al cambio al que le empuja infaliblemente el mercado, han de saber motivar a su equipo humano, retener a los mejores, inculcarles una verdadera cultura corporativa para que se sientan identificados y sean fieles a la organización. Y es precisamente aquí donde la satisfacción laboral se convierte en una herramienta estratégica clave para dar respuesta a esas necesidades y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía.

En Ecuador las organizaciones son atacadas por la insatisfacción laboral en forma negativa, causando desmotivación, estrés, ansiedad siendo un factor muy

importante para el colaborador, las nuevas reglas obtenidas dentro del país se está dando más importancia y desarrollando en las organizaciones, mientras los problemas que existen entre colaboradores no se está tomando en cuenta, siendo el departamento del Talento Humano encargado de manejar y controlar la insatisfacción laboral.

La insatisfacción de los trabajadores es un problema que tiene un valor intrínseco que compete tanto al trabajador como a la organización, no es conveniente adoptar posturas utilitaristas que consideran la satisfacción laboral solo como uno más de los factores necesarios para lograr una producción mayor, la cual sería un beneficio cuyos frutos se dirigirían principalmente a las organizaciones nacionales.

El tema de la satisfacción del trabajador o laboral ha resultado ser un problema más complejo de lo que se pensó en un principio. Es difícil separar el aspecto de la satisfacción en el trabajo del por igual complejo tema de la comunicación en el trabajo. Aunque algunos autores “han comenzado recientemente a preguntarse si los dos fenómenos, satisfacción y comunicación no son completamente independientes uno del otro, pero ambos causados por un tercer factor, desconocido por el momento”, deduciendo la posible existencia de un eslabón perdido entre estos dos conceptos.

Muchas organizaciones de las más de 600 existentes en Ecuador no saben qué efectos positivos pueden traer una verdadera comunicación con enfoque social y muy pocas las aplican en su trabajo diario. Otras organizaciones tratan a la comunicación organizacional como un artículo de lujo: Si tienen fondos las incorporan y si no hay dinero simplemente las botan de su agenda.

Los factores de la organización del trabajo tales como las políticas internas de la empresa, la estructura administrativa, las relaciones con los demás, la inseguridad en el empleo, las condiciones físicas de trabajo, y la calidad de la supervisión pueden conducir a la insatisfacción laboral (Byrne, 2006).

A nivel de la provincia de Tungurahua especialmente en la empresa de calzado PAVIS del cantón Cevallos, se ha encontrado estudios acerca del problema planteado, siendo éste, a realizarse nuevas investigaciones, debido a la importancia del tema, en donde la empresa, está inclinada a obtener una mala comunicación y una insatisfacción laboral interpersonal de los miembros de la empresa provocando una mala comunicación entre superiores y colaboradores.

1.2.2 Árbol del problema

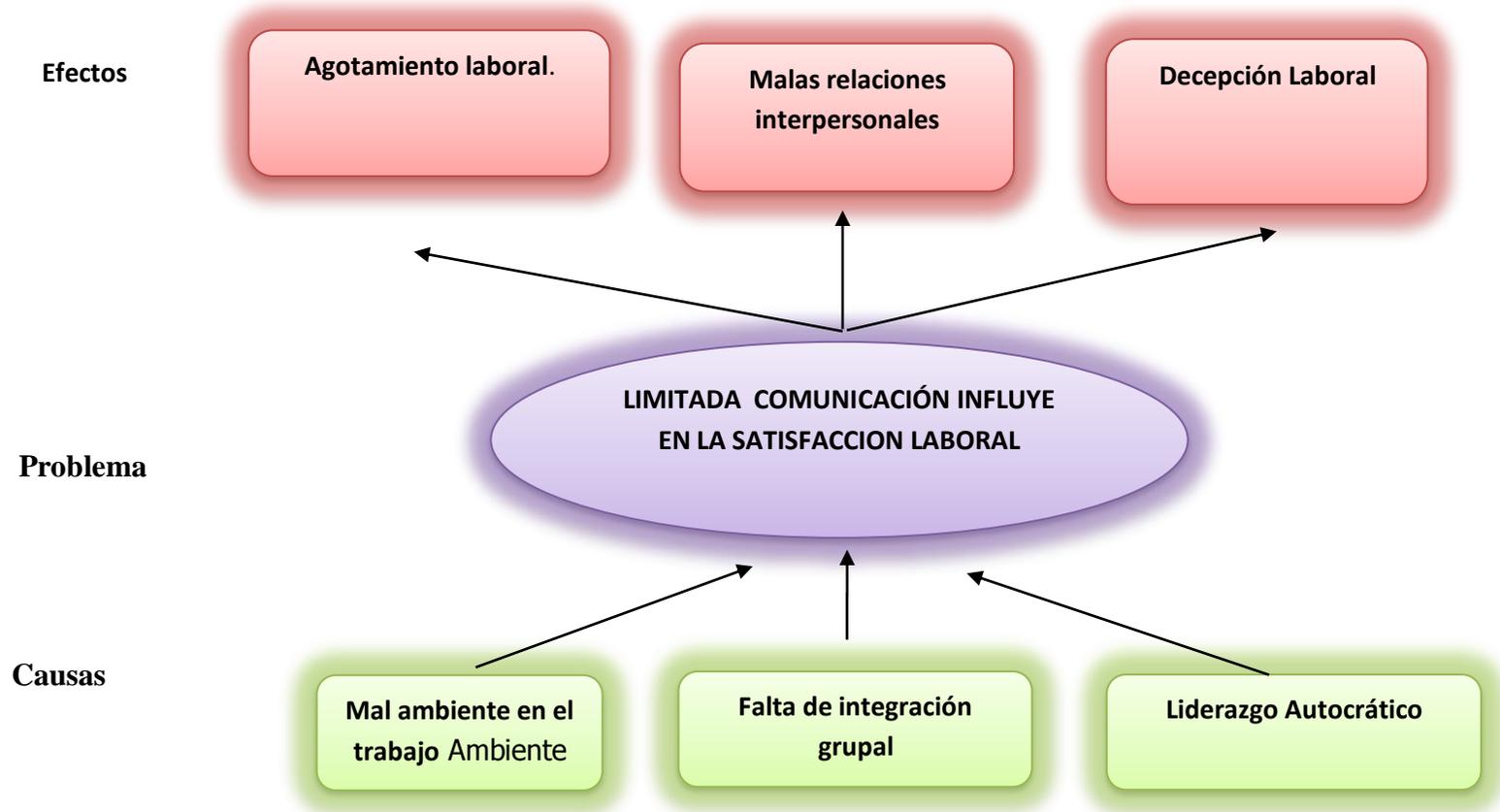


Gráfico N.- 01: Árbol del Problema

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

y

1.2.3 Análisis crítico

El mal ambiente en el trabajo causa una insatisfacción laboral en el que los trabajadores observan disminuidas sus posibilidades de expansión o sus deseos profesionales, se hallan ante un horario incompatible con la vida familiar, unas condiciones desfavorables o un trato discrepante por compañeros o jefes. Es decir, una serie de aspectos o características que hace que las personas se sientan insatisfechas profesionalmente.

Si existe dentro de la organización la falta de integración grupal ocasionara un elemento perjudicial a todos los trabajadores y no logran interactuar entre ellos, de tal manera que no permitirá el desarrollo para conseguir entenderse o comprender las maneras de pensar de quien habla, ya sea un intercambio de palabras sobre las ideas que propone quien inicia la conversación. Es de gran importancia obtener una buena comunicación, ya que por medio de ella la raza humana ha logrado construir sociedades civilizadas debidas al cooperativismo que expresa cada individuo.

Ser un líder de tipo autocrático para algunos es muy factible dentro de la sociedad, este tipo de líder se concentra en gobernarse a sí mismo, por el cual originara insatisfacción laboral en la organización esto puede ser frustrante si el jefe habla con los empleados sólo cuando cometen errores, y se proporcionan pocas aprobaciones. Además, puede generar una sociedad de zombis sin ideas frescas. Este estilo autocrático puede crear un ambiente de miedo y resentimiento, lo que lleva a una alta rotación y ausentismo, lo que puede dificultar el progreso. Además, puede ahogar las ideas creativas que podrían hacer que la empresa sea más competitiva.

1.2.4. Prognosis

Al no brindar soluciones sobre la comunicación en la empresa de calzado PAVIS que influye en la satisfacción laboral demostraran más complicación en sus labores en algunos casos sintiendo que les falta ya que el agotamiento laboral es un problema que afecta a personas en cualquier rama, nivel o actividad laboral, sin importar el tipo de trabajo que realizan, los trabajadores pueden experimentar crisis relacionadas con la energía, el grado de compromiso y la efectividad de su trabajo entre otros factores por estas consecuencias encontraremos desmotivación hacia el compromiso.

Al no existir una buena comunicación íntegra proveerá como resultado la falta de comunicación, la organización puede perder la moral, el enfoque, y el rendimiento esto estimulara malas relaciones interpersonales, debido a esto no permitirán alcanzar ciertos objetivos necesarios como el desarrollo en la sociedad, y la mayoría de estas metas estarán implícitas a la hora de entablar lazos con otras personas.

La decepción laboral es un sentimiento de insatisfacción que brota cuando no se cumplen las expectativas sobre un deseo.

Cuando ocurre la decepción laboral es duro porque creará una depresión dentro de la organización provocando conflictos entre compañeros.

1.2.5 Formulación del problema

¿De qué manera influye la comunicación en la satisfacción laboral de la empresa de calzado PAVIS cantón Cevallos provincia de Tungurahua?

1.2.6 Preguntas directrices

- 1.- ¿Cómo influye la comunicación en la empresa de calzado PAVIS del cantón Cevallos?
- 2.- ¿Cuál es el tipo de satisfacción laboral que ha sido afectada por la comunicación en la empresa?
- 3.- ¿Cuáles son las alternativas de solución más viables para contrarrestar el problema de investigación?

1.2.7 Delimitación del problema

Delimitación conceptual

CAMPO: Psicología Industrial
ÁREA: La Comunicación
ASPECTO: La Comunicación y Satisfacción Laboral

Delimitación espacial:

Provincia: Tungurahua
Cantón: Cevallos
Calle: Calle 13 de Mayo y González Suárez
Institución: Empresa de calzado PAVIS

Delimitación temporal:

Esta investigación se realizó durante el período Julio 2012- Diciembre 2013

1.3 Justificación

Esta investigación se presenta ante la necesidad del estudio de la comunicación que influye en la satisfacción laboral exponiendo además de no existir el Talento Humano dentro de la misma porque es considerada la pieza clave para lograr los objetivos. Señalar que ese talento debe estar comprometido y motivado para llegar al éxito.

Es novedoso saber que exista una elevada satisfacción laboral en el trabajo porque tiende a reaccionarse con los resultados positivos, con mayores índices de productividad, lo cual lleva al desarrollo empresarial. El trabajador más satisfecho es aquel que satisface mayores necesidades psicológicas y sociales en su empleo y, por tanto, suele poner mayor dedicación a la tarea que realiza. Por otra parte, la comunicación organizacional es de gran impacto porque implica un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar los mensajes a comunicar entre los miembros de la organización, o entre la organización y su entorno; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas tanto de los públicos internos como externos de la organización y sus beneficiarios que es la empresa de calzado PAVIS reflejada en la Satisfacción Laboral.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

- Determinar como la comunicación influye en la satisfacción laboral en la empresa de calzado PAVIS del Cantón Cevallos Provincia de Tungurahua.

1.4.2. Objetivos Específicos.

- Identificar la influencia de la comunicación que existe en la empresa de calzado PAVIS del Cantón Cevallos Provincia de Tungurahua
- Analizar el tipo de satisfacción laboral en la empresa de calzado PAVIS.
- Proponer una alternativa de solución, elaborando talleres de Talento Humano.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

En la ciudad de Ambato en la carrera de Psicología Industrial en la UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO se ha encontrado temas de investigación que pueden ayudar a este trabajo así por ejemplo encontramos:

En la Universidad Técnica de Ambato existe la tesis “Factores de motivación y su incidencia en la **satisfacción laboral** en el personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi” realizado por María Belén Veintimilla Naranjo en el año 2012 bajo tutoría de Psic. Mg. Cesar Yamberla González un trabajo de licenciatura donde saca las conclusiones siguientes:

- En el Gobierno Provincial de Cotopaxi existe insatisfacción laboral en aspectos como relación con la autoridad, políticas administrativas y relaciones sociales por falta de motivación adecuada.
- La aplicación de políticas salariales actuales en la organización no permiten que el personal administrativo brinde una atención adecuada al cliente.
- No existen incentivos dentro de la empresa como bonos de puntualidad y asistencia lo que no permite mejorar la motivación de los colaboradores.
- En la organización existe un ambiente inadecuado porque no existe una comunicación de doble vía entre el personal administrativo y existe subgrupos lo que demuestra que no hay interés en lo que hacen.

Existe otro tema basado en la Satisfacción Laboral y el rendimiento profesional en los empleados de la Empresa Municipal del Agua Potable realizado por Sánchez Estrella Sebastián Alejandro en el año 2012 bajo tutoría de Ing. Rodrigo Morales Carrasco para un trabajo de Licenciatura donde manifiesta las conclusiones siguientes:

- ✓ El nivel de satisfacción laboral experimentado por el empleado está determinado por el reto laboral que plantea, el ambiente y puesto de trabajo, la ergonomía, la supervisión, los incentivos, motivación, reconocimiento y condiciones laborales todos estos son factores organizacionales los años de carrera profesional y las expectativas laborales de la persona son determinantes individuales importantes de la satisfacción laboral.
- ✓ Los datos de la satisfacción laboral que se analizaron son altos pero con tendencias bajas en dos departamentos: Planificación y Técnico, tomando en cuenta que las personas que se manejan en dichos departamentos presentan una escala social baja y además un nivel de problemas sicosociológico que llevan el nivel de insatisfacción manteniendo relaciones familiares en deplorable estado de entendimiento.
- ✓ La satisfacción laboral índice directamente con el rendimiento profesional en la empresa la conexión está definida por la disponibilidad de recompensa intrínseca y extrínseca y percepción de los empleados sobre si estas se distribuyen de manera justa o no.
- ✓ Como resultado final de todo lo anterior se generara abandonos de puestos, incompetencia en el lugar de trabajo, irresponsabilidad laboral, falta de calidad en el servicio, baja en utilidades y aumento de demandas por los clientes y contratación de nuevo personal.

Existe otro tema basado Influencia de tipos de liderazgo en la satisfacción laboral de los/as trabajadores del instituto de la niñez y la familia - dirección provincial de Tungurahua en la ciudad de Ambato en la en el año 2013 realizado por Gloria Elizabeth Carvajal Bustos bajo tutoría de Psc.Edu.Mg Elena del Rocío Rosero Morales sacan las siguientes conclusiones:

- Podemos observar que los líderes o jefes de trabajo en este caso, no están desempeñando bien su función es por eso que los que sus subordinado o compañeros no los ven como líderes, mucho menos como guías que pueden adiestrar sus habilidades y destrezas esto conlleva a una mala satisfacción laboral los trabajadores sintiendo que no existe el apoyo necesario de sus líderes desarrollando en ellos retrasos en las actividades diarias que desenvuelven.
- La información proporcionada por parte de sus jefes en este caso llamados líderes no es la suficiente por ende los trabajadores de la institución están siendo truncados en su desarrollo profesional.
- También se pudo constar que el personal de la institución no se siente satisfecho con la decisión de sus jefes, al no autorizar capacitaciones.
- Como resultado final de todo lo anterior tenemos que el personal no se está sintiendo satisfecho en su lugar de trabajo, por la falta de reconocimiento de sus jefes.

2.2. Fundamentación filosófica

La investigación se orienta por Crítico - Propositivo, por la visión de totalidad concreta; en la que se pretende realizar el estudio del problema como influye la Comunicación en la satisfacción laboral interpretarlo y analizarlo para el cual, este

paradigma se caracteriza porque logra una alternativa de vencimiento. Además permite la interpretación de los resultados cualitativa y cuantitativa, debido al investigador que existirá una medida al problema con el fin de enderezar una toma de decisiones, beneficiando a la empresa en el proceso de una buena comunicación según la Satisfacción Laboral realizando talleres del Talento Humano con el fin de alcanzar beneficios positivos.

2.2.1 Oncológica

Este trabajo se fundamenta en diferentes cambios constantes del mundo, por lo que van surgiendo nuevas investigaciones en el que la comunicación como la satisfacción laboral se relaciona en un punto principal que es el surgimiento de la empresa.

El tipo de personas que se propone formar deben ser sensibles ante los valores humanos. Tener una actitud positiva ante la existencia y el sentido de la vida; esta base humanística, psicológica y espiritual, hace posible y asegura la consistencia moral de la persona.

2.2.2 Epistemológica

La siguiente investigación no solo se basa en conocimientos adquiridos sino que va más allá de la información obtenida bibliográficamente en busca de transformar a los trabajadores en un ente de interacción. Donde la persona se caracteriza por ser proactivo, participando activamente, fortaleciendo su personalidad y su actitud laboral en bien de la sociedad y para su crecimiento personal y profesional.

2.2.3 Axiológica

El desarrollo integral del ser humano en formación está basado en la práctica de valores como; responsabilidad, honestidad, honradez, solidaridad y el sentido de pertenencia; sin descuidar el desarrollo de la inteligencia emocional e intelectual conjuntamente con su entorno, con el fin de realizar cambios en carácter y personalidad, además que estén en capacidad de administrar su vida acertadamente.

La Actitud Investigativa del estudiante universitario, sugiere una categoría muy sutil, pero de gran amplitud por su profundidad de análisis. Esta categoría es el Desarrollo Humano centrado en el hombre y la mujer y el sentido de lo humano: de esta se derivan algunas dimensiones como el pensar, el sentir y el actuar.

La dimensión del pensar involucra la creación y transformación de las interacciones sociales, con los procesos mentales así como racionalidad, integrándose como cualidad especial de la razón, propia de los investigadores.

El compromiso de esta investigación es generar una movilización hacia un cambio de actitud como estudiante que evidencie el interés hacia la producción científica.

2.3.Fundamentación psicológica

La comunicación influye en la satisfacción laboral de la empresa de calzado PAVIS del catón Cevallos.

Desde el punto de vista **psicológico**, si se toma en cuenta que el trabajador es pieza clave para el cambio, entonces el análisis de la satisfacción laboral nos permite conocer el grado que tiene el trabajador dentro de la organización, por lo tanto es necesario conocer al personal con el que se cuenta para luego formar parámetros que accedan seleccionar personal acorde con los valores de la empresa.

Estas personas adoptaran una actitud más positiva ante la vida en general y representaran para la sociedad persona más sana.

2.4.Fundamentación legal

De igual manera es necesario afianzarnos en poderes legales como es la Constitución de la República del Ecuador testifica derechos a todas las personas y debe existir una comunicación.

TÍTULO II

DERECHOS

Capítulo segundo

Sección tercera

Comunicación e Información

Art. 16.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.
2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.
3. La creación de medios de comunicación social, y al acceso en igualdad de condiciones al uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico para la

gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, y a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas.

4. El acceso y uso de todas las formas de comunicación visual, auditiva, sensorial y a otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad.
5. Integrar los espacios de participación previstos en la Constitución en el campo de la comunicación.

2.5. Categorías fundamentales

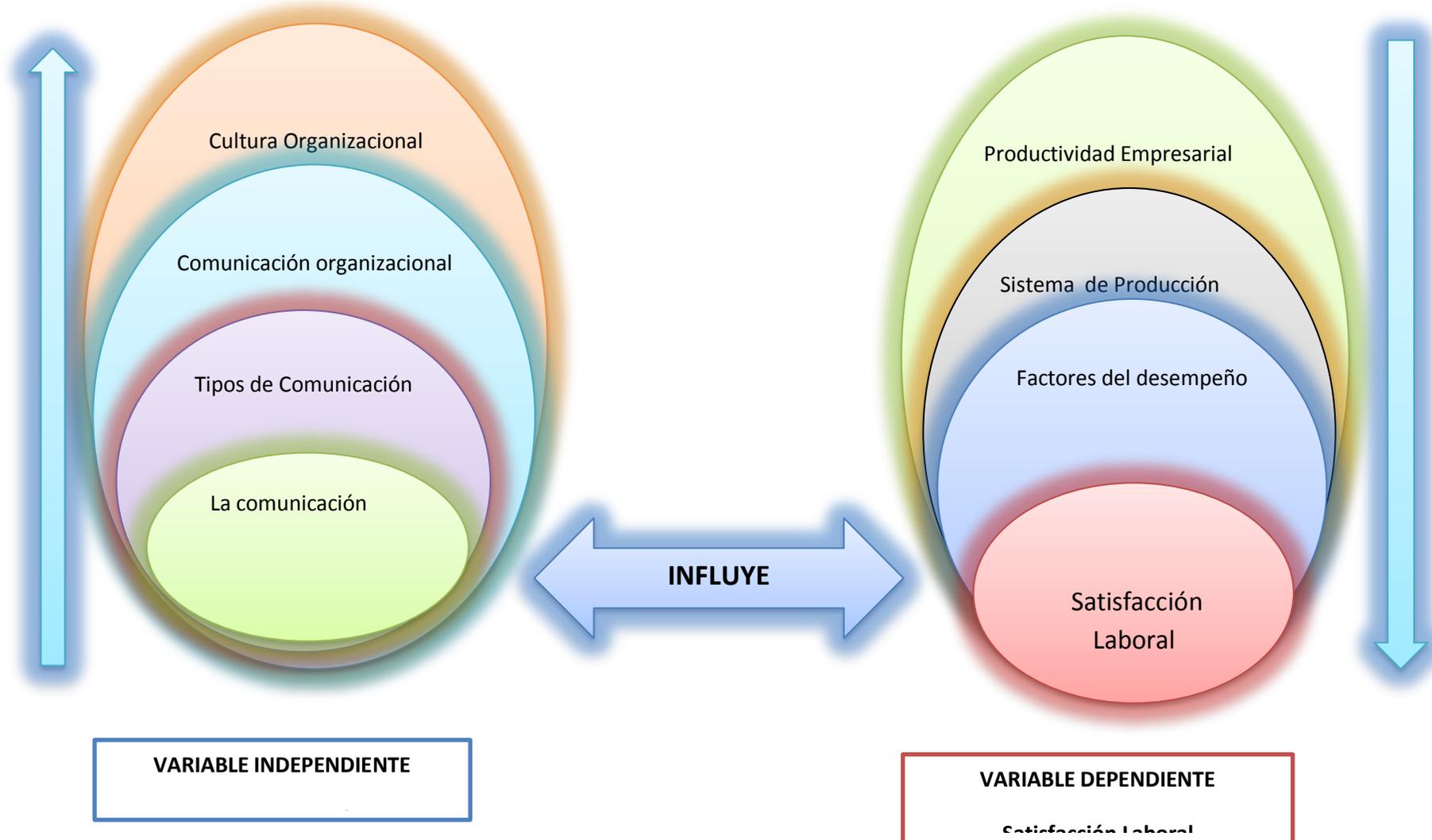


Gráfico N.-02 Categorías Fundamentales

Elaborado por Maribel Carolina Bayas Mesa

2.7 Constelación de ideas de la variable dependiente

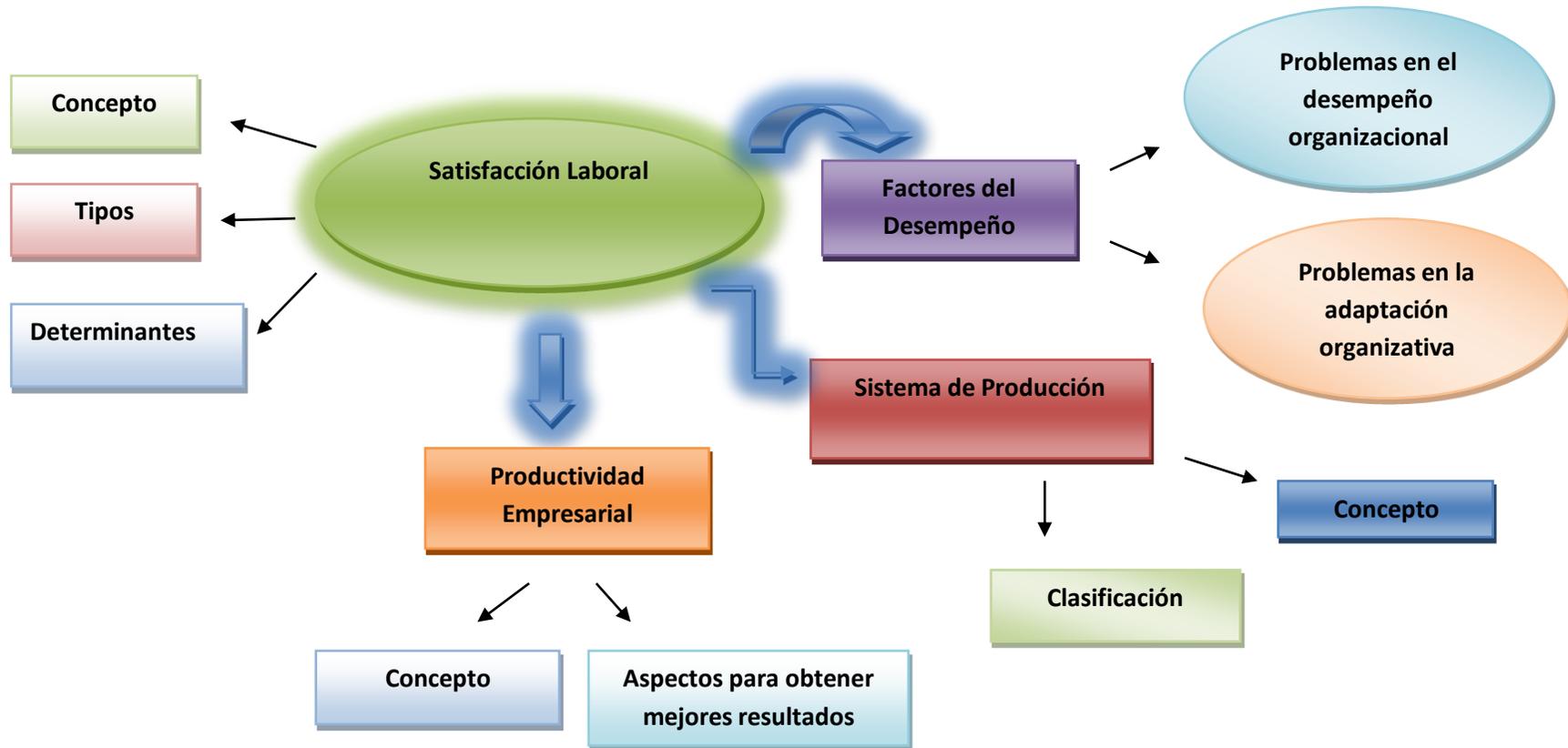


Gráfico N.- 04 Constelación de ideas de la variable dependiente

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

2.8. Fundamentación teórica

2.8.1 Contextualización variable independiente

2.8.1.1 La comunicación

La comunicación es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes.

Tradicionalmente, la comunicación se ha definido como "el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales". Todas las formas de comunicación requieren un emisor, un mensaje y un receptor destinado, pero el receptor no necesita estar presente ni consciente del intento comunicativo por parte del emisor para que el acto de comunicación se realice.

En el proceso comunicativo, la información es incluida por el emisor en un paquete y canalizada hacia el receptor a través del medio. Una vez recibido, el receptor decodifica el mensaje y proporciona una respuesta. El funcionamiento de las sociedades humanas es posible gracias a la comunicación. Esta consiste en el intercambio de mensajes entre los individuos.

Desde un punto de vista técnico se entiende por comunicación el hecho que un determinado mensaje originado en el punto A llegue a otro punto determinado B, distante del anterior en el espacio o en el tiempo. La comunicación implica la transmisión de una determinada información. La información como la comunicación supone un proceso; los elementos que aparecen en el mismo son:

Código. El código es un sistema de signos y reglas para combinarlos, que por un lado es arbitrario y por otra parte debe de estar organizado de antemano. **Canal.** El proceso de comunicación que emplea ese código precisa de un canal para la

transmisión de las señales. El Canal sería el medio físico a través del cual se transmite la comunicación.

Ej. El aire en el caso de la voz y las ondas Hertzianas

*En el caso de la televisión. La radiocomunicación es un sistema de telecomunicación que se realiza a través de ondas de radio u ondas hertzianas

*En tercer lugar debemos considerar **el Emisor**. Es la persona que se encarga de transmitir el mensaje. Esta persona elige y selecciona los signos que le convienen, es decir, realiza un proceso de codificación; codifica el mensaje.

El Receptor será aquella persona a quien va dirigida la comunicación; realiza un proceso inverso al del emisor, ya que descifra e interpreta los signos elegidos por el emisor; es decir, descodifica el mensaje. Naturalmente tiene que haber algo que comunicar, un contenido y un proceso que con sus aspectos previos y sus consecuencias motive el Mensaje.

Las circunstancias que rodean un hecho de comunicación se denominan Contexto situacional (situación), es el contexto en que se transmite el mensaje y que contribuye a su significado.

Factores de la Comunicación

Emisor: El emisor es la fuente de la cual parte el mensaje. Puede ser una persona, varias, una entidad, un medio de comunicación, etc. Se encarga de codificar la información y de transmitirla.

Mensaje: El mensaje es la información transmitida por el emisor. Ésta es seleccionada y transmitida en relación a un referente. El referente es la realidad a la que alude el mensaje. Esta realidad puede ser real o abstracta.

Receptor: El receptor es el destinatario del mensaje. Quien decodifica e interpreta lo comunicado por el emisor. Puede ser individual o grupal.

Codificación y Transmisión:

Código: El código es el conjunto de signos, normas y reglas que organizan la comunicación. Emisor y receptor deben usar el mismo código para que el mensaje pueda entenderse.

Canal: El canal es el medio físico a través del cual se emite y circula el mensaje. El canal puede ser el aire, el papel, etc.

Para que la comunicación sea completa y correcta hay que tener en cuenta el contexto del emisor y el del receptor. El origen de la comunicación y la interpretación variarán en función de estos contextos.

2.8.1.2 Tipos de Comunicación

Existen muchas formas de estímulo mediante los cuales pueden comunicarse los individuos; no obstante, de modo general pueden distinguirse los siguientes tipos de comunicación:

a) Comunicación verbal

Es el proceso a través del cual se transmite información oralmente, los mensajes son captados por los oídos. Este tipo de comunicación le permite al instructor y a los participantes tener una comunicación directa, por lo que se recomienda que esta comunicación sea:

Clara: con un lenguaje simple y uso constante de ejemplos.

Directa: reducir al mínimo el tiempo que va de la emisión del mensaje a su recepción.

Precisa: enfatizar las ideas principales del evento.

Concisa: evitar la excesiva longitud de los mensajes.

b) Comunicación no verbal de un instructor

Este tipo de comunicación expresa mucho más de lo que tradicionalmente pensamos o aceptamos. Muchas de las respuestas que obtenemos por parte de nuestros interlocutores están determinadas por nuestra comunicación no verbal.

Los parámetros que hoy en día son aceptados en término de nuestra comunicación, nos indican lo siguiente:

70% del tiempo lo utiliza comunicándose en forma verbal.

100% del tiempo lo utiliza comunicándose de manera no verbal. Lo que más importa en mi comunicación, es “cómo” me comunico.

Mi comunicación no verbal debe de ser congruente con mi comunicación verbal. Mis actitudes y sentimientos los transmito silenciosamente y de manera inconsciente.

B.1.- Postura y movimiento corporal: la postura y movimiento corporal de un instructor es símbolo de: fuerza, dinamismo, agresividad adecuada.

En la comunicación no verbal de un instructor se recomienda:

Hablar de pie: genera control sobre el grupo.

El cuerpo debe de permanecer confortablemente derecho.

Evitar apoyarse en la pared o en el escritorio.

Caminar seguro por el aula.

B.2.- En relación con la manera de vestir del instructor y con el propósito de causar buen impacto en los participantes, se recomienda lo siguiente:

Proyectar una personalidad propia, formal y seria.

Evitar vestuarios llamativos o vistosos.

Vestir con pulcritud y acorde a la hora, clima y ambiente de la reunión.

B.3.- Vista: la vista es el elemento de mayor control y de autoevaluación de una sesión de Capacitación. Valoramos lo que vemos con base a nuestros patrones de pensamiento.

Durante la instrucción:

Evitar la mirada hacia el techo o piso.

Evitar la mirada a los equipos o materiales de apoyo.

Establecer contacto visual con todo el grupo. Evitar dirigir la mirada solo a un grupo de los participantes.

B.4.- Ademanos: con los ademán las cosas se dicen dos veces.

Debemos de cuidar que nuestros ademanes sean acordes a lo que deseamos expresar.

Evitar introducir nuestras manos en los bolsillos o cruzados al frente que impidan surgir los ademanes en forma natural.

El ademán debe ser natural. Un ademán brusco o forzado distrae, denota inseguridad o nerviosismo.

Debemos evitar columpiarnos cuando hablamos.

Debemos evitar manías que distraigan a los participantes como jugar con objetos.

c) Comunicación Gráfica

Comunicación gráfica no es lo mismo que diseño gráfico. Por razón lógica se entiende que comunicación gráfica es todo medio por el cual se transmite un mensaje de manera visual, cualquier mensaje por cualquier medio. Si se confunden los conceptos de diseño y comunicación, es debido a que en ambos existe este medio, es decir, en ambos se va a comunicar, pero en el diseño lo que se hace es todo un proceso de interpretación y traducción de elementos del lenguaje de la cultura (semántica, pragmática y sintáctica).

Creando así los productos de diseño que todos conocemos libros, revistas, identidades, procesos por los cuales pasan los pensamientos del diseñador es lo que se conoce como diseño, ya que de ahí surgen los resultados y soluciones al problema planteado. Pero si hablamos de comunicación gráfica. Éste término abarca cualquier medio visual, es un tanto ambiguo.

Tipos de Lenguaje Grafico

Lenguaje Gráfico: Es la manera propia y específica que tiene el arte gráfico de expresar y de comunicar el lenguaje humano en las diversas circunstancias. Valiéndose de sus múltiples recursos técnicos y artísticos.

Lenguaje visual: Ley específica de la composición que es la capacidad que tienen un signo, elemento, o color, bien sea aislado o integrado en una página, de suscitar sensaciones o reacciones, de interpretar o expresar una idea o de hacer una determinada comunicación visual.

Organización Empresarial Compleja.- A la fecha existe una pluralidad de perspectivas teóricas de aplicación de los sistemas adaptativos complejos en el contexto organizacional.

Propone el estudio de las empresas considerando 2 propiedades fundamentales de los CAS:

a) inestabilidad limitada en la que se plantea la coexistencia de estabilidad e inestabilidad como condiciones de la dinámica organizacional, y b) la auto-organización espontánea que emerge de las interacciones que se presentan entre los componentes del sistema.

(Anderson, 1999), por su parte, manifiesta que los CAS tienen 4 características fundamentales que generan importantes implicaciones en la teoría organizacional: a) los agentes que conforman el sistema siguen diferentes esquemas o estructuras de conocimiento que determinan la acción que toma el agente en un periodo de tiempo; b) los agentes están conectados uno a otro a través de bucles (loops) de feedback en donde ningún componente individual dicta el comportamiento colectivo del sistema, sino que este emerge de las interacciones entre los agentes, es decir, el sistema se auto-organiza; c) los agentes evolucionan uno a otro, cada agente se adapta a su ambiente esforzándose por ajustarse o adaptarse a una función en el tiempo, donde el ajuste individual depende de la escogencia que otros agentes han hecho, y en este sentido el paisaje adaptativo de cada agente está en constante cambio, y d) nuevos agentes pueden formarse por recombinación de elementos previamente exitosos y, por lo tanto, las relaciones entre los agentes pueden evolucionar con el tiempo, cambiando el patrón de interconexiones, la fuerza de cada conexión y la forma de la señal o función.

(Mitleton, 2003) plantea que las organizaciones pueden ser analizadas a partir de principios como: a) emergencia del orden a partir de procesos de auto-organización; b) interrelación, interacción e interconectividad de los elementos del sistema y entre este con el ambiente, c) coevolución de los sistemas, la cual

se presenta en la medida en que un elemento influye y a la vez es influenciado por los demás; d) exploración del espacio de posibilidades y generación de variedad como condición para la supervivencia, y e) intercambio de información con el entorno, lo cual mantiene a las organizaciones como sistemas alejados del equilibrio al crear nuevas estructuras y orden.

A partir de las características, propiedades y principios que estos autores asignan a los CAS se puede observar que, pese a que no hay un consenso generalizado (Gell-Mann, 1994), sí existe afinidad entre los diferentes planteamientos. De hecho, las propuestas realizadas por (Anderson, 1999), (Stacey, 1995) y (Mitleton, 2003) son totalmente afines con las características definidas por (Holland, 1992) para los sistemas adaptativos complejos (Tabla 2). Se destaca adicionalmente que las diferentes características asignadas a los CAS pueden ser agrupadas en 3 categorías: emergencia, auto-organización y evolución (Tabla 2), las cuales también han sido abordadas en los estudios de sistemas sociales artificiales como medios para alcanzar comportamientos colaborativos entre los agentes (Nitschke, 2005).

2.8.1.3 Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones).

Si la organización es una empresa, la comunicación distingue tres sistemas:

Operacionales, se refiere a tareas u operaciones.

Reglamentarios, órdenes e instrucciones.

Mantenimiento, relaciones públicas, captación y publicidad.

La comunicación organizacional también puede ser entendida como el proceso de producción, circulación y consumo de significados entre una organización y sus públicos.

La comunicación dentro de una empresa adquiere un carácter jerárquico, basado en órdenes y mandatos, aceptación de políticas, etc. Es por ello que hay que destacar la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas y la cooperación entre directivos o altos mandos y trabajadores. La efectividad y buen rendimiento de una empresa depende plenamente de una buena comunicación organizacional. Así pues, la comunicación organizacional estudia las formas más eficientes dentro de una organización para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen empresarial al público externo. Hay diversos tipos de comunicación organizacional:

Debemos considerar respecto a esto que la comunicación organizacional es una actividad propia de todas las organizaciones, es una forma de gestión para el conocimiento y corrección de acciones que podría transgredir los sistemas productivos interviniendo directamente en interacción de la estructura organizacional.

La naturaleza de la comunicación en la organización, como dimensión deontológica se expresa en su esencia misma, es decir, la organización humana. Entendida como acto de ser de la comunicación social. Lo que conlleva necesariamente a la puesta en común de propósitos, objetivos, métodos, procesos, acciones y resultados del ente colectivo. Por su parte, la finalidad de la comunicación organizacional, como dimensión teleológica es el logro de la corporatividad, como unidad de la identidad colectiva, concebida como un sistema autónomo relacionado con el entorno propio de su dimensión. María Cristina Ocampo Villegas, Ed (2007). «El comunicador y la organización» (en español). *Comunicación empresarial* (1ra edición). Bogotá, Colombia: Universidad de la Sabana.

Dentro del ámbito empresarial, se denomina Comunicación Vertical a aquella que fluye ascendente o descendientemente entre subordinados y mánager. Esta comunicación permite regular y controlar la conducta de los subordinados en aspectos tales como:

- Instrucciones y planificación de las tareas
- Información relativa a procedimientos, prácticas, políticas.
- Valoración del rendimiento de los empleados, etc.

Los canales de comunicación empleados para la misma son:

- Teléfono
- Reuniones
- Correo electrónico
- Manuales, guías, etc.

Los medios más eficaces para transmitir información son las reuniones y el teléfono. Permite condensar una gran cantidad de información en un breve espacio de tiempo.

La comunicación escrita (correos) son apropiados sólo cuando la tarea requiere una gran cantidad de información detallada y compleja. Es un tipo de lenguaje más preciso que los anteriores y a la vez más objetivo ya que no está sujeta a tantas distorsiones como la palabra hablada.

La comunicación escrita es útil también cuando necesita crearse un registro de la información tratada.

Flujo de la comunicación en la organización

1. Dirección de la Comunicación:

La Comunicación puede fluir vertical u horizontalmente. La dimensión vertical puede ser dividida, además, en dirección ascendente o descendente.

DESCENDENTE: Es la comunicación que fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo. Es el utilizado por los líderes de grupos y gerentes para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención, proporcionar instrucciones.

ASCENDENTE: Esta comunicación fluye en forma apuesta a la anterior, es decir, de los empleados o subordinados hacia la gerencia. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, para informarse sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de los empleados, cómo se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización, para captar ideas sobre cómo mejorar cualquier situación interna en la organización. Un líder sabe que ambas direcciones son importantes e imprescindibles para lograr las metas propuestas con el mínimo de problemas, pero lamentablemente no todas las organizaciones tienen conciencia de ello, por lo que en muchas ocasiones las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral.

Ejemplos Organizacionales de Comunicación Ascendente

- Informes de desempeños preparados por supervisores
- Buzones de sugerencia
- Encuesta de actitud de los empleados
- Procedimientos para expresar quejas
- Encuestas.

LATERAL:

Este tipo de comunicación se da cuando dos o más miembros de una organización cuyos puestos están al mismo nivel intercambian información. Por ejemplo

comunicaciones entre supervisores de varias plantas o departamentos. Este tipo de comunicación es muy positiva para evitar procesos burocráticos y lentos en una organización, además, es informal y promueve a la acción.

2.8.1.4 Cultura organizacional

La cultura organizacional 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 los hospitales o cualquier organización sanitaria, es un término que debe tenerse en consideración.

Una norma, aplicado a los temas de gestión, es todo lo que está escrito y aprobado, que rige a la organización, y que debe ser respetado por todos los integrantes de ella. Una norma debe estar escrita detalladamente en los documentos de gestión empresarial: Manual de organización y funciones, planes de capacitación, planes estratégicos, entre otros.

Un hábito, para efectos de gestión es lo que no está escrito, pero se acepta como norma en una organización. Ejemplo: si en un establecimiento de salud, no se acostumbra fumar, pero no hay norma escrita que lo prohíba, sabiendo que puede ser molesto para algunos pacientes o trabajadores, este hábito de no fumar es una característica de la cultura organizacional de este establecimiento.

Un valor, es una cualidad que tiene una persona que integra una organización. Ejemplo: sencillez, alegría, responsabilidad, honradez, puntualidad, etc. Los valores también pueden ser negativos (algunos lo llaman antivalores).

Importancia de conocer la Cultura Organizacional

Es muy importante para:

- Detectar problemas dentro de la organización (hospitales o cualquier otro establecimiento de salud) y luego poder ofrecer solución a estos problemas.

- Integrar al personal bajo los objetivos que persigue la organización (bajo la misión que tiene esa organización)
- Poder formar equipos de trabajo dentro de la organización, que puedan interrelacionarse y hacer más fácil el trabajo.

Buscar las necesidades del personal para satisfacerlas en de la manera posible, para que se sientan motivados en su centro laboral.

2.8.1 Conceptualización variable dependiente

2.8.1.1 Productividad empresarial

Productividad Empresarial.- La productividades la relación entre el resultado de una actividad productiva y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción. En el campo empresarial podríamos definir la productividad empresarial como el resultado de las acciones que se deben llevar a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen ambiente laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos y los resultados de los mismos. La productividad es la solución empresarial con más relevancia para obtener ganancias y crecimiento.

Para lograr una buena productividad empresarial.- Es imprescindible una buena gestión empresarial, la cual engloba un conjunto de técnicas que se aplican al conjunto de una empresa. El objetivo de dicha gestión es mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, garantizando viabilidad de la empresa. Para poder lograrlo se debe conocer primero cual es el proceso más crítico y así poder ponerle remedio.

Diferentes Aspectos a tener en cuenta para obtener mejores resultados en la Productividad Empresarial:

1.- Metas y objetivos: Establecer unos objetivos y unas metas es esencial para el éxito de una empresa. Y se debe establecer un camino a seguir que debe servir como fuente de motivación. Pero orientarse a los objetivos empresariales no siempre es fácil, la falta de motivación, la existencia de elementos de distracción o bien la poca competencia puede ir en contra de los objetivos trazados por la empresa. La mayoría de los trabajadores trabajan muchas horas pero no siempre logran las metas esperadas.

2.- Fomentar las sinergias: Para ello se deben tener claros los valores dentro de la organización empresarial, lo cual permitirá que los equipos puedan comunicarse y trabajar mejor, generando motivación interna y con ello el aumento de la productividad correspondiente. Si te rodean buenos colaboradores y trabajas cordialmente con ellos los resultados que lograras serán siempre mejores. Además si se trabaja en equipo se mejora el esfuerzo individual.

3.- Incentivación de la creatividad: La incentivación no es solo cuestión de dinero. Para una empresa es muy importante incentivar la creatividad para lograr unos objetivos de innovación y producir cambios en la empresa que hagan aumentar la productividad empresarial. Hemos de pensar que hoy en día la creatividad es un requisito indispensable para la supervivencia de cualquier empresa, que nos permite asegurar una posición competitiva en el mercado y hacer frente a los constantes cambios del mismo.

4.- Innovación tecnológica: Incorporando mejoras tecnológicas mejoran los resultados y con ello se aumenta la productividad de la empresa. Las empresas deben ser cada vez más competitivas y para ello necesitan innovar utilizando nuevas tecnologías, invirtiendo en procesos de producción que nos ayudarán a aumentar la productividad. Además estas herramientas son claves para ayudarnos a deshacernos de los procesos que no aportan valor. Tenemos que crear herramientas de trabajo para que cualquier persona sepa las tareas que debe realizar, cuándo y cómo.

5.- Saber delegar responsabilidades: Lo peor para la productividad empresarial es un jefe que asume todas las funciones. No hay mejor jefe que aquel que sabe delegar las tareas en las personas adecuadas. Y además para mejorar el uso de tu tiempo delegar es esencial.

6.- Planificar el día con antelación: Administrar el tiempo correctamente es importantísimo a la hora de aumentar nuestra productividad empresarial ya que todo el tiempo que perdemos dejamos de ser productivos. Es esencial planificarse el día y establecer prioridades para poder alcanzar los objetivos y metas establecidas.

7.- Potenciar medidas de conciliación y flexibilidad laboral: Importantísimo para incrementar la motivación de los empleados. Un empleado descontento es un empleado poco productivo.

2.8.1.2 Sistema de producción

Un sistema de producción es aquel sistema que proporciona una estructura que agiliza la descripción, ejecución y el planteamiento de un proceso industrial. Estos sistemas son los responsables de la producción de bienes y servicios en las organizaciones. Los administradores de operaciones toman decisiones que se relacionan con la función de operaciones y los sistemas de transformación que se emplean. De la misma manera los sistemas de producción tienen la capacidad de involucrar las actividades y tareas diarias de adquisición y consumo de recursos. Estos son sistemas que utilizan los gerentes de primera línea dada la relevancia que tienen como factor de decisión empresarial. El análisis de este sistema permite familiarizarse de una forma más eficiente con las condiciones en que se encuentra la empresa en referencia al sistema productivo que se emplea.

Clasificación de Sistemas de Producción

Los sistemas de producción se clasifican de la siguiente forma:

- a) Físicos y abstractos.
- b) Naturales y elaborados.
- c) Abiertos y cerrados.
- d) Técnicos y civiles o sociales.
- e) Por proceso.

Sistemas Físicos y Abstractos

Físicos: Son aquellos sistemas que existen físicamente.

Abstractos: Son aquellos que solo existen en forma conceptual o en la mente de alguien.

Naturales y Elaborados

Los naturales: Son aquellos elaborados por la naturaleza.

Los elaborados: Por el hombre.

Técnicos y Civiles o Sociales

Los sistemas técnicos: Son los que integran y aplican la tecnología para alcanzar una meta.

Los sistemas civiles o sociales: Tienen como finalidad la satisfacción de un objetivo social.

Sistema de producción

Por Proceso

Es aquel que por medio de un proceso común se elaboran todos los productos.

Por órdenes: Es aquel donde cada lote de productos diferentes sigue un proceso especial.

Clasificación de los sistemas productivos con base en su proceso:

Sistemas intermitentes.

Las producciones intermitentes son aquellas en que las instituciones deben ser suficientemente flexibles para manejar una gran variedad de productos y tamaños. Las instalaciones de transporte entre las operaciones deben ser también flexibles para acomodarse a una gran variedad de características de los insumos y a la gran diversidad de rutas que pueden requerir estos. La producción intermitente será inevitable, cuando la demanda de un producto no es lo bastante grande para utilizar el tiempo total de la fabricación continua. En este tipo de sistema la empresa generalmente fabrica una gran variedad de productos, para la mayoría de ellos, los volúmenes de venta y consecuentemente los lotes de fabricación son pequeños en relación a la producción total. El costo total de mano de obra especializado es relativamente alto; en consecuencia los costos de producción son más altos a los de un sistema continuo.

Sistemas modulares.

Hace posible contar con una gran variedad de productos relativamente altos y al mismo tiempo con una baja variedad de componentes. La idea básica consiste en

desarrollar una serie de componentes básicos de los productos (módulos) los cuales pueden ensamblarse de tal forma que puedan producirse un gran número de productos distintos (por ejemplo, bolígrafos).

Costo y por la dificultad que representa la planeación y control administrativo.

2.8.1.3 Factores del desempeño

A lo largo de la carrera profesional vamos comprobando que nuestra motivación, capacidad de aprendizaje y adaptabilidad, no siguen una secuencia lineal, ni ascendente. Es más: existen muchos momentos en donde nos reformulamos las preguntas de: ¿estoy haciendo lo que quería hacer? ¿Me gusta mi trabajo? Si tenemos la suerte de trabajar en ese momento, tenemos la costumbre de asentir positivamente y valorar razonablemente bien nuestra carrera.

Lo contrario implicaría reconocer un fracaso vital con el que es difícil convivir. Esta circunstancia cambia cuando llegamos a una situación de desempleo. Cuando se abre nuestra caja de Pandora vocacional y nuestra mente comienza a proyectar nuestros deseos profesionales reales.

Esta taxonomía es para los que no nos creemos a “pies juntillas”, el hábito de la pro actividad tal y como lo plantea S. Covey, en “Los siete hábitos de la gente altamente efectiva “Para ayudar a reflexionar sobre si estamos en una crisis vocacional o existen factores externos que nos separan de la profesión que hemos escogido, me ha parecido interesante rescatar, parte de la taxonomía de problemas profesionales en la edad adulta de los autores (*Campbell y Cellini*).

A continuación, me voy a limitar a describirlos y al final haré unas breves observaciones:

1. Problemas en el desempeño organizacional/institucional

Deficiencia en las capacidades, habilidades y conocimiento

- a) Capacidades, habilidades y/o conocimiento escaso sobre el acceso al puesto (baja cualificación para un desempeño satisfactorio).
- b) Deterioro con el tiempo de las capacidades, habilidades y/o conocimientos debido a una asignación temporal a otro puesto y/o falta de práctica continua de la capacidad.
- c) Fracaso a la hora de modificar o actualizar las capacidades, habilidades y/o conocimientos para mantenerse al día ante los cambios laborales (obsolescencia laboral debida a nuevas tecnologías, herramientas y conocimiento).

Factores personales

- a) Características personales discrepantes con el puesto de trabajo (valores intereses, hábitos laborales)
- b) Delimitación debida a desórdenes físicos y/o emocionales.
- c) Circunstancias y/o presiones adversas externas al trabajo (por ejemplo presiones familiares, problemas financieros y conflictos personales.
- d) Ocurrencia de conflictos interpersonales en el trabajo que son específicos para los requisitos de desempeño (por ejemplo relaciones con los superiores, colegas, proveedores y clientela).

Condiciones del ambiente organizativo/institucional

- a) Requisitos laborales ambiguos o inapropiados, como la falta de claridad de las asignaciones, la sobrecarga de trabajo y las asociaciones conflictivas.
- b) Deficiencias en la estructura operativa de la organización /institución

c) Facilidades, provisiones, recursos de apoyo inadecuados (insuficiente iluminación, ventilación, herramientas, personal de apoyo y materiales)

d) Insuficiente sistema de recompensa (compensación, beneficios complementarios, estatus, reconocimiento y oportunidades de ascenso).

2. Problemas en la adaptación organizativa/institucional

Entrada inicial

a) Falta de conocimiento de las reglas y procedimientos organizativos.

b) Fracaso para aceptar o adherirse a las normas y procedimientos organizativos

c) Incapacidad para asimilar grandes cantidades de información nueva-

d) Malestar con una nueva ubicación geográfica del centro de trabajo.

e) Discrepancias entre las expectativas personales y las realidades del ambiente institucional/organizativo.

Cambios a lo largo del tiempo

a) Cambios a lo largo del ciclo vital en las propias actitudes, valores, estilo de vida, planes profesionales o en la implicación en la organización que conducen a la incongruencia entre persona y el ambiente.

b) Cambios en el propio ambiente organizativo/institucional que conducen a la incongruencia entre la persona y el ambiente (estructura física y administrativa, políticas y procedimientos)

Relaciones interpersonales

a) Conflictos interpersonales derivados de diferencias de opinión, estilos, valores peculiaridades, etc.

b) La ocurrencia de abuso verbal, físico o acoso sexual.

2.8.1.4 Satisfacción laboral

Podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser". Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son:

1. Las necesidades
2. Los valores
3. Rasgos personales.

La comprensión del comportamiento del individuo en la organización empieza con el repaso de las principales contribuciones de la psicología al comportamiento organizacional, para ello, se debe hacer referencia a algunos conceptos como a la satisfacción laboral y las actitudes (Robbins, 1998).

A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción laboral, debido a su estrecha relación. Lo mismo sucede entre la satisfacción con el trabajo y la moral del empleado; muchos autores emplean ambos términos como si fueran sinónimos. La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo. Podemos describirla como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo

dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos, etc.

Hay otros factores que, repercuten en la satisfacción y que no forman parte de la atmósfera laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral. Por ejemplo, la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades recreativas practicadas, relaciones familiares y otros desahogos, afiliaciones sociales, etc. Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como con su realización (Shultz, 1990).

La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general (Blum y Naylor 1988). De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente (Robbins, 1998).

Asimismo, las actitudes son afirmaciones de valor -favorables o desfavorables acerca de objetos, gente o acontecimientos. Muestran cómo nos sentimos acerca de algo. Cuando digo «me gusta mi empleo», estoy expresando mi actitud hacia el trabajo. Cada individuo puede tener cientos de actitudes, pero el comportamiento organizacional se concentra en el muy limitado número de las que se refieren al trabajo. La satisfacción laboral y el compromiso con el puesto (el grado en que uno se identifica con su trabajo y participa activamente en él) y con la organización (indicador de lealtad y la identificación con la empresa). Con todo, el grueso de la atención se ha dirigido a la satisfacción laboral.

Tipos de satisfacción laboral

Satisfacción laboral progresiva (la satisfacción hace aumentar el nivel de aspiraciones)

Satisfacción laboral estabilizada (mantiene el nivel de aspiraciones)

Satisfacción laboral resignada (reduce el nivel de aspiraciones)

Determinantes de la Satisfacción Laboral

Las variables en el trabajo determinan la satisfacción laboral. Las evidencias indican que los principales factores son un trabajo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores.

Los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están haciendo, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. Los puestos que tienen pocos retos provocan fastidio, pero demasiados retos causan frustración y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los empleados experimentarán placer y satisfacción.

Los empleados quieren sistemas de pagos y políticas de ascensos que les parezcan justos, claros y congruentes con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, fundado en las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable que el resultado sea la satisfacción. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.

Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones. Por último, la gente obtiene del trabajo algo más que sólo dinero o logros tangibles: para la mayoría, también satisface necesidades de trato personal.

Por ende, no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral (Robbins, 1998).

Como se ha visto, la índole del trabajo y del contexto o situación en que el empleado realiza sus tareas influye profundamente en la satisfacción personal. Si se rediseña el puesto y las condiciones del trabajo, es posible mejorar la satisfacción y productividad del empleado. Así pues, los factores situacionales son importantes pero también hay otros de gran trascendencia: sus características personales. En la satisfacción influye el sexo, la edad, el nivel de inteligencia, las habilidades y la antigüedad en el trabajo. Son factores que la empresa no puede modificar, pero sí sirven para prever el grado relativo de satisfacción que se puede esperar en diferentes grupos de trabajadores.

2.5 Planteamiento de la hipótesis

La comunicación influye en la satisfacción laboral en la empresa de calzado PAVIS del cantón Cevallos de la provincia de Tungurahua.

2.6 Señalamiento de variables de la hipótesis

Variable Independiente:

- La Comunicación (**causa**)

Variable Dependiente:

- Satisfacción Laboral (**efecto**)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la investigación

El análisis de esta labor de averiguación será formado mediante el paradigma Crítico-propositivo. Explicado en la fundamentación Filosófica.

Enfoque Cualitativo.- La presente exploración alcanzara una comprensión del problema que la empresa opta dará como resultado útil y a la vez se dará soluciones prácticas.

Enfoque Cuantitativo.- Porque se considera a una investigación viable que es sometido a un análisis matemático estadístico.

Además del enfoque cuantitativo-cualitativo:

Cuantitativo porque se consigue información que es sometido a un análisis matemático- estadístico.

Cualitativo porque los deducciones obtenidos pasan a la crítica, comentario para así, estar a la mira de la realidad y formular alternativas de solución reparando la calidad de vida de la empresa de calzado PAVIS del cantón Cevallos.

3.2 Modalidad básica de la investigación.

La investigación se encuadra en la modalidad de investigación Critico-Propositivo la cual será examinada por cualitativa y cuantitativa porque se estudiará la comunicación y la satisfacción laboral en el lugar donde se producen.

Investigación de Campo

Permite efectuar la investigación en el lugar de los hechos (empresa de calzado PAVIS), recolectando datos como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario de la Operacionalización de Variables.

Investigación Bibliográfica

Nos hemos ayudado en la investigación en la búsqueda de libros, revistas y bitácoras entre otras.

3.3 Nivel o tipos de investigación

Investigación Exploratoria

El tipo de investigación a este trabajo es **exploratoria** porque nos permite aproximarnos a fenómenos desconocidos, con el fin de agrandar el grado de familiaridad y favorecen con ideas respecto a la forma correcta de abordar una investigación en particular.

Investigación Descriptiva

En cambio la investigación **descriptiva** lo que busca es representar, sus características, ósea describir el fenómeno estudiado como es los tipos de comunicación y que repercusiones trae con la satisfacción laboral.

Investigación Explicativa

Y en la **explicativa** pretende conducir a un sentido de comprensión o entendimiento de un fenómeno, explica los eventos, el cómo se va dando y pretenden responder el ¿por qué ocurre?

3.4 Población y muestra

El presente estudio se realizará en la empresa de calzado PAVIS de la Provincia de Tungurahua en el cantón Cevallos, en el período Julio-Diciembre 2013.

La población está distribuida de la siguiente manera:

N°	INVOLUCRADO	PARTICIPANTES
1	Área Plantada <ul style="list-style-type: none">• Empastador• Troquelador• Arma Puntas• Arma Talones• Cardador• Da pegas PLANTAS Y ORMAS	6
2	Propietario	1
3	Secretaria	1
4	Auxiliar	1
5	Bodegueros	2
6	Vendedor de Plantas	3
7	Despachador	2
8	Arregladores	3
9	Cortadores	2
10	Des tallador	1
11	Aparadores	8
TOTAL		30

Tabla N.- 01 Población y Muestra

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

3.6 Recolección de información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Para qué?	Para investigar incidencia de la comunicación en la satisfacción laboral.
2.- ¿De qué personas?	Trabajadores de la empresa de calzado.
3.- ¿Sobre qué aspectos?	La comunicación influye en la Satisfacción Laboral.
4.- ¿Quién?	Maribel Carolina Bayas Mesa
5.- ¿Cuándo?	Período diciembre 2013
6.- ¿Dónde?	Empresa de calzado PAVIS el Cantón Cevallos.
7.- ¿Cuántas veces?	Una sola vez
8.- ¿Qué técnicas de recolección?	Cuestionario
9.- ¿Con qué?	Encuesta de la comunicación y encuesta de Satisfacción Laboral
10.- ¿En qué situación?	En la Empresa en sus momentos libres.

Tabla N° 04

Tema: Recolección de Información

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

3.7 Procesamiento y análisis.

- ✓ Los datos en bruto recogidos serán revisados para detectar los cuestionarios que hubieren sido contestados correctamente.
- ✓ En caso de que los cuestionarios contestados estuvieren incorrectos se procurará encuestar nuevamente. Si insiste la incorrección serán descartados.
- ✓ Se tabularán los datos de los cuestionarios contestados correctamente.
- ✓ Se traducirán las frecuencias a porcentajes.
- ✓ Los cuadros estadísticos se representarán gráficamente.
- ✓ Se analizarán los resultados de los datos tabulados a la luz del marco teórico, de los objetivos y de las hipótesis.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

En este capítulo se expondrán los resultados de la aplicación de la metodología llevada a cabo para obtener información y de esta manera validar la relación que existe entre la Comunicación y la Satisfacción laboral se dará a conocer el perfil de la empresa a continuación.

4.2. Interpretación de datos

El cuestionario permite realizar un diagnóstico de la situación de la empresa en cuanto a la Comunicación y a la Satisfacción Laboral de los empleados, considerando las dimensiones de las Operacionalización de las Variables de cada individuo. Los resultados obtenidos se detallan a continuación con su respectivo análisis e interpretación.

ANÁLISIS DE LA ENCUESTA A COLABORADORES

1. ¿Las palabras que utilizan tus compañeros para darte una orden son adecuadas?

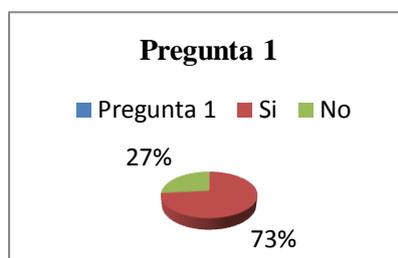
Tabla 5: Tus compañeros utilizan palabras adecuadas para darte una orden

Variables	Frecuencia	%
Si	22	73%
No	8	27%
Total	30	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa Pavis

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Gráfico 5: Tus compañeros utilizan palabras adecuadas para darte una orden



Análisis

Los trabajadores encuestados, 22 colaboradores de la empresa, representa el 73% consideran adecuada la utilización de palabras para dar una orden, mientras que el 27% manifiestan que no existe.

Interpretación

Deducimos que los colaboradores de la empresa de calzado Pavis utilizan palabras adecuadas para que se cumpla una orden.

2. ¿En la empresa se usan memos para agradecimientos u otros?

Tabla 6: En la empresa usan memos para agradecimientos

Variables	Frecuencia	%
Si	6	20%
No	24	80%
Total	30	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa Pavis

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Gráfico 6: En la empresa usan memos para agradecimientos



Análisis

Los trabajadores de la empresa Pavis, 24 colaboradores representa el 80% manifiestan no se aplica memos para agradecimientos, mientras que el 20% considera que sí aplica.

Interpretación

Se deduce que no se aplica un documento formal para agradecimientos con los colaboradores de la empresa.

3. ¿Consideras que las palabras que expresa tu jefe o compañeros son coincidentes con sus gestos?

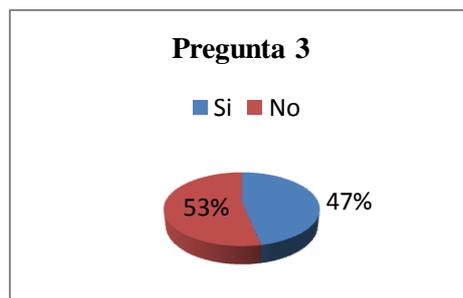
Tabla 7: Las palabras que expresan tus jefes o compañeros coinciden con sus gestos

Variables	Frecuencia	%
Si	14	47%
No	16	53%
Total	30	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa Pavis

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Gráfico 7: Las palabras que expresa tu jefe o compañeros coinciden con sus gestos



Análisis

En el gráfico 16 colaboradores, representa el 53% considera que no son coincidentes sus gestos que expresa su jefe o compañero, mientras que el 47% manifiesta que si coinciden.

Interpretación

Los 16 colaboradores declaran que no todos los trabajadores de la empresa Pavis expresa igual movimiento del cuerpo que intenten representar una acción de jefe o compañero.

4. ¿En la empresa respetan tus espacios íntimos y personales?

Tabla 8: Respetan tus espacios íntimos y personales

Variables	Frecuencia	%
Si	28	93%
No	2	7%
Total	30	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa Pavis

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Gráfico 8: Respetan tus espacios íntimos y personales



Análisis

Los 28 colaboradores encuestados, representa el 93% declara que si respeta sus espacios íntimos y personales, mientras que el 7% en la empresa Pavis no respeta.

Interpretación

Se declara que los trabajadores, si respeta los espacios íntimos y personales dentro de la empresa Pavis.

5. ¿En la empresa aparte de la señalética existen signos y símbolos motivacionales?

Tabla 9: Existe en la empresa signos y símbolos motivacionales

Variables	Frecuencia	%
Si	14	47%
No	16	53%
Total	30	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa Pavis

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Gráfico 9: Existe en la empresa signos y símbolos motivacionales



Análisis

En el gráfico, 16 colaboradores de la empresa representa el 53% quienes afirman no utilizar signos y símbolos motivacionales, 14 trabajadores que es el 47 % señalan que sí utilizan signos y símbolos motivacionales.

Interpretación

La empresa no está captando la atención de sus trabajadores, en virtud de que no existe afectividad en el desarrollo de las emociones, sentimientos y motivación para el cumplimiento de su labor en la empresa.

6. ¿Te gusta asistir a las capacitaciones de otros puestos de trabajo?

Tabla 10: Asiste a capacitaciones de otros puestos de trabajo

Variables	Frecuencia	%
Si	12	40%
No	18	60%
Total	30	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa Pavis

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Gráfico 10: Asiste a capacitaciones de otros puestos de trabajo



Análisis

Los colaboradores encuestados, el 60% afirma que no asisten a las capacitaciones de otros puestos de trabajo, sin embargo, el 40% manifiesta que si asiste.

Interpretación

Los 18 trabajadores declaran que no asisten a las capacitaciones para adquirir nuevos conocimientos para un buen desarrollo laboral.

7. ¿Estas investigando formas nuevas de desarrollar tu labor?

Tabla 11: Investiga formas nuevas de desarrollar su labor

Variables	Frecuencia	%
Si	27	90%
No	3	10%
Total	30	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa Pavis

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Gráfico 11: Investiga formas nuevas de desarrollar su labor



Fuente: Colaboradores de la empresa Pavis

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Análisis

El 90% de los colaboradores de la empresa Pavis investiga formas nuevas para desarrollar su labor, mientras que el 10% manifiesta que no explora.

Interpretación

Deducimos que los colaboradores de la empresa de calzado Pavis, indaga una amplia estructura de conocimientos para desarrollar su labor.

8. ¿Te sientes muy satisfecho cumpliendo tu labor asignado en la empresa?

Tabla 12: Siente satisfacción cumpliendo tu labor asignado en la empresa

Variables	Frecuencia	%
Si	22	73%
No	8	27%
Total	30	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa Pavis

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Gráfico 12: Siente satisfacción cumpliendo tu labor asignado en la empresa



Análisis

Se establece que el 73% de los colaboradores, están satisfechos en su labor asignado, mientras que 27% se sienten insatisfechos por su cumplimiento.

Interpretación

Deducimos que la mayor parte de colaboradores de la empresa de calzado Pavis están satisfechos por su labor realizada.

9. ¿Te satisface en gran manera cumplir únicamente tu horario de trabajo?

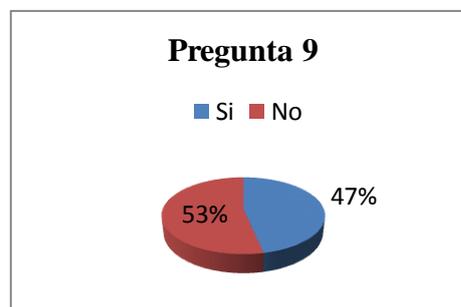
Tabla 13: Siente satisfacción cumplir únicamente su horario de trabajo

Variables	Frecuencia	%
Si	14	53%
No	16	47%
Total	30	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa Pavis

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Gráfico 13: Siente satisfacción cumplir únicamente su horario de trabajo



Análisis

Se deduce que el 53% de los colaboradores de la empresa están conformes con su horario de trabajo, mientras que el 47% manifiestan, no estar satisfechos con el cumplimiento del horario de trabajo.

Interpretación

Se deduce que los colaboradores de la empresa de calzado Pavis se encuentran motivados por trabajar horas extras por requerimientos de la empresa.

10. ¿Estás de acuerdo en que para poder cumplir tus aspiraciones debes alcanzar objetivos de calidad?

Tabla 14: Debe alcanzar objetivos de calidad para cumplir sus aspiraciones

Variables	Frecuencia	%
Si	7	23%
No	23	77%
Total	30	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa Pavis

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Gráfico 14: Debe alcanzar objetivos de calidad para cumplir sus aspiraciones



Análisis

Los trabajadores encuestados de la empresa de calzado Pavis, el 77% afirman que no están de acuerdo en cumplir sus aspiraciones para alcanzar objetivos de calidad, mientras que el 23%, afirma que si desean cumplir con sus objetivos.

Interpretación

Deducimos que los 23 colaboradores no desean alcanzar objetivos de calidad, para mejorar sus logros.

4.3. Verificación de la hipótesis

La comunicación influye en la satisfacción laboral en la empresa de calzado PAVIS del cantón Cevallos de la provincia de Tungurahua.

VARIABLE INDEPENDIENTE

- La Comunicación (**causa**)

VARIABLE DEPENDIENTE

- Satisfacción Laboral (**efecto**)

4.3.1 Planteamiento de la hipótesis

H₀: La comunicación No influye en la satisfacción laboral en la empresa de calzado PAVIS del cantón Cevallos de la provincia de Tungurahua.

H₁: La comunicación Si influye en la satisfacción laboral en la empresa de calzado PAVIS del cantón Cevallos de la provincia de Tungurahua.

4.3.2 Selección del nivel de significación

Para la verificación del nivel de significación que se utilizará de $\alpha=0.05$,

4.3.3 Descripción de la población

Se considera una población de 30 personas, entre las que se consideran desde el gerente, secretaria, contador, aparadores, modelador, plantadores, y

arreglador, que tiene la empresa de Calzado PAVIS del Cantón Cevallos Provincia de Tungurahua.

4.3.4 Especificación del estadístico

Se trata de un cuadro de contingencia de 5 filas por 2 columnas, con la aplicación de la siguiente fórmula estadística

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

4.3.5 Especificación de la región de aceptación y de rechazo

Se procede a determinar lo grados de libertad, considerando que el cuadro tiene 4 filas y 3 columnas por lo tanto serán:

$$Gl = (f-1) (c-1)$$

$$Gl = (5-1) (2-1)$$

$$Gl = (4) (1)$$

$$Gl = 4$$

Por tanto con 4 grados de libertad y con un nivel de 0.05 de significancia en la tabla del $\chi^2_t = 9.49$

Entonces si $X^2_t \leq X^2_c$ se aceptará la hipótesis H_0 , caso contrario se la rechazará.

$\text{Chi}^2_t = 9.49$ la podemos graficar de la siguiente manera.

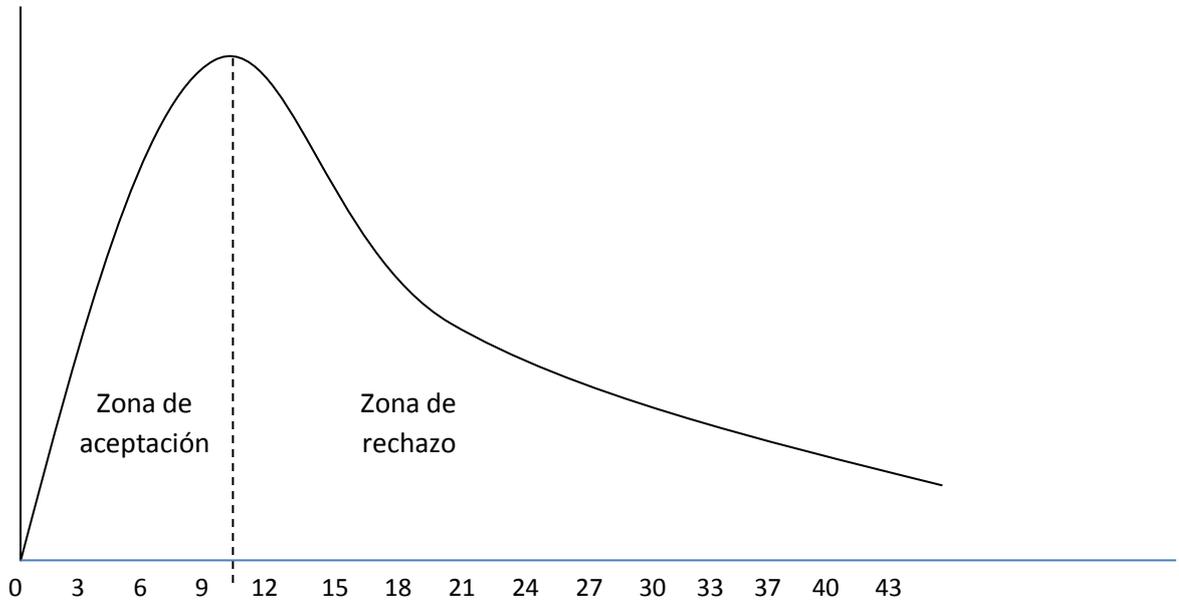


Tabla N.- 15 Verificación de la hipótesis

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

4.3.6 Recolección de datos y cálculos estadísticos

4.3.6.1 Análisis de variables

Personal que trabaja en la Empresa de Calzado PAVIS

Frecuencias observadas

N°	Preguntas	Alternativas		
		Si	No	Subtotal
1	¿Las palabras que utilizan tus compañeros para darte una orden son adecuadas?	22	8	30
2	¿En la empresa se usan memos para agradecimientos u otros?	6	24	30
6	¿Te gusta asistir a las capacitaciones de otros puestos de trabajo?	12	18	30
9	¿Te satisface en gran manera cumplir únicamente tu horario de trabajo?	14	16	30
10	¿Estás de acuerdo en que para poder cumplir tus aspiraciones debes alcanzar objetivos de calidad?	7	23	30
Total		61	89	150

Tabla N.- 16 Frecuencias Observadas

Fuente: Chi- Cuadrado

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Trabajadores de la Empresa

Frecuencias esperadas

N°	Preguntas	Alternativas		
		Si	No	Subtotal
1	¿Las palabras que utilizan tus compañeros para darte una orden son adecuadas?	12,2	17,8	30
2	¿En la empresa se usan memos para agradecimientos u otros?	12,2	17,8	30
6	¿Te gusta asistir a las capacitaciones de otros puestos de trabajo?	12,2	17,8	30
9	¿Te satisface en gran manera cumplir únicamente tu horario de trabajo?	12,2	17,8	30
10	¿Estás de acuerdo en que para poder cumplir tus aspiraciones debes alcanzar objetivos de calidad?	12,2	17,8	30
Total		61,0	89,0	150

Tabla N.- 17 Frecuencias Esperadas

Fuente: Chi- Cuadrado

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Cuadro de Chi² Trabajadores de la empresa de calzado PAVIS

O	E	O-E	(O-E)²	(O-E)²/E
22	12.2	7.8	60.84	4.99
6	12.2	-6.2	38.44	3.15
12	12.2	-0.2	0.04	0.01
14	12.2	1.8	3.24	0.27
7	12.2	-5.2	27.04	2.22
8	17,8	-9.8	96.04	5.40
24	17,8	6.2	38.44	2.16
18	17,8	0.2	0.04	0.00
16	17,8	-1.8	3.24	0.18
23	17,8	5.2	27.04	1.52
Total = 150	150	0		19.90

Tabla N.- 18 Chi Cuadrado

Fuente: Chi-Cuadrado

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

4.4. Decisión

Con 4 grados de libertad, con un nivel de significación de 0.05, X^2_t de 9.49 y $X^2_c = 19.90$ en el caso de los trabajadores de la empresa de calzado PAVIS observadas las regiones planteadas el último valor es mayor que el primero que se hallan por lo tanto en la región de rechazo, por esta razón se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice: "La comunicación Si influye en la satisfacción laboral en la empresa de calzado PAVIS del cantón Cevallos de la provincia de Tungurahua".

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Se establece que la mayoría de los colaboradores de la empresa señalan que no reciben información a través de los memos lo cual ocasiona falta de comunicación, entre gerente y colaboradores de la empresa.
- Se deduce que los encuestados en la empresa de calzado PAVIS, no utilizan signos y símbolos motivacionales, lo que es perjudicial en el desarrollo de la empresa.
- Se determina que el mayor porcentaje de los colaboradores no asisten a cursos de capacitación, lo que no permite desenvolverse de manera excelente en el desarrollo laboral.
- Se certifica que el 77% de los colaboradores de la empresa de calzado PAVIS no tienen aspiraciones para alcanzar objetivos de calidad en su labor encomendada.
- La empresa de calzado PAVIS de continuar con su limitada comunicación y satisfacción laboral podría ocasionar baja producción y desmotivación en los colaboradores.

5.2 Recomendaciones

- Elaborar y aplicar un memo formal, que permita mejorar la comunicación, las relaciones interpersonales entre los colaboradores y el Gerente de la empresa de calzado PAVIS.
- Implementar frases motivacionales para fortalecer una asertiva comunicación interpersonal entre los colaboradores de la empresa de calzado PAVIS.
- Desarrollar capacitaciones sobre Satisfacción Laboral para potencializar la calidad de Vida laboral de los colaboradores de la empresa de calzado PAVIS.
- Desarrollar la Autoestima para incrementar la productividad competitiva con eficacia, eficiencia y efectividad de los colaboradores de la empresa de calzado PAVIS.
- Diseñar un plan de mejora sobre Trabajo en Equipo, para construir un desenvolvimiento eficaz de los colaboradores de la empresa de calzado PAVIS.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos informativos

6.1.1 Título

Estrategias de comunicación que permitan mejorar el nivel de satisfacción laboral en la empresa de calzado PAVIS del cantón Cevallos de la provincia de Tungurahua.

6.1.2 Institución ejecutora

Empresa de calzado PAVIS

6.1.3 Beneficiarios

Colaboradores de la empresa

Propietario de la empresa

País: Ecuador

Región: Sierra

Provincia: Tungurahua

Cantón: Cevallos

Dirección: Calle 13 de Mayo y González Suárez

Servicio: Producción de calzado

6.1.4 Equipo técnico responsable

Propietario de la empresa

Maribel Carolina Bayas Mesa (investigadora)

6.2. Antecedentes de la propuesta

La empresa de calzado PAVIS inicia sus actividades en el año 2002. Su propietario, el Sr. Saulo Patricio Martínez Rivera, determina la orientación de la compañía y comienza la fabricación de calzado basándose en los conocimientos de su padre, logrando, poco a poco, consolidarse dentro del amplio mercado de la producción de calzado, gracias a su constante innovación.

Inicialmente, la empresa realizaba el proceso de producción de manera manual, debido al incremento de la demanda adquirieron maquinaria de alta tecnología, lo cual permitió generar una mayor producción de calzado. Hoy en día, la empresa PAVIS distribuye un producto garantizado y con excelente calidad a nivel nacional.

En la empresa de calzado PAVIS del cantón Cevallos, provincia de Tungurahua, se ha detectado que el proceso de comunicación entre el gerente y los colaboradores de la empresa es deficiente, lo cual se puede mejorar a través de la implementación de memorandos. Estos documentos constituyen una estrategia muy útil al momento de transmitir un mensaje, no únicamente de llamado de atención, sino también de gratitud y reconocimiento por la eficiencia en los trabajos realizados.

Inadecuado ambiente laboral hace que los trabajadores demuestren escasa superación, disminuyendo las posibilidades de crecimiento personal y de la empresa, en virtud del horario incompatible con la vida familiar, trato discrepante con los compañeros y jefes departamentales.

Características desarrolladas por los trabajadores de la empresa lo que permite sentirse desmotivados, inseguros e insatisfechos en el rendimiento laboral.

Dentro de la empresa se ha generado falta de integración grupal entre el personal administrativo, operarios y el propietario quien es la autoridad principal. Esto ocasiona un hecho perjudicial entre todos los trabajadores ya que no logran interactuar entre ellos, y no permite el desarrollo de una adecuada comunicación para conseguir entenderse y comprender las maneras de pensar de quien habla, ya sea un intercambio de palabras sobre las ideas para un desenvolvimiento eficiente del talento humano.

6.3. Justificación

El desarrollo de la presente propuesta permitirá mejorar las relaciones interpersonales entre los miembros de la empresa a través de la implementación de estrategias de comunicación.

La propuesta tiene un alto grado de interés porque fomenta la comunicación entre todo el personal mejorando el ambiente de trabajo y de esta manera el nivel de satisfacción de los colaboradores lo cual permitirá que la empresa incremente su nivel competitivo.

La aplicación de estrategias de comunicación como son los talleres motivacionales de talento humano es de alta importancia porque conlleva al

mejoramiento de la planificación de actividades generando un excelente desempeño de las responsabilidades y las tareas diarias de cada colaborador para que exista un alto grado de satisfacción laboral.

La propuesta presentada es de utilidad porque a través de los talleres motivacionales de talento humano son estrategias de comunicación que al ser aplicadas contribuyen a que las debilidades se conviertan en fortalezas y así contribuir al desarrollo excelente de la empresa.

El camino es trascendental, el mismo permitirá que los colaboradores de la empresa de calzado PAVIS trabajen con eficacia, eficiencia, efectividad y calidad, en el proceso productivo, generando la excelencia en la comunicación entre el gerente y sus colaboradores.

El trabajo en equipo es factible por cuanto existe comunicación, un ambiente armonioso, excelente desarrollo laboral, calidad humana y buscar el bien común para todos en la empresa de calzado PAVIS.

En consecuencia, se tiene una alta productividad en la empresa de calzado PAVIS, convirtiéndose como una organización fuerte, sólida y caminando hacia un crecimiento excelente.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo general

Implementar estrategias de comunicación que permita fortalecer el talento humano para mejorar el nivel de satisfacción laboral.

6.4.2. Objetivos específicos

- Socializar memos formales y frases motivacionales para mejorar la comunicación interpersonal entre el gerente y los colaboradores de la empresa.
- Ejecutar un programa de capacitaciones basado en valores corporativos para potencializar la calidad del desempeño de los colaboradores e incrementar la productividad y el nivel de competitividad con eficacia, eficiencia y efectividad.
- Evaluar periódicamente los resultados obtenidos en la comunicación de la empresa para fortalecer la satisfacción laboral.

6.5. Análisis de factibilidad

6.5.1. Social: En la actualidad, las fábricas de calzado han descuidado el factor talento humano, en la gran mayoría de los casos las dirigen de forma empírica, guiándose únicamente por la experiencia adquirida durante los años de trabajo. Lo cual ha generado inconvenientes en la comunicación

empresarial disminuyendo el grado de satisfacción laboral y de esta manera el desenvolvimiento del recurso humano.

6.5.2. Tecnología: El nivel de tecnología de la empresa de calzado PAVIS es alto, pero al momento no está explotando todo su potencial. La maquinaria con la que cuenta la fábrica podrá ser utilizada y aprovechada al cien por ciento cuando cuente con personal altamente motivado para operarla, tomando conciencia que el beneficio es mutuo.

6.5.3. Organizacional: Para la implementación de la presente propuesta existe el apoyo del gerente de la empresa de calzado PAVIS, así como la acogida del personal administrativo y de operación, quienes están dispuestos a poner todo su empeño y predisposición para participar en la gestión del talento humano y mejorar el ambiente laboral, con miras a ser una empresa líder en la producción de calzado a nivel nacional e internacional.

6.5.4. Ambiental: La propuesta es viable, debido a que además de realizar programas de motivación laboral y personal, se reforzará el compromiso con el medio ambiente, a fin de prevenir cualquier tipo de accidente que ponga en peligro a las personas que forman parte de calzado PAVIS.

6.6. Fundamentación científica técnica

6.6.1 Estrategias de comunicación

Estrategia, proviene del griego "estratego" que significa general. Sus orígenes se revelan en el campo militar, transfiriéndose con gran acierto a la esfera económica y, a su vez, ha encontrado propiedad en las diferentes

esferas de la sociedad. Una de estas constituye las estrategias en el ámbito comunicacional.

La estrategia de comunicación es una serie de acciones programadas y planificadas que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, en un espacio de interacción humana, en una gran variedad de tiempos. La estrategia lleva un principio de orden, de selección, de intervención sobre una situación establecida.

La acción comunicativa exige de un proceso de planeación previa que contribuya de alguna manera a garantizar la eficacia del esfuerzo y para ello es necesario hablar entonces de estrategias de comunicación que constituyen el conjunto de formas y modos comunicativos que tienen como objetivo establecer una comunicación eficaz de ideas, productos o servicios con un compromiso implícito de recursos y que ayuden a la toma de decisiones.

Elementos de la comunicación



Figura N.- 01

Fuente: Elementos de Comunicación

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Importancia

Inducir un cambio en hábitos, costumbres, conductas, actitudes, etc., que siempre se han realizado, de los cuales sus peligros y consecuencias no se perciben de inmediato y, que, además, el perceptor siente como una invasión a su privacidad, es una tarea muy compleja, puesto que el ser humano, una vez que ha desarrollado un estilo de vida, muestra renuencia al cambio.

Comunicar nos permite constatar que hemos sobrevivido y que estamos preparados para afrontar los nuevos retos que se nos presentan. Nos permite seguir presentes en el juego del mercado. Sin embargo, no 'todo vale' en la comunicación. Es indispensable pararse a pensar y hacer un riguroso estudio de la empresa y su entorno. Preguntas como ¿qué pretendo conseguir?, ¿quién es mi público objetivo?, ¿cuál es mi valor añadido?, son indispensables antes de establecer una estrategia de comunicación adecuada.

Mejorar la comunicación con los clientes, proveedores, competidores y empleados influye en el mejoramiento de los resultados obtenidos.

Formas de estrategias de comunicación

La **transmisiva**, de modelo vertical, parte del clásico paradigma emisor - mensaje - receptor, es unidireccional y va hacia afuera.

La **participativa**, de modelo horizontal, parte de que todos son sujetos de la estrategia, funciona el auto persuasión y va hacia dentro.

La conformación de una serie de actos comunicativos implica una planeación, un orden, un principio de interés, de disposición, de intercambio y de compartir información.

Dada las formas de estrategia anteriormente expuestas, se elabora desde la posición como autor una definición propia sobre dicho concepto, el cual se considera como: "un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr

un determinado fin que asegura una decisión óptima en cada momento y tiene como objetivo incrementar los niveles de efectividad e impacto a nivel del comportamiento individual, el cambio social y organizacional. Es una perspectiva integral, guiado por una visión a largo plazo donde sus objetivos son verificables".

Comunicación

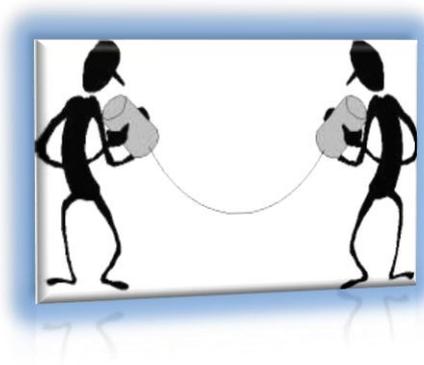


Figura N.- 02

Fuente: Comunicación

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

La función de la información en una estrategia que consiste en difundir los acontecimientos o los sucesos, a partir de una selección de procedimientos en donde se encuentran involucrados los agentes para el cambio, los medios de comunicación y los mensajes.

Por su parte, la función de la comunicación se ubica en la intención de compartir o poner en común una situación, esto es entrar en un proceso de calibración donde existe la intención de generar marcos de referencias similares, entre él o los que emiten un mensaje y entre el o los que reciben.

La intención de compartir una misma visión o modelo de acción-representación de la realidad es la finalidad de la comunicación.

Una estrategia comunicativa al centrarse en un principio de interacción, de entendimiento participativo y de diálogo, necesita utilizar todos los niveles y tipos de comunicación existentes, para hacerla funcionar de manera operativa, pues debe tener como principio una visión comunitaria, de compartir y construir, pues estos tiempos exigen estrategias con una visión integral, humanista y holística.

6.6.2 Talleres motivacionales de talento humano

Un taller motivacional con sentido cuya motivación perdure debe acompañar a la motivación que debe mantener los líderes como fuentes generadoras en el día a día. Los seres humanos somos más productivos y nos sentimos más comprometidos, cuando vivimos ambientes que nos estimulan, motivan e incentivan, promoviendo la lealtad y el sentido de pertenencia.

Los talleres de motivación inspiran a cada colaborador y para que el equipo humano encuentre sus propias fuentes de motivación, trabajando en las actitudes.

Encausando los esfuerzos hacia metas comunes, hacia el éxito, sin dejar de lado la importancia de las metas personales de cada uno. Considerando el mantenimiento de la curva de motivación y las relaciones humanas y el trabajo de la curva como un proceso.

Importancia

Los cuestionarios relacionados con la satisfacción laboral son de gran utilidad para las empresas, puesto que los trabajadores responden de manera impersonal a una serie de preguntas relacionadas con las condiciones

laborales a nivel de relaciones con compañeros, subordinados y superiores, ambiente laboral en general, desarrollo profesional, nivel de compromiso y responsabilidad del trabajador respecto a la empresa. Del resultado de estos cuestionarios, se pueden detectar necesidades respecto a cambios de organización, formativas, de mejora en la gestión y organización del personal. Si las empresas trabajan en la implantación de las mejoras detectadas a través del cuestionario sobre satisfacción laboral, podrán mejorar procesos de trabajo, planes de formación de los trabajadores y optimizar sus recursos.

Tipos de formación de talento humano para la aplicación de talleres motivacionales

1.- Memorando

El memo es un texto que se redacta generalmente de manera interna en las empresas, es menos formal que una carta y puede utilizarse para recordar algún evento, dar avisos, indicaciones, etc.

También se le llama memorando y se conforma por lo general de las siguientes partes.

El memorando tiene las siguientes partes obligatorias:

1. Lugar y fecha
2. Código
3. Destinatario
4. Asunto

5. Cuerpo
6. Despedida o antefirma
7. Firma y pos firma
8. Leyenda "con copia"
9. Pie de página

Ventajas de un memorando

El memorando transmite información, que normalmente, incluye instrucciones, orientación, peticiones, informes, respuestas, advertencias, etc., todo lo que sea importante tener presente entre oficinas o departamentos, ante algún problema o situación de trascendencia. Aunque es un documento más bien informal, en comparación con las memorias o las notas, es necesario que sea redactado de manera precisa, clara y concisa.

Casos en los que se usa el memorando

El memorando simple se utiliza para comunicar disposiciones; remitir, pedir y transcribir documentos; dar a conocer la realización de actividades y la ejecución de tareas. En general, para informar asuntos diversos de trabajo a un solo destinatario.

El memorando múltiple se usa para hacer conocer disposiciones o cualquier otra información, en forma simultánea, a varios destinatarios, puede ser de reconocimiento y felicitación por la labor realizada.

Generalmente se emplea de un superior a un subordinado; pero también es posible que un subordinado mande un memorando a un superior para justificar o informar, según los casos.

2.- Frases motivacionales

Palabras que encierran sabiduría, y nos invitan a cultivar los valores que hacen posible el progreso y el desarrollo personal.

Entre las muchas formas de estimular a las personas para que alcancen sus metas, están las frases y discursos motivacionales, que por lo general, encierran en un texto breve, una buena dosis de sabiduría, que puede aplicarse a múltiples situaciones, tanto personales como colectivas.

Reflexionar a partir de una pequeña oración, sobre su significado y alcance, es una dinámica que tiene efectos positivos cuando se realiza en grupo. En el entorno laboral, esta estrategia es útil y apropiada, para generar y mantener un buen clima de trabajo.

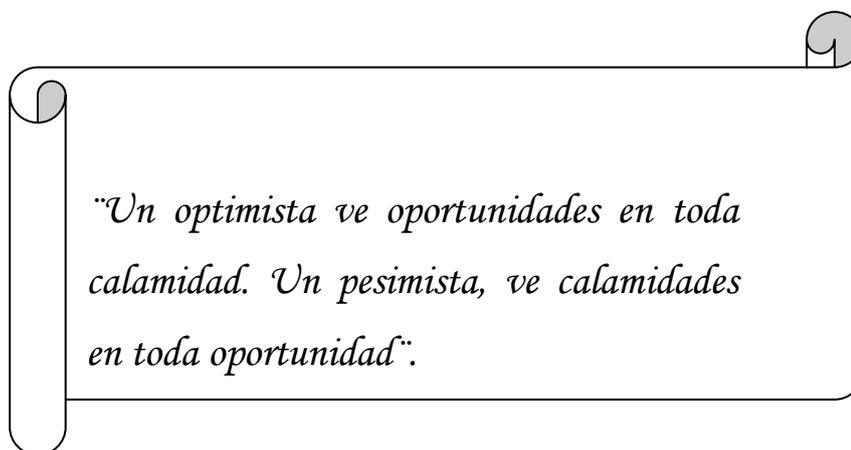


Figura N.- 03

Fuente: Frases Motivacionales

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Incentivos

Incentivo, del latín "incentivus", es aquello que mueve a desear o hacer algo. Puede tratarse algo real (como dinero) o simbólico (la intención de dar u obtener una satisfacción).



Figura N.- 04

Fuente: Incentivos

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Para la economía, un incentivo es un estímulo que se ofrece a una persona, una empresa o un sector con el objetivo de incrementar la producción y mejorar el rendimiento. Por ejemplo: a un trabajador se le ofrece un incentivo de 200 dólares al mes si logra alcanzar una determinada cuota de venta. Un incentivo para una empresa podría ser el recorte de impuestos en caso de que contrate nuevos trabajadores.

La acción humana suele regirse por incentivos, muchos de los cuales existen a nivel inconsciente. Cada vez que una persona realiza una determinada actividad lo hace con un fin que, de una forma u otra, le brindará satisfacción. Dicho fin es el incentivo que moviliza el accionar.

El incentivo puede tratarse de la estimulación que se le otorga a un individuo por su buen desempeño en cualquier ámbito (laboral, afectivo, etc.) con la intención de que se esfuerce por mantenerlo.

Nuestra vida cotidiana suele presentar unos cuantos incentivos, de diferentes magnitudes, que nos impulsan a seguir adelante. Cuando un niño se esfuerza por alcanzar un buen rendimiento escolar no solo busca su propio desarrollo personal e intelectual, sino que también es probable que ansé la reacción de sus padres o tutores, la satisfacción y el orgullo en sus miradas.

3.- Programas de capacitación – autoestima

Sentimientos y tendencias de comportamiento dirigidas hacia nosotros mismos, hacia nuestra manera de ser y de comportarnos, y hacia los rasgos de nuestro cuerpo y nuestro carácter. En resumen, es la percepción evaluativa de nosotros mismos.

La importancia de la autoestima estriba en que concierne a nuestro ser, a nuestra manera de ser y al sentido de nuestra valía personal. Por lo tanto, puede afectar a nuestra manera de estar y actuar en el mundo y de relacionarnos con los demás. Nada en nuestra manera de pensar, de sentir, de decidir y de actuar escapa a la influencia de la autoestima.

Abraham Maslow, en su jerarquía de las necesidades humanas, describe la necesidad de aprecio, que se divide en dos aspectos, el aprecio que se tiene

uno mismo (amor propio, confianza, pericia, suficiencia, etc.), y el respeto y estimación que se recibe de otras personas (reconocimiento, aceptación, etc.). La expresión de aprecio más sana según Maslow es la que se manifiesta en el respeto que le merecemos a otros, más que el renombre, la celebridad y la adulación.

Carl Rogers, máximo exponente de la psicología humanista, expuso que la raíz de los problemas de muchas personas es que se desprecian y se consideran seres sin valor e indignos de ser amados; de ahí la importancia que le concedía a la aceptación incondicional del cliente.

Todos tenemos una imagen mental de quiénes somos, qué aspecto tenemos, en qué somos buenos y cuáles son nuestros puntos débiles. Nos formamos esa imagen a lo largo del tiempo, empezando en nuestra más tierna infancia. El término autoimagen se utiliza para referirse a la imagen mental que una persona tiene de sí misma.

Tipos de necesidades



Figura N.- 05

Fuente: Tipos de Necesidades

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

Gran parte de nuestra autoimagen se basa en nuestras interacciones con otras personas y nuestras experiencias vitales. Esta imagen mental (nuestra autoimagen) contribuye a nuestra autoestima.

En virtud de este razonamiento, incluso los seres humanos más viles merecen un trato humano y considerado. Esta actitud, no obstante, no busca entrar en conflicto con los mecanismos que la sociedad tenga a su disposición para evitar que unos individuos causen daño a otros sea del tipo que sea.

El concepto de autoestima varía en función del paradigma psicológico que lo aborde (psicología humanista, psicoanálisis, o conductismo). Desde el punto de vista del psicoanálisis, la autoestima está íntimamente relacionada con el desarrollo del ego; por otro lado, el conductismo se centra en conceptos tales como «estímulo», «respuesta», «refuerzo», «aprendizaje», con lo cual el concepto holístico de autoestima no tiene sentido. La autoestima es además un concepto que ha traspasado frecuentemente el ámbito exclusivamente científico para formar parte del lenguaje popular.

El budismo considera al ego una ilusión de la mente, de tal modo que la autoestima, e incluso el alma, son también ilusiones; el amor y la compasión hacia todos los seres con sentimientos y la nula consideración del ego, constituyen la base de la felicidad absoluta. En palabras de Buda, «no hay un camino hacia la felicidad, la felicidad es el camino».

Fundamentos de la autoestima

La capacidad de desarrollar una confianza y un respeto saludables por uno mismo es propia de la naturaleza de los seres humanos, ya que el solo hecho de poder pensar constituye la base de su suficiencia, y el único hecho de estar vivos es la base de su derecho a esforzarse por conseguir felicidad.

Así pues, el estado natural del ser humano debería corresponder a una autoestima alta. Sin embargo, la realidad es que existen muchas personas que, lo reconozcan o no, lo admitan o no, tienen un nivel de autoestima inferior al teóricamente natural.

Ello se debe a que, a lo largo del desarrollo, y a lo largo de la vida en sí, las personas tienden a apartarse de la auto conceptualización y conceptualización positivas, o bien a no acercarse nunca a ellas; los motivos por los que esto ocurre son diversos, y pueden encontrarse en la influencia negativa de otras personas, en un autocastigo por haber faltado a los valores propios o a los valores de su grupo social, o en un déficit de comprensión o de compasión por las acciones que uno realiza y, por extensión, de las acciones que realizan los demás.

Grados de autoestima

La autoestima es un concepto gradual. En virtud de ello, las personas pueden presentar en esencia uno de tres estados:

- Tener una autoestima alta equivale a sentirse confiadamente apto para la vida, o, usando los términos de la definición inicial, sentirse capaz y valioso; o sentirse aceptado como persona.
- Tener una baja autoestima es cuando la persona no se siente en disposición para la vida; sentirse equivocado como persona
- Tener un término medio de autoestima es oscilar entre los dos estados anteriores, es decir, sentirse apto e inútil, acertado y equivocado como persona, y manifestar estas incongruencias en la conducta al actuar, unas veces, con sensatez, otras, con irreflexión, reforzando, así, la inseguridad.

En la práctica, y según la experiencia de Nathaniel Branden, todas las personas son capaces de desarrollar la autoestima positiva, al tiempo que nadie presenta una autoestima totalmente sin desarrollar. Cuanto más flexible es la persona, tanto mejor resiste todo aquello que, de otra forma, la haría caer en la derrota o la desesperación.

Escalera de la autoestima

Auto reconocimiento: Es reconocerse a sí mismo, reconocer las necesidades, habilidades, potencialidades y debilidades, cualidades corporales o psicológicas, observar sus acciones, como actúa, por qué actúa y qué siente.

Auto aceptación: Es la capacidad que tiene el ser humano de aceptarse como realmente es, en lo físico, psicológico y social; aceptar cómo es su conducta consigo mismo y con los otros. Es admitir y reconocer todas las partes de sí mismo como un hecho, como forma de ser y sentir.

Por auto aceptación se entiende:

1. El reconocimiento responsable, ecuánime y sereno de aquellos rasgos físicos y psíquicos que nos limitan y empobrecen, así como de aquellas conductas inapropiadas y/o erróneas de las que somos autores.
2. La consciencia de nuestra dignidad innata como personas que, por muchos errores o maldades que perpetraremos, nunca dejaremos de ser nada más y nada menos que seres humanos falibles.

Auto respeto: Expresar y manejar en forma conveniente sentimientos y emociones, sin hacerse daño ni culparse. El respeto por sí mismo es la sensación de considerarse merecedor de la felicidad, es tratarse de la mejor forma posible, no permitir que los demás lo traten mal; es el convencimiento real de que los deseos y las necesidades de cada uno son derechos naturales, lo que permitirá poder respetar a los otros con sus propias individualidades.

Auto superación: Si la persona se conoce es consciente de sus cambios, crea su propia escala de valores, desarrolla y fortalece sus capacidades y potencialidades, se acepta y se respeta; está siempre en constante superación, por lo tanto, tendrá un buen nivel de autoestima, generando la capacidad para pensar y entender, para generar, elegir y tomar decisiones y resolver asuntos de la vida cotidiana, escuela, amigos, familia, etc. Es una suma de pequeños logros diarios.

Auto eficacia: confiar en el funcionamiento de mi mente, capacidad de pensar, en los procesos por los cuales juzgo, elijo, decido; confianza en la capacidad de comprender los hechos de la realidad que entran en la esfera de mis intereses y necesidades; confianza concedora en uno mismo.

Auto dignidad: seguridad de mi valor; una actitud afirmativa hacía mi derecho de vivir y felicidad.

Auto eficacia y auto dignidad son los pilares duales de la autoestima. La falta de alguno de ellos afecta enormemente; representan la esencia de la autoestima.

Los tres estados de la autoestima

Esta clasificación propuesta por Martín Ross, distingue tres estados de la Autoestima en comparación con las hazañas (triumfos, honores, virtudes) y las anti-hazañas (derrotas, vergüenzas, etc.) de la persona.

Autoestima derrumbada

Cuando la persona no se considera apreciable. Puede estar tapada por una derrota o vergüenza o situación que la vive como tal y se da el nombre de su anti-hazaña.

Por ejemplo si considera que pasar de cierta edad es una anti-hazaña, se auto define con el nombre de su anti-hazaña y dice "soy un viejo".

Se tiene lástima. Se auto-insulta. Se lamenta. Puede quedar paralizado con su tristeza.

Autoestima vulnerable

El individuo se quiere a sí mismo y tiene una buena imagen de sí. Pero su Autoestima es demasiado frágil a la posible llegada de anti-hazañas (derrotas, vergüenzas, motivos de desprestigio) y por eso siempre está nervioso y utiliza mecanismos de defensa.

Un típico mecanismo de protección de quienes tienen Autoestima Vulnerable consiste en evitar tomar decisiones: en el fondo se tiene demasiado miedo a tomar la decisión equivocada (anti-hazaña) ya que esto podría poner en peligro su Autoestima Vulnerable.

Muchos denominados fanfarrones tendrían Autoestima Sostenida, que consiste en un tipo de Autoestima Vulnerable por el cual la persona sostiene su Autoestima de alguna hazaña en particular como puede ser éxitos o riquezas o poder o belleza o méritos o de una imagen de superioridad que cuesta mantener. Aunque se muestra muy seguro de sí mismo, puede ser justamente lo contrario: la aparente seguridad solamente

demuestra el miedo a las anti-hazañas (fracasos, derrotas, vergüenzas) y la fragilidad de la Autoestima.

Trata de echar culpas para proteger su imagen de sí de situaciones que la pondrían en riesgo. Emplea mecanismos de defensa tales como tratar de perder para demostrar que no le importa una derrota (proteger a su orgullo de esa derrota). Es envidioso aunque no puede asumir su envidia.

Autoestima fuerte

Tiene una buena imagen de sí y fortaleza para que las anti-hazañas no la derriben. Menor miedo al fracaso. Son las personas que se ven humildes, alegres, y esto demuestra cierta fortaleza para no presumir de las hazañas y no tenerle tanto miedo a las anti-hazañas. Puede animarse a luchar con todas sus fuerzas para alcanzar sus proyectos porque, si le sale mal, eso no compromete su Autoestima.

Puede reconocer un error propio justamente porque su imagen de sí es fuerte y este reconocimiento no la compromete. Viven con menos miedo a la pérdida de prestigio social y con más felicidad y bienestar general.

Sin embargo, ninguna Autoestima es indestructible, y por situaciones de la vida o circunstancias, se puede caer de aquí y desembocar a cualquier otro de los estados de la Autoestima.

4.- Trabajo en Equipo

Es una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva porque permite que haya compañerismo.

Puede dar muy buenos resultados, ya que normalmente genera entusiasmo y produce satisfacción en las tareas recomendadas.

Las empresas que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía obtienen resultados beneficiosos. El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad.

En los equipos de trabajo, se elaboran unas reglas, que se deben respetar por todos los miembros del grupo. Son reglas de comportamiento establecidas por los miembros del equipo. Estas reglas proporcionan a cada individuo una base para predecir el comportamiento de los demás y preparar una respuesta apropiada. Incluyen los procedimientos empleados para interactuar con los demás. La función de las normas en un grupo es regular su situación como unidad organizada, así como las funciones de los miembros individuales.

La fuerza que integra al grupo y su cohesión se expresa en la solidaridad y el sentido de pertenencia al grupo que manifiestan sus componentes. Cuanto más cohesión existe, más probable es que el grupo comparta valores, actitudes y normas de conducta comunes.

El trabajar en equipo resulta provechoso no solo para una persona sino para todo el equipo involucrado. Nos traerá más satisfacción y nos hará más sociables, también nos enseñará a respetar las ideas de los demás y ayudar a los compañeros si es que necesitan nuestra ayuda.

Ventajas Trabajo en Equipo

Entre las ventajas esenciales que presentan el compañerismo y el trabajo en equipo, tanto para los individuos como para las organizaciones, se encuentran:

Para los individuos

- Se trabaja con menos tensión al compartir los trabajos más duros y difíciles.
- Se comparte la responsabilidad al buscar soluciones desde diferentes puntos de vista.
- Es más gratificante por ser partícipe del trabajo bien hecho.
- Se comparten los incentivos económicos y reconocimientos profesionales.
- Puede influirse mejor en los demás ante las soluciones individuales que cada individuo tenga.
- Se experimenta de forma más positiva la sensación de un trabajo bien hecho.
- Las decisiones que se toman con la participación de todo el equipo tienen mayor aceptación que las decisiones tomadas por un solo individuo.
- Se dispone de más información que cualquiera de sus miembros en forma separada.
- El trabajo en grupo permite distintos puntos de vista a la hora de tomar una decisión. Esto enriquece el trabajo y minimiza las frustraciones.
- Podemos intercambiar opiniones respetando las ideas de los demás:
- Logra una mayor integración entre las personas para poder conocer las aptitudes de los integrantes.

Para las empresas y organizaciones y personas

- Aumenta la calidad del trabajo al tomarse las decisiones por consenso.
- Se fortalece el espíritu colectivista y el compromiso con la organización.
- Se reducen los tiempos en las investigaciones al aportar y discutir en grupo las soluciones.
- Disminuyen los gastos institucionales.

- Existe un mayor conocimiento e información.
- Surgen nuevas formas de abordar un problema.
- Se comprenden mejor las decisiones.
- Son más diversos los puntos de vista.
- Hay una mayor aceptación de las soluciones.

Desventajas de la solución de problemas en Equipo

Para formar un equipo de trabajo es necesario considerar no sólo las capacidades intelectuales de sus posibles miembros sino también sus características socio-psicológicas y de personalidad de cada componente. Ciertos equipos se forman para realizar tareas concretas, otros para asesorar y otros para gestionar.

Una participación disfuncional en el equipo indica que algo marcha mal. Es entonces necesario un diagnóstico más profundo de la organización y de sus conflictos. Algunos ejemplos de participación disfuncional son:

- La agresividad, bajo formas directas como la ironía, el desprecio, el acoso laboral, la hostilidad y la indiferencia.
- El bloqueo desde actitudes negativas, la resistencia, la negación continua, el desacuerdo constante, la oposición a la lógica, la falta de cooperación, la obstrucción para impedir la feliz culminación del trabajo y el desvío de la atención hacia temas menos significativos.
- La deserción, no estar presente física ni psicológicamente, aislarse y ausentarse sin razones.
- La división, el exceso de llamado de atención, la necesidad imperiosa de atraer simpatía y de exhibir los éxitos.

En el trabajo en equipo y en el fomento del compañerismo es importante la función que realizan los líderes. Ellos trabajan para que exista acuerdo

sobre los objetivos y que estos sean claros, así como que todos se sientan comprometidos e implicados con las tareas.

Se reprocha a veces al trabajo en equipo el presentar una serie de desventajas que habría que tener en consideración. Entre ellas, pueden referirse las siguientes:

- Tomar las decisiones de forma prematura.
- Que impere el dominio de pocas personas, en particular el de un líder.
- Consumir mucho tiempo en reuniones discutiendo soluciones y acciones, retrasando su puesta en marcha.
- Que existan presiones sobre miembros del equipo para aceptar soluciones.
- Responsabilidad ambigua porque queda diluida en el grupo.

6.7. Actividades a desarrollar

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

TALLERES MOTIVACIONALES

Empresa de Calzado PAVIS



ACTIVIDAD N.- 01

MEMORADO

Objetivo.- Reconocer al colaborador por su buen desempeño para mejorar su nivel de rendimiento y de esta manera mantener la contribución de los recursos humanos en un nivel adecuado para las necesidades de la empresa.

Los reconocimientos ayudan a retener al personal y promueven un ambiente de trabajo competitivo.

Procedimiento

Este procedimiento se realizará semanalmente de la siguiente manera:

- Elegir al mejor colaborador
- Redactar el memorando de felicitación por su alto rendimiento laboral.
- Entregar el documento al empleado y felicitarlo de manera pública.



Recursos:

Humanos:

Empleados
Gerente de la empresa

Materiales:

Impresiones

Hojas

Tecnológicos:

Computador

Evaluación:

Cuestionario de evaluación

N°	Pregunta	Si	No
1	¿Ha recibido algún tipo de felicitación por su trabajo en la empresa?		
2	¿Considera importante que la empresa reconozca públicamente su esfuerzo en las labores cotidianas?		
3	¿El reconocimiento por parte de la empresa le ha servido para mejorar su trabajo?		
4	¿Considera que además del reconocimiento público es necesaria la entrega de regalos?		

ACTIVIDAD N.- 02

FRASES MOTIVACIONALES

Objetivo.- Transmitir palabras que encierran sabiduría y nos invitan a cultivar valores para fortalecer el trabajo en equipo y el desarrollo empresarial.

Entre las formas de estimular a las personas para mejorar su desempeño laboral, están las frases motivacionales, que por lo general, encierran un texto breve que puede aplicarse a múltiples situaciones.

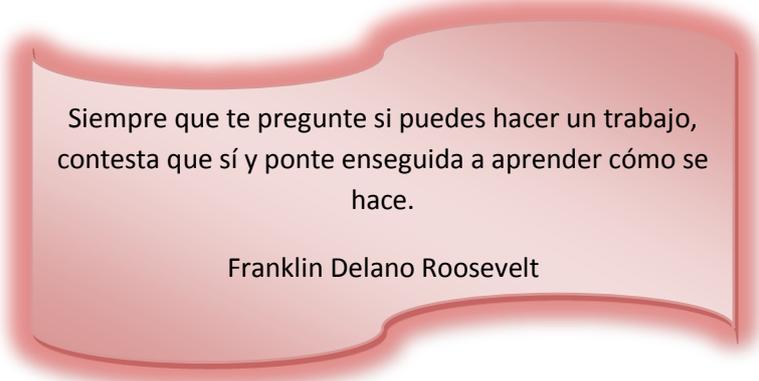
Procedimiento:

- Seleccionar frases de motivación dirigidas al personal del trabajo
- Cuadros que exhiban las frases motivacionales
- Colocar dentro de la empresa en lugares estratégicos.

A purple decorative box with a wavy top and bottom edge, containing a quote by Sir Winston Churchill.

Un optimista ve oportunidades en toda calamidad. Un pesimista ve calamidades en toda oportunidad.

Sir Winston Churchill

A red decorative box with a wavy top and bottom edge, containing a quote by Franklin Delano Roosevelt.

Siempre que te pregunte si puedes hacer un trabajo, contesta que sí y ponte enseguida a aprender cómo se hace.

Franklin Delano Roosevelt

Recursos humanos:

Empleados
Gerente de la empresa

Materiales:

Impresiones
Hojas

Tecnológicos:

Computador
Impresora

Evaluación: Cuestionario de evaluación

N°	Pregunta	Si	No
1	¿Necesita sentirse inspirado para realizar un buen trabajo en la empresa?		
2	¿Considera importante el cultivo de valores empresariales?		
3	¿La motivación que posee propicia el establecimiento de nuevas metas?		
4	¿Tiene seguridad de conservar su trabajo?		
5	¿Su trabajo le permite fomentar la amistad con sus compañeros?		



ACTIVIDAD N.- 03

CHARLAS MOTIVACIONALES

Objetivo.- Potenciar el nivel de rendimiento a través de la motivación del personal para obtener una producción eficaz, eficiente y efectiva.

Una persona muchas veces necesita tener un motivo para hacer las cosas. El comportamiento es causado, motivado y orientado hacia objetivos.

Procedimiento:

- Selección de temas para las charlas motivacionales:

Autoestima

Como llegar al éxito

Reflexiones laborales.

- Elegir un facilitador que sea apoyo en la impartición de temas
- Determinar los días y los horarios en los que se dictarán las charlas
- Ejecutar las charlas

Recursos:

Materiales:

Pizarrón

Tecnológicos:

Computador

Proyector

Evaluación: Cuestionario de evaluación

N°	Pregunta	Si	No
1	¿El puesto que ocupa en la empresa contribuye a tener una autoestima elevada?		
2	¿Su puesto de trabajo contribuye con su autorrealización?		
3	¿Si tuviera la oportunidad de trabajar en otra empresa, en iguales condiciones, se quedaría dónde está?		
4	¿Su trabajo le permite alcanzar sus objetivos personales?		
5	¿Su trabajo le permite desarrollar nuevas habilidades?		



ACTIVIDAD N.-04

TRABAJO EN EQUIPO

Objetivo.- Fomentar el compañerismo y un ambiente de armonía

El trabajo en equipo trae grandes beneficios a la empresa pues permite mejorar la satisfacción del personal y enseña a respetar las ideas de cada persona así como ayudar a los compañeros en los casos que sean necesarios.

Procedimiento

Para fomentar el trabajo en equipo dentro de la empresa de calzado PAVIS, seguiremos los siguientes pasos:

- Cada colaborador debe tener claro cuál es el propósito fundamental del trabajo en equipo y la meta por la que se encuentran laborando unidos.
- Se debe analizar las habilidades de cada persona y su aporte para la empresa.
- Dar a conocer a los colaboradores cuáles son sus responsabilidades así como sus derechos.
- Procurar el respeto y la buena actitud al momento de desarrollar las tareas.
- Ser muy objetivo, es decir, no tener preferencias por simpatía con ninguna persona en especial para evitar molestias entre los compañeros.

Recursos:

Humanos:

Empleados

Gerente de la empresa

Materiales:

Impresiones

Hojas

Tecnológicos:

Computador

Evaluación: Cuestionario de evaluación

N°	Pregunta	Si	No
1	¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa de calzado PAVIS?		
2	¿Considera que en su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo?		
3	¿Cuándo tiene problemas, puede contar con sus compañeros?		
4	¿Considera a sus compañeros de trabajo como sus amigos?		
5	¿Considera que existe igualdad entre hombres y mujeres?		

6.8. Modelo Operativo (plan de acción)

Fases o etapas	Objetivos	Actividades	Recursos	Responsables	Tiempo
Cómo	Para qué	Qué	Con qué	Quién	Cuándo
Socialización	Socializar con el propietario de la empresa y colaboradores acerca de estrategias de comunicación que permita mejorar el nivel de satisfacción laboral en la empresa.	Gestionar autorización para convocar a los colaboradores de la empresa la aplicación de talleres motivacionales.	Humanos Empleados Gerente de la empresa Materiales Impresiones Hojas Tecnológicos Computador	Propietario Patricio Martínez Investigadora Maribel Carolina Bayas Mesa	Lunes 03 hasta 07 marzo 2014
	Planificar la estrategia de comunicación que	Incentivar el desempeño de los colaboradores a través de la aplicación de memorandos de felicitación y reconocimiento.	Humanos Empleados Gerente de la empresa	Propietario Patricio	Lunes 10 hasta 14 marzo 2014

Planificación	<p>permita mejorar el nivel de satisfacción laboral en la empresa.</p>	<p>(ANEXO 2)</p> <p>Determinar las frases motivacionales de talento humano que se aplicara al personal.</p> <p>Programar charlas motivacionales con temas como la autoestima, el éxito, reflexiones laborales.</p> <p>Fomentar compañerismo a base de trabajo en equipo</p>	<p>Materiales</p> <p>Impresiones</p> <p>Copias</p> <p>Papel bon</p> <p>Tecnológicos</p> <p>Computador</p>	<p>Martínez</p> <p>Investigadora</p> <p>Maribel</p> <p>Carolina Bayas</p> <p>Mesa</p>	
Ejecución	<p>Ejecutar los talleres motivacionales para fortalecer el nivel de satisfacción del personal</p>	<p>Poner en marcha los talleres de talento humano</p>	<p>Humanos</p> <p>Empleados</p> <p>Gerente de la empresa</p> <p>Materiales</p> <p>Impresiones</p> <p>Copias</p> <p>Papel bon</p>	<p>Propietario</p> <p>Patricio</p> <p>Martínez</p> <p>Investigadora</p> <p>Maribel</p> <p>Carolina Bayas</p>	<p>Lunes 17 hasta 26 marzo 2014</p>

			Tecnológicos Computador Proyector	Mesa	
Evaluación	Evaluar de manera periódica al personal y los logros alcanzados	Taller para medir la satisfacción laboral (ANEXO 3)	Humanos Empleados Gerente de la empresa Materiales Impresiones Copias Papel bon Tecnológicos Computador	Propietario Patricio Martínez Investigadora Maribel Carolina Bayas Mesa	Jueves 27 hasta 29 marzo 2014

Tabla N.- 19.

Fuente: Modelo Operativo

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

6.9. Administración de la propuesta

Institución	Responsables	Actividades	Presupuesto	Financiamiento
Empresa de calzado PAVIS	Propietario Investigadora	Motivación Socializar memos formales y frases motivacionales para fortalecer la comunicación interpersonal entre gerente y colaboradores.	\$50	Propietario Investigadora
	Propietario Investigadora	Capacitación Desarrollar un programa de capacitaciones basado en valores corporativos para potencializar la calidad del desempeño de los colaboradores mejorar la productividad y el nivel de competitividad con eficacia, eficiencia y efectividad	\$500	Propietario Investigadora
	Propietario Investigadora	Evaluación Evaluar periódicamente los resultados obtenidos en la comunicación de la empresa para mejorar la satisfacción laboral	\$100	Propietario Investigadora

Tabla N.- 20.

Fuente: Administración de la propuesta

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

6.10. Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	Investigadora: Maribel Carolina Bayas Mesa
2. ¿Por qué evaluar?	Para determinar nuevas estrategias de comunicación entre el personal de la empresa y el gerente
3. ¿Para qué evaluar?	Para mejorar el nivel de satisfacción laboral en la empresa
4. ¿Qué evaluar?	El ambiente laboral, la comunicación entre los distintos niveles, la autoestima, la motivación y reconocimiento
5. ¿Quién evalúa?	Propietario Sr. Saulo Patricio Martínez Rivera
6. ¿Cuándo evaluar?	Una vez aplicada la propuesta, al final de la investigación
7. ¿Cómo evaluar?	Mediante el uso del cuestionario de satisfacción laboral (ANEXO 4)
8. ¿Con qué evaluar?	<ul style="list-style-type: none">• Observación• Cuestionarios• Talleres

Tabla N.- 21.

Fuente: Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta

Elaborado por: Maribel Carolina Bayas Mesa

MATERIALES DE REFERENCIA

Bibliografía

ACHUAS F. (2002) Thomson Learning Liderazgo, Teoría Aplicación, Desarrollo de Líderes.

BARTOLI, Annie, (1992) Comunicación y Organización. Paidós. Buenos Aires.

CHIAVENATO, Idalberto, (2007) Administración de Recursos Humano. Octava edición Interamericano. Fditorer.

CHIAVENATO, Idalberto, (2009) Mc Graw Hill Educación. Gestión del Talento Humano.

DESSLER, Gary. (2006) Organización y Administración. Segunda Edición. México.

FISHER ROGER. (1998). Grupo Editorial Norma. “El Liderazgo Lateral”

GONZÁLEZ, I. (2004). Liderazgo Organizacional.

OREJUELA, Eduardo. (2004). Segunda Edición. Relaciones Humanas.

ROEBACK. Chris (2000). Leopold BLUME. “Liderazgo Eficaz”.

M.MUCHINSKY PAUL. (2007) Thomson Learning 'Psicología Aplicada Al Trabajo'

SENN Larry. (1996). Mc Graw. "Liderazgo para el siglo XXI".

ULRICH DAVE, (1999). Grupo Editorial Norma. "Liderazgo Basado en resultados"

LINKOGRAFÍA

<http://www.coexphal.es/pdf/euroempleo/Anexo%20VII%20Cuestionario%20sobre%20Satisfacci%C3%B3n%20Laboral-3.pdf>

[http://es.wikipedia.org/wiki/Memorandum_\(%C3%A1lbum\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Memorandum_(%C3%A1lbum))

<http://www.talleresmotivacionales.com/>

<http://temasycomunicacion.blogspot.com/2009/05/la-estrategia-de-comunicacion-el-por.html#!/2009/05/la-estrategia-de-comunicacion-el-por.html>

<https://www.google.es/search?ie=UTF-8&oe=UTF-8&q=ESTRATEGIAS+DE+COMUNICACION#q=importancia+de+las+ESTRATEGIAS+DE+COMUNICACION>

http://www.ecured.cu/index.php/Estrategia_de_Comunicaci%C3%B3n

<http://www.monografias.com/trabajos95/estrategias-de-comunicacion/estrategias-de-comunicacion.shtml#ixzz2tDrfnYiH> Definición de incentivo - Qué es, Significado y Concepto<http://definicion.de/incentivo/#ixzz2tE1pBKjN>

<http://www.monografias.com/trabajos6/moem/moem.shtml>

<http://www.fnd.cl/talleresdeautocuidado.html>

ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION

CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL

La presente encuesta esta direccionada a los colaboradores de la empresa de calzado PAVIS del Cantón Cevallos.

Instrucción: Marque únicamente una alternativa de respuesta con una x a cada pregunta. Sea lo más honesto posible su repuesta.

1. ¿Las palabras que utilizan tus compañeros para darte una orden son adecuadas?
Si () No ()

2. ¿En la empresa se usan memos para agradecimientos u otros?
Si () No ()

3. ¿Consideras que las palabras que expresan tus jefes o compañeros son coincidentes con sus gestos?
Si () No ()

4. ¿En la empresa respetan tus espacios íntimos y personales?
Si () No ()

5. ¿En la empresa aparte de la señalética existen signos y símbolos motivacionales?
Si () No ()

6. ¿Te gusta asistir a las capacitaciones de otros puestos de trabajo?

Si () No ()

7. ¿Estas investigando formas nuevas de desarrollar tu cargo?

Si () No ()

8. ¿Te sientes muy satisfecho cumpliendo solo tu tarea asignada?

Si () No ()

9. ¿Te satisface en gran manera cumplir únicamente tu horario de trabajo?

Si () No ()

10. ¿Estás de acuerdo en que para poder cumplir tus aspiraciones debes plantearte metas pequeñas?

Si () No ()

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO 2

Modelo de memorándum

Cevallos, febrero 15 de 2014

Sr. Ángelo Parra.

La presente comunicación es para felicitarlo sinceramente por la excelente labor realizada en estos dos primeros meses de trabajo en nuestra empresa. Su eficiencia y capacidad de adaptabilidad han sido demostradas a lo largo de estos dos meses en diversas circunstancias.

Asimismo queríamos destacar su habilidad para efectuar más de un trabajo a la vez, pues usted efectuó varias labores correspondientes a varios empleados que estuvieron ausentes por vacaciones o enfermedad. Además usted se ha desenvuelto con puntualidad, compromiso desde el primer día de labores.

Finalmente, no dejaré de mencionar el aprecio que se ha ganado entre sus nuevos compañeros de trabajo, pues usted siempre se muestra dispuesto a trabajar en equipo. Felicidades y éxitos.

Patricio Martínez

Gerente-Propietario

ANEXO 3

Cuestionario para evaluar la satisfacción laboral

A continuación se detalla los ítems relacionados con el cuestionario de satisfacción laboral para obtener información de los trabajadores relativa a su

compromiso con la empresa u organización, valoración relacionada con las condiciones de trabajo relativas a la seguridad, higiene y ergonomía, y por último, obtendremos información relacionada con los planes de formación continua organizada por la empresa con la finalidad de mejorar las condiciones de trabajo.

Instrucción

Marcar con una X su nivel de satisfacción con respecto a cada pregunta o ítem.

Percepción general

¿Cómo se ha sentido trabajando en esta empresa?

Muy insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho

Motivación y reconocimiento

- ¿Conoces la historia y trayectoria de tu empresa?
- ¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?
- ¿Recibe información de cómo desempeña su trabajo?
- ¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?

Muy insatisfecho	insatisfecho	satisfecho	Muy satisfecho

El nombre de la empresa y su posición en el sector

- ¿Es gratificante para usted?
- ¿Las condiciones salariales para usted son buenas?
- ¿Cómo califica su relación con los compañeros?
- ¿Le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo?
- ¿Se siente parte de un equipo de trabajo?
- ¿La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?
- ¿Conoce las tareas que desempeña otras áreas?
- ¿Se siente partícipe de los éxitos y fracasos de su área de trabajo?

Muy insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho

Área y Ambiente de trabajo

¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo?

¿El trabajo en su área o línea está bien organizado?

¿Las condiciones de trabajo de su línea son seguras?

¿Las cargas de trabajo están bien repartidas?

¿Mantiene su lugar de trabajo limpio y libre de obstáculos?

¿Puede realizar su trabajo de forma segura?

¿Están claros y conoce los protocolos en caso de emergencia?

¿La empresa le facilita los Equipos de Protección Individual necesarios para su trabajo?

Muy insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho

Formación e información

¿Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?

¿Ha recibido la formación básica sobre Prevenir Riesgos

Laborales previo a la incorporación al puesto de trabajo?

Cuando necesita formación específica, al margen de la establecida en el plan de formación ¿ha sido satisfecha?

Cuando se implantan nuevos mecanismos y es necesaria formación específica, la empresa me lo proporciona

La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional

Muy insatisfecho	insatisfecho	Muy satisfecho	satisfecho

INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Con este cuestionario sobre satisfacción laboral se pretende obtener por parte de los trabajadores, una valoración basada en tres aspectos relacionados con el compromiso del trabajador hacia la empresa, la motivación y la situación del entorno donde desarrollan su trabajo y la formación e información que le aporta la empresa a los trabajadores.

Detallando brevemente los aspectos evaluados, descritos en cada área:

Motivación y Reconocimiento: nos aporta información relacionada con el nivel de identificación por parte de los trabajadores sobre el lugar que ocupa la empresa donde trabajan en su sector de referencia. También nos aporta información sobre el nivel de conocimiento por parte de los trabajadores de las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo, el nivel de cohesión y pertenencia a un grupo de trabajo.

Con la información obtenida podemos evaluar tanto a los candidatos de manera individual como grupal, ya que podemos pasar el cuestionario al mismo tiempo a un mismo grupo de trabajo, en nuestro caso podría ser a una zona o línea de trabajo, para obtener más conclusiones relativas a las habilidades de gestión y organización del trabajo en equipo. Estas conclusiones pueden ser de gran utilidad de cara a la implantación de mejoras relacionadas con la gestión y optimización de recursos.

Área y Ambiente de trabajo: obtenemos información relacionada con las condiciones de trabajo relacionadas con la seguridad, higiene y ergonomía. Con esta información podemos detectar y adelantarnos a la adecuación de los puestos de trabajo, para evitar riesgos e implantar mejoras en las condiciones y acondicionamiento de los espacios de trabajo.

Formación e Información: nos aporta información relacionada con los planes de formación que se aportan a los trabajadores, la formación básica impartida y las posibilidades de desarrollo profesional que se ofrece a los trabajadores en general. A través de esta información podemos detectar tanto nuevas necesidades formativas, como la necesidad de implantar otras vías de formación, o bien, las necesidades de desarrollo profesional en el caso de que exista.

FOTOS DE LA EMPRESA PAVIS

