

CAPITULO I
1. PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACION

La Comunicación Interpersonal y su incidencia en el Rendimiento Laboral del Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La inadecuada comunicación interpersonal de los funcionarios del área de Contabilidad, disminuye el Rendimiento Laboral en el Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

1.2.1 Contextualización

Es de gran importancia, reconocer el papel que desempeña el talento humano en las diferentes instituciones, para el desarrollo de la misma, lógicamente dependiendo de una adecuada interacción y aprovechamiento de los recursos. Ya que el talento humano, es también actor clave, con capacidad de impulsar el desarrollo de ideas y trabajo en equipo, para el adelanto de la institución.

El Ilustre Municipio del Cantón Mocha viene brindando servicios desde el año 1987, fecha en la cual inicia sus actividades administrativas, con el propósito de mejorar el nivel de vida de sus habitantes, mediante la realización de obras de infraestructura básica, como es: agua potable, alcantarillado, energía eléctrica.

Una adecuada interacción y aprovechamiento de los recursos, tomando en cuenta que el personal de trabajo en cualquier organización y más aún en las instituciones de los gobiernos autónomos descentralizados GAD municipales, no solo es un recurso, sino también actor clave con capacidad de impulsar el desarrollo de ideas, proyectos y procedimientos que generen mayor nivel de satisfacción en la colectividad, apoyando la gestión administrativa del ejecutivo del GAD (municipio).

La municipalidad del Cantón Mocha, enfrenta cada vez mayores demandas del servicio por parte de la colectividad, motivando un incremento en sus actividades, pero la falta de comunicación entre funcionarios del área de contabilidad, es el problema más grave que afecta en su rendimiento laboral y en el servicio, por ende necesita un trabajo en equipo y constante comunicación con los departamentos que conforman este ente institucional, para que el único beneficiado sea el ciudadano usuario del mismo.

1.2.2 Análisis Crítico

La inadecuada Comunicación, entre funcionarios del Ilustre Municipio del Cantón Mocha específicamente del Departamento de Contabilidad, afecta en las labores administrativas, al no tener una adecuada motivación y compromiso, el trabajo se lo realiza por obligación y no por empoderamiento e identificación con la Institución.

Se presenta una mala imagen corporativa del Municipio, retrasándose en las obras prioritarias y necesarias de mejoramiento para el cantón. El conflicto entre funcionarios se da por la falta de diálogo amable y cordial en las actividades diarias y está generando incomodidad, tanto para los funcionarios del área de contabilidad, como para las demás áreas, al no existir el cambio de actitud y el compromiso de trabajo en equipo, para llevar adelante la gestión administrativa del Municipio.

La importancia del trabajo en equipo se ve fortalecida día a día, como uno de los elementos diferenciales en lo laboral, el hecho de que mientras la sociedad tiende hacia el individualismo, en el ámbito de las organizaciones se redescubra la ventaja del trabajo en equipo dirigido hacia una misma meta.

El trabajo en equipo mejora la calidad del servicio, creando un clima favorable al desarrollo de la creatividad y las iniciativas en la toma de decisiones de los servidores públicos del Municipio, para entregar obras de calidad en un corto tiempo a la colectividad.

Todo equipo de trabajo debe tener una meta y unos objetivos, cuánto más clara sea esta meta y participen de ella, todos los miembros del Municipio, mejores serán los resultados y más alta será la implicación de sus miembros para buscar su consecución.

Una de las características fundamentales para que este grupo de servidores públicos se convierta en un verdadero equipo de trabajo, es el hecho de que todos los miembros aporten con las habilidades y conocimientos necesarios para poder alcanzar los objetivos y metas del municipio.

El conflicto entre funcionarios se da, por no tener un compromiso dentro del entorno de equipo de trabajo, como el grado de implicación, que una persona puede poner en juego a favor de las metas y objetivos del municipio, el compromiso tiene que ver con la adhesión, que se pone hacia algo o alguien traducida en una conducta, donde el esfuerzo que se realiza y el tiempo que se emplea son altos para alcanzar mejores resultados dentro del cantón.

1.2.3 Prognosis

Al disminuir el rendimiento laboral, se está entregando un mal servicio a la comunidad, ya que no existe el compromiso de trabajar por el adelanto del Cantón Mocha. El ineficiente desempeño en sus puestos de trabajo, ha generado retraso en la entrega de informes por parte de los funcionarios del área de contabilidad, lo cual ha afectado a los demás departamentos, por lo cual se ha iniciado un estudio para erradicar esta inadecuada comunicación entre los funcionarios, lo que ocasiona que la administración o sea el efectivo del GAD (municipio) no disponga de la herramienta fundamental como es el presupuesto anual.

El equipo no puede estar apartado de las metas y objetivos de la organización, por eso todos los servidores deben comprender donde están, hacia donde se dirige y qué papel se espera de cada uno de ellos para alcanzar esas metas. La identificación con el municipio permite tener un compromiso de trabajo eficiente, compartiendo propósitos comunes que a todos los motiva, para servir y engrandecer al Cantón.

El ineficiente desempeño, se debería a que cada uno de los servidores del Municipio, tiene su forma de ver las cosas y orienta sus esfuerzos hacia lo que le parece mejor, cada cual intenta sobrevivir como puede, los objetivos son individuales retrasando los respectivos trámites para el adelanto de las obras y demás servicios que se brinda a la colectividad.

En esta situación se encuentran grupos desunidos y dispersos , que han pasado por problemas no superados, viene desde los niveles superiores y por tanto, son objetivos de la institución pública y no de un grupo que comparte los mismos valores y puntos de vista, no hay un liderazgo de grupo capaz de canalizar todo ese potencial hacia resultados concretos en el ilustre Municipio.

1.2.4 Delimitación del Problema

Límite de contenido:

Campo: Gestión del Talento Humano

Área: Talento Humano

Aspecto: Rendimiento laboral

Límite Espacial

Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

Límite Temporal

21 de Enero del 2010 al 28 de Septiembre del 2010

1.2.5 Formulación del Problema

¿Cómo incide la inadecuada aplicación de los canales de comunicación entre los funcionarios del área de Contabilidad en el rendimiento laboral del Ilustre Municipio del Cantón Mocha?

1.2.6 Interrogantes

¿Cómo se podría mejorar la comunicación interpersonal entre funcionarios del Ilustre Municipio del Cantón Mocha?

¿De qué manera se incrementará el rendimiento laboral en el Ilustre Municipio del Cantón Mocha?

1.3 Justificación

El Municipio del Cantón Mocha es una entidad autónoma, cuyo fin principal es satisfacer las necesidades de la comunidad y brindar servicios básicos, buscando el progreso y engrandecimiento del cantón, es el organismo de mayor importancia por el cual se cristalizan todas las aspiraciones de la comunidad.

Frente a los nuevos retos que enfrenta la administración pública, en el desarrollo nacional y local, se hace imprescindible trabajar en equipo y con el compromiso de cada uno de los funcionarios, para el engrandecimiento del Cantón y por ende del Municipio, para entregar servicios y obras de calidad.

Mediante conferencias de capacitación en comunicación interna, en el Municipio de Mocha se pueden dar a conocer los procesos, las formas y medios de comunicación óptimos, además de propender al desarrollo de los empleados, al mejoramiento del clima organizacional y a una mejor productividad de la institución, que funcione de

acuerdo a un eficiente sistema de comunicación, evitando las barreras y distorsiones entre funcionarios.

La adecuada comunicación entre los empleados y funcionarios de cada uno de los departamentos dentro del Municipio son muy importantes, ya que ayuda al mejor desempeño y desenvolvimiento de sus labores diarias, para que las mismas no se tornen rutinarias y desmotivantes.

Incorporando un sistema de comunicación abierto, entre todos los funcionarios y departamentos, ayudará a fortalecer la capacidad de prestación de servicios, adaptada a la realidad del entorno, asumiendo una autonomía administrativa y con un mejor desempeño de los empleados, dentro de las entidades públicas, para el fortalecimiento institucional, a través de la constante comunicación para el desarrollo humano por ser el recurso prioritario en las instituciones.

No es posible el desarrollo humano individual, si permanecemos mental, social o físicamente aislados, por tanto no se podrá obtener buenos resultados, además es indispensable para lograr el engrandecimiento del Cantón, la coordinación de esfuerzos a fin de alcanzar, los objetivos perseguidos por dicha institución.

Es preciso recordar que cada persona es diferente, y que esas diferencias es el producto de diversas culturas y ambientes familiares, que cada persona posee diferentes actitudes, habilidades, y hábitos cuando se convive con otra, pero al ser coordinadas se podrán obtener resultados positivos, ya que igualmente es importante saber escuchar, tanto como saber hablar.

Insistimos en la idea de que el Municipio debe informar a los ciudadanos, sobre el uso responsable que hace de sus impuestos: qué servicios se prestan, qué resultados se obtienen, cuál es la efectividad, etc.

Las instituciones públicas tienen obligación de comunicarse con la sociedad y, por tanto, de producir mensajes específicos dirigidos a sus diferentes usuarios. En este sentido, una inadecuada información ocasiona que no haya el mejor funcionamiento de la administración, de modo que la eficacia de una institución acabará dependiendo de su política comunicativa entre sus funcionarios.

Las organizaciones en general están conformadas por dos o más personas que se unen conscientemente, para alcanzar objetivos comunes, mediante la obtención de recursos materiales, tecnológicos y financieros, por medio de una eficiente comunicación y manejados a través de actividades de cooperación, coordinación y control. Estos recursos son transformados en bienes o servicios que finalmente son entregados a la colectividad del Cantón Mocha.

Raphael J. Becuar, El sistema de comunicación debe funcionar de acuerdo a políticas organizacionales, definidas por el tipo de administración adoptado por la organización. Dichas políticas son el punto de partida, para determinar el funcionamiento de la organización y sus resultados, apoyado en una dimensión teórica de conceptos organizacionales, como la evaluación de la escucha empática en el proceso de comunicación dentro del Municipio de Mocha.

1.4Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Diseñar adecuados canales de comunicación, aplicando un Liderazgo democrático, para incrementar el rendimiento laboral, de los funcionarios del área de Contabilidad del lustre Municipio del Cantón Mocha

1.4.2 Objetivos Específico

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

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

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de la investigación realizada presentó los siguientes antecedentes investigativos:

AGUILAR, G. (2005). *Factores del desempeño del recurso humano, que influye en la productividad del servicio en el Centro de Salud N.1 Ambato.*

Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos:

1. Identificar las necesidades, de mejoramiento del clima laboral de los diferentes grupos de trabajo.

2. Diseñar el sistema organizacional, que permita obtener beneficios sustentables, de productividad del recurso humano en la institución.

Conclusiones:

1. La comunicación es el factor fundamental de toda Organización, la misma que debe estar bien direccionada, entre todos los miembros del Centro de Salud N.1 Ambato lo que permita brindar una atención de calidad.
2. La Capacitación, es muy importante para el desarrollo individual y colectivo, a más de cumplir con sus objetivos de formación y también hacer posible un acercamiento entre los empleados.

AYALA, V. (2005). *La mala comunicación en el departamento de producción en la Industria Familia S.A incide en el bajo rendimiento del personal*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos:

1. Analizar el sistema de comunicación, en la industria Familia S.A y su incidencia en el rendimiento del personal del Departamento de Producción.
2. Estudiar la información sobre la comunicación en la industria Familia S.A.

Conclusiones:

1. La Empresa a tratado el tema de la comunicación con sus empleados, pero no con la importancia que esta se merece, incidiendo en el bajo rendimiento laboral del personal, lo cual Ha permitido una baja productividad y un producto de mala calidad.
2. El simple hecho de elevar el nivel de comunicación intraorganizacional, incide directamente sobre el rendimiento de los

empleados, sobre los resultados de los proyectos que se desarrollen y sobre la productividad general de la Empresa.

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

Objetivos:

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

Conclusiones:

1. La escasa participación de los colaboradores de la Empresa, contribuye a que no exista una correcta armonía y toma de decisiones entre el gerente y los subordinados, para emprender una determinada acción.
2. El trabajo en equipo es deficiente y por lo tanto representa un problema para la Empresa, los objetivos no se van a cumplir como el gerente aspira, porque hay cosas que no se puede hacer solas, sino en equipo, para lograr un fin común.

2.2 Fundamentación Filosófica

Para la ejecución de la presente investigación, se ha seleccionado el paradigma crítico-propositivo, con el cual se puede comprender aspectos que estén en constante cambio, para de esta manera poder descubrir el motivo de la presente investigación y dar propuestas de solución y se ha seleccionado por las siguientes razones:

La inadecuada comunicación, es el problema que se ha venido dando desde hace dos años, sin tener un cambio positivo, lo cual está generando un bajo rendimiento laboral. En algunas ocasiones, se ha tratado de dialogar y dar posibles soluciones pero no se ha conseguido solucionarlo en su totalidad.

Para conocer más de cerca el problema, me involucré dentro del Ilustre Municipio del Cantón Mocha y por ende en la misma área de contabilidad, ya que ahí existe la inadecuada comunicación entre funcionarios. Para seguir adelante con la investigación debo estar en constante relación con el objeto de estudio.

En el Ilustre Municipio del Cantón Mocha, los valores institucionales son lo más importante que debe prevalecer en cada uno de los funcionarios, que laboran en dicha institución, y uno de los valores más importantes que en la institución cultivan es la honestidad, ya que el trabajo que realizan es para la comunidad.

Al ser el Municipio de Mocha una entidad pública, tiene un personal con diferencias culturales, sociales e ideológicas, lo que dificulta en forma directa el proceso de comunicación, el mismo que se viene realizando en forma vertical, es decir, desde los superiores a los niveles operativos, cuando lo ideal es la Comunicación de manera plana u horizontal.

Por medio de la observación directa, encuestas y entrevistas con miembros del Municipio, se ha logrado extraer una visión amplia del problema, la falta de un plan comunicacional afecta al cumplimiento de objetivos cualitativos y cuantitativos dentro de la Organización Municipal. Además la comunicación tiene un nivel jerárquico y existen dificultades de intercomunicación, debido a barreras como son las deficientes relaciones entre los funcionarios, por lo que el proceso de comunicación sufre un desequilibrio, generado por la falta de liderazgo, motivación e interrelación, que no les permite mantener una óptima comunicación en el ambiente laboral.

Para dar solución a la inadecuada comunicación interpersonal de los funcionarios, se plantea un sistema de comunicación interno bilateral y una motivación constante y ser aplicado en todo el municipio, de esta manera incrementar el desempeño laboral y brindar una atención adecuada a la colectividad del cantón.

2.3 Fundamentación Legal

Para ejecutarse la presente investigación, se respalda en la Ley Orgánica de Servicios y Carrera Administrativa, en el Título III del Régimen Interno de Administración de Recursos Humanos, Capítulo I de los Deberes, Derechos y Prohibiciones.

Art. 24 Deberes de los servidores públicos:

- a) Desempeñar personalmente, las obligaciones de su puesto, con eficiencia y la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades, cumpliendo las disposiciones reglamentarias de su dependencia.
- b) Cumplir y respetar las ordenes legítimas de los superiores jerárquicos
- c) Observar en forma permanente, en sus relaciones con el público, motivadas por el ejercicio del puesto.
- d) Elevar a conocimientos de su inmediato superior, los hechos que puedan causar daño a la Administración.

2.4 Categorías Fundamentales

¿Cómo incide la inadecuada aplicación de los canales de comunicación entre los funcionarios del área de Contabilidad en el rendimiento laboral del Ilustre Municipio del Cantón Mocha?

X= Canales de comunicación

Variable Independiente

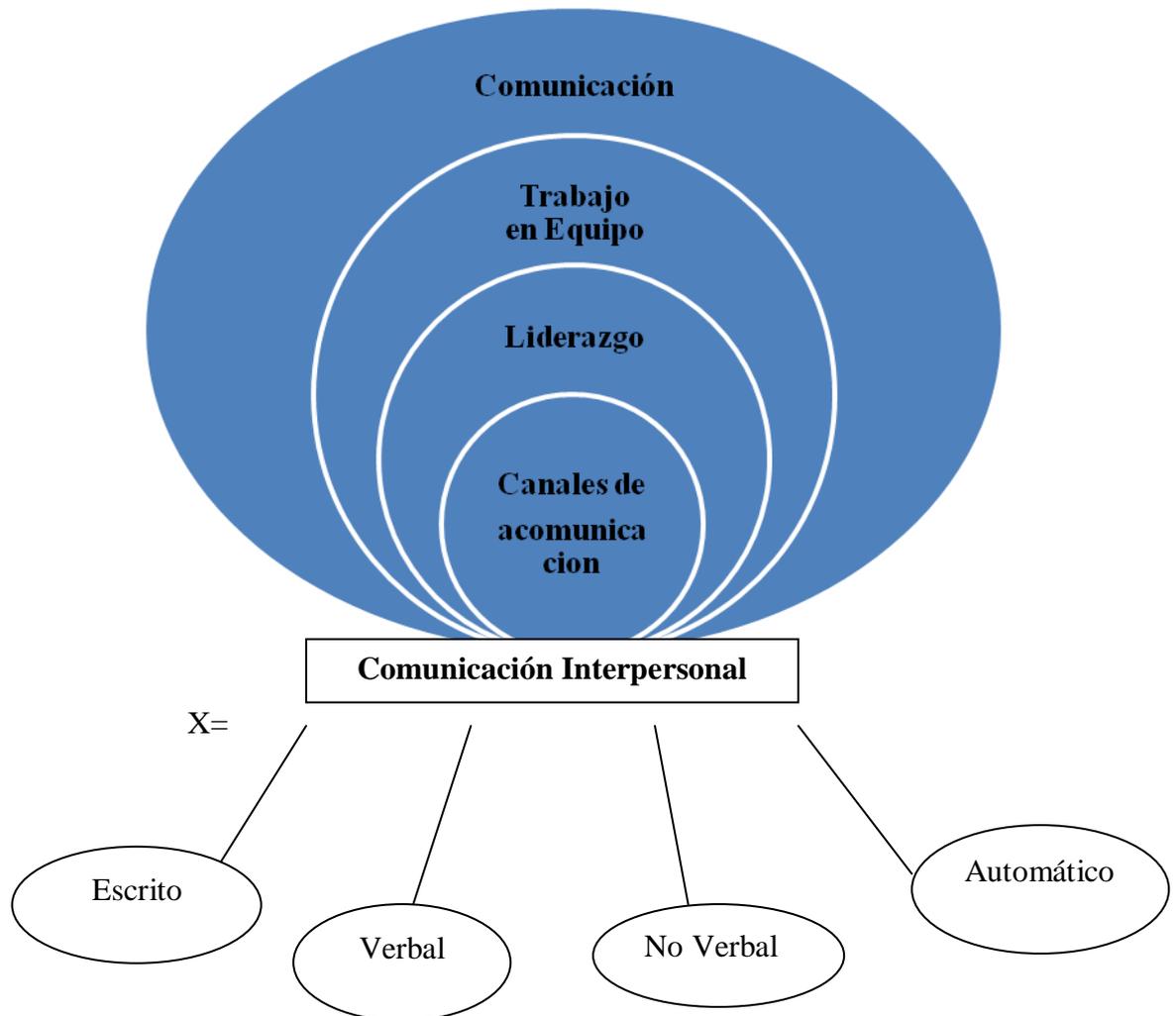
Y= Rendimiento Laboral

Variable Dependiente

2.4.1 Categorización

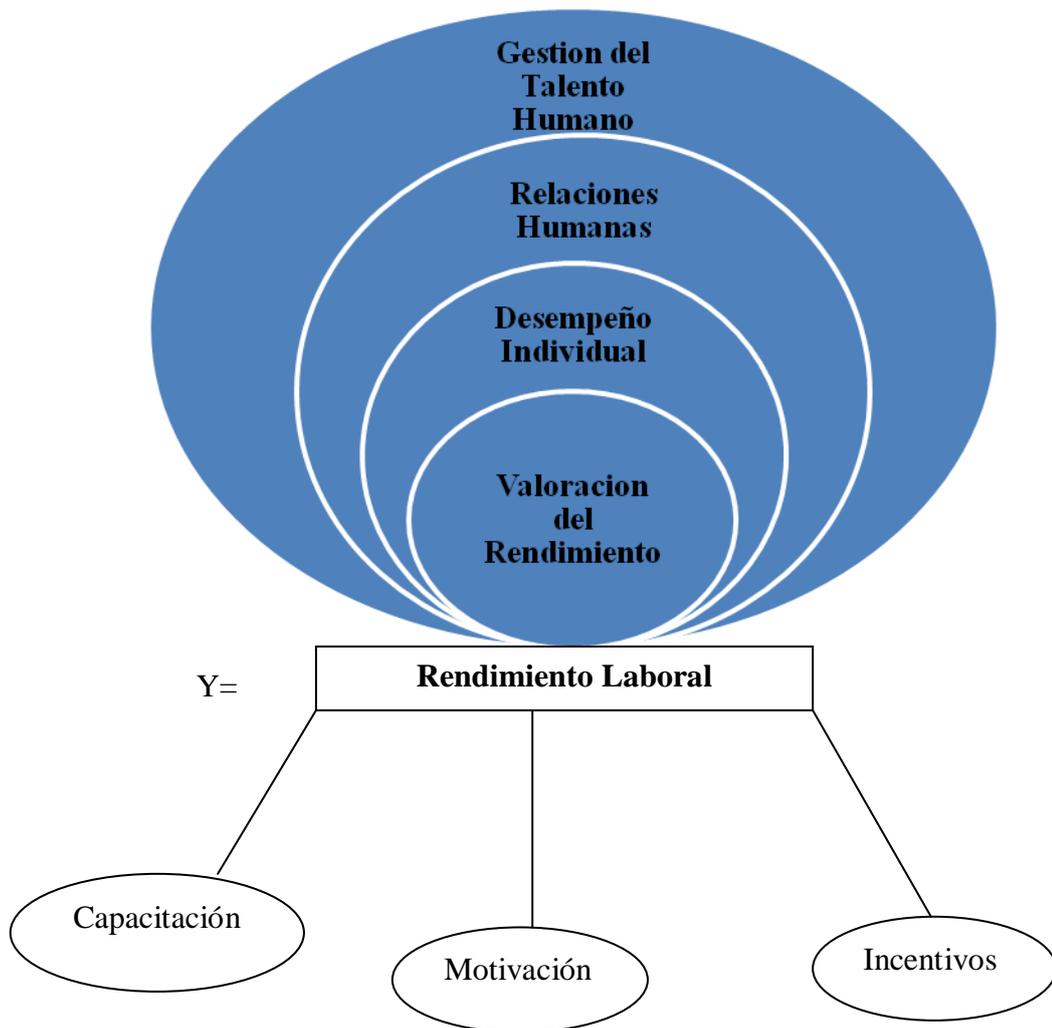
Variable Independiente

Grafio 1



Variable Dependiente

Grafico 2



2.4.2 Definición de Categorías:

COMUNICACION

Es el intercambio oportuno de hechos, ideas, opiniones con el propósito de informar. Sirve también para avivar en los funcionarios la conciencia del ambiente laboral en que se desarrollan su existencia y para fomentar una relación amistosa y duradera.

Es un proceso continuo y dinámico, formado por una serie de acontecimientos variados y continuamente en interacción. La esencia de una comunicación eficaz es la respuesta comprensiva

Isabel Costumero Gil, entendemos la comunicación como el proceso mediante el cual dos o más interlocutores realizan un intercambio de informaciones en un contexto determinado.

Comunicación: del latín “communicatio-onis” = poner en común, compartir. Significa trato, correspondencia entre personas. Transmisión de señales mediante un código común al emisor y receptor.

La función principal de la comunicación es mejorar las relaciones interpersonales mediante la mejora de la comprensión mutua, aspecto importante en la organización y sin el cual no podría llevarse a cabo las actividades propias de la empresa, a demás:

-Nos ayuda a satisfacer nuestras necesidades y a mantener nuestro sentido de identidad, contribuyendo a que nos sintamos más integrados en la empresa, estemos más motivados y queramos participar más.

Hay que tener en cuenta cuando hablamos de la comunicación externa en la empresa y que denominamos las tres “C” de la comunicación.

- 1- Captar la atención.
- 2- Cautivar al interlocutor.

3- Convencer de realizar alguna acción.

Raphael J. Becuar, La comunicación es el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros, o entre la organización y su medio; o bien a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos del municipio.

Comunicación, es un proceso por virtud del cual, nuestros conocimientos, tendencias y sentimientos son conocidos y aceptados por otros.

Consiste en un acto mediante el cual un individuo, establece con otro u otros un contacto que le permite transmitir una determinada información.

La realización de un acto comunicativo puede responder a diversas finalidades:

- a. Transmisión de información.
- b. Intento de influir en los otros.
- c. Manifestación de los propios estados o pensamientos.
- d. Realización de actos.

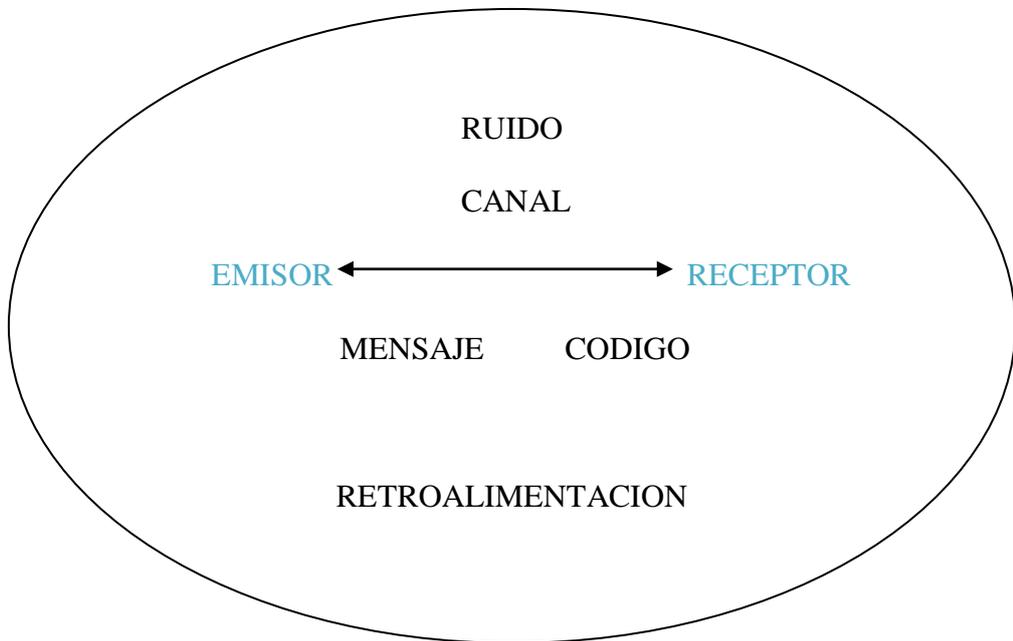
Proceso de Comunicación

Emisor- Mensaje- Receptor

Estos son los tres elementos esenciales en la comunicación, si falta uno de ellos no se realizará la comunicación.

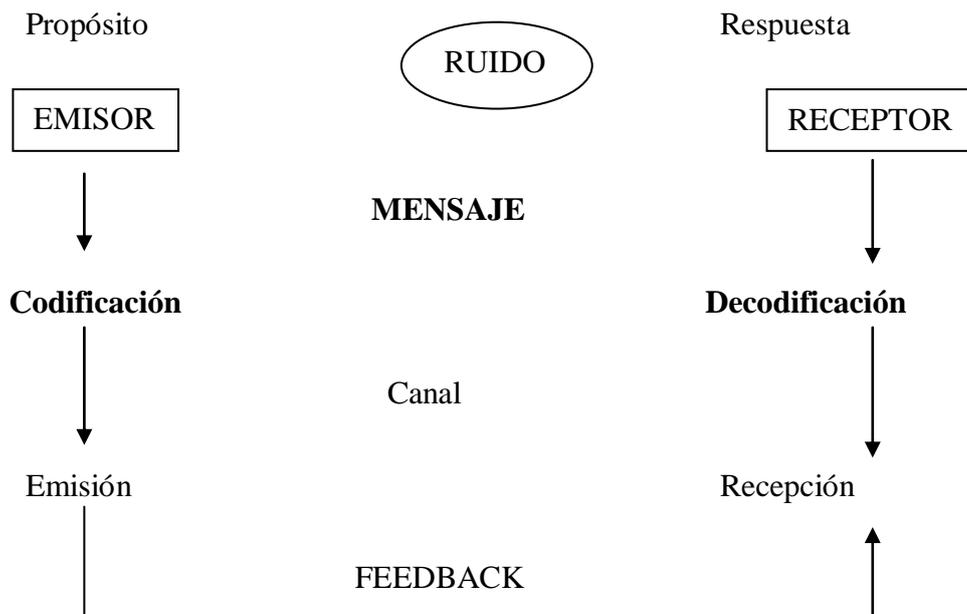
De todos modos este es un modelo muy simplista ya que en una comunicación intervienen otros factores.

Elementos de la comunicación



Isabel Costumero Gil,

Proceso de la comunicación



Tipos de comunicación

a) Comunicación vertical

La comunicación vertical es la que se realiza en dirección descendente y ascendente en la cadena de mando de una empresa. La comunicación descendente comienza en la alta dirección y fluye hacia abajo a través de los niveles gerenciales hasta llegar a los trabajadores de línea y al personal que no tiene tareas de supervisión. Los objetivos principales de la comunicación descendente son aconsejar, informar, dirigir, instruir y evaluar a los subordinados, lo mismo que proporcionar a los integrantes de la organización información acerca de las metas y políticas organizacionales.

b) Comunicación Horizontal

La comunicación horizontal (entre el personal de igual jerarquía) tiende a ser filtrada, modificada o detenida en cada nivel, a medida que los gerentes deciden qué debe transmitirse a sus subordinados. La comunicación horizontal suele ser filtrada, condensada o modificada por los directivos de nivel medio, quienes consideran parte de su trabajo proteger la gerencia de nivel superior contra datos no esenciales que se originan en niveles más bajos. Además, a veces impiden que llegue a sus superiores la información que pudiera redundar en perjuicio de ellos. Así pues la comunicación vertical es a menudo, por lo menos en parte, imprecisa o incompleta.

c) Comunicación Bilateral

La comunicación bilateral suele seguir el patrón del flujo de trabajo en una organización, y tiene lugar entre los miembros de los grupos de trabajo, entre grupos de trabajo, entre miembros de distintos departamentos y entre el personal de línea y staff. El propósito fundamental de la comunicación bilateral consiste en ofrecer un canal directo de la coordinación y solución de problemas en la organización. De esta manera

se evita el procedimiento mucho más lento de dirigir la comunicación por medio de un superior común. Una ventaja adicional de este tipo de comunicación es que permite a los miembros de la organización establecer relaciones con sus colegas. Esas relaciones son una parte importante de la satisfacción del empleado.

TRABAJO EN EQUIPO

Es un grupo de personas comprometidas con el logro de objetivos comunes, que se reúnen regularmente y se comunican frecuentemente para identificar y resolver problemas.

Martha Alles, el trabajo en equipo es la habilidad para participar activamente de una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a una meta que no está directamente relacionado, en el interés persona. Supone facilidad para la relación interpersonal y la capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones, en el éxito de las acciones 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.

Martha Alles, es la capacidad para promover y alentar la comunicación, actuando como modela en su área de actuación y lograr comprensión y compromiso grupal.

Una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva es aquella que permite que haya compañerismo y trabajo en equipo en la empresa donde preste sus servicios, porque el trabajo en equipo puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente genera el entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas.

Las empresas que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía obtienen resultados beneficiosos. La empresa en efectividad y los trabajadores en sus relaciones sociales. El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad

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 si no para todo el equipo involucrado. El trabajar en equipo 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

LIDERAZGO

Capacidad de orientar a la institución, constituye un elemento integrador y unificador que dirige al grupo humano a identificar la visión, misión y valores que deben prevalecer en la institución y entre cada uno de los funcionarios.

Martha Alles, el liderazgo trata de, estimular e incentivar a individuos y equipos a dar lo mejor de ellos mismos para alcanzar un resultado deseado, el logro de la excelencia

en la institución depende fundamentalmente de la capacidad del líder de transmitirle a su equipo su visión, su entusiasmo y su sentido de propósito.

El líder es necesario porque tiene que señalar el camino y asegurarse que todos los interesados tomen ese camino, la efectividad de la organización depende de la calidad del liderazgo.

La finalidad de un líder es lograr el compromiso y la cooperación de su equipo, poner al grupo en acción para alcanzar los objetivos acordados y hacer el mejor uso de las destrezas, las energías y los talentos del equipo.

Puede decirse que el liderazgo es el conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir en un colectivo de personas, haciendo que este colectivo trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. En la administración de empresas el liderazgo es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).

Arieu define al líder como "la persona capaz de inspirar y asociar a otros con un sueño". Por eso es tan importante que las organizaciones tengan una misión con alto contenido trascendente, ya que es una manera muy poderosa de reforzar el liderazgo de sus directivos.

Existe una regla fundamental en el liderazgo que es la base para que un buen líder, cualquiera que éste sea, lleve a cabo un liderazgo efectivo. La mayoría de los autores la nombran la regla de oro en las relaciones personales, y es fácil, sencilla y muy efectiva:

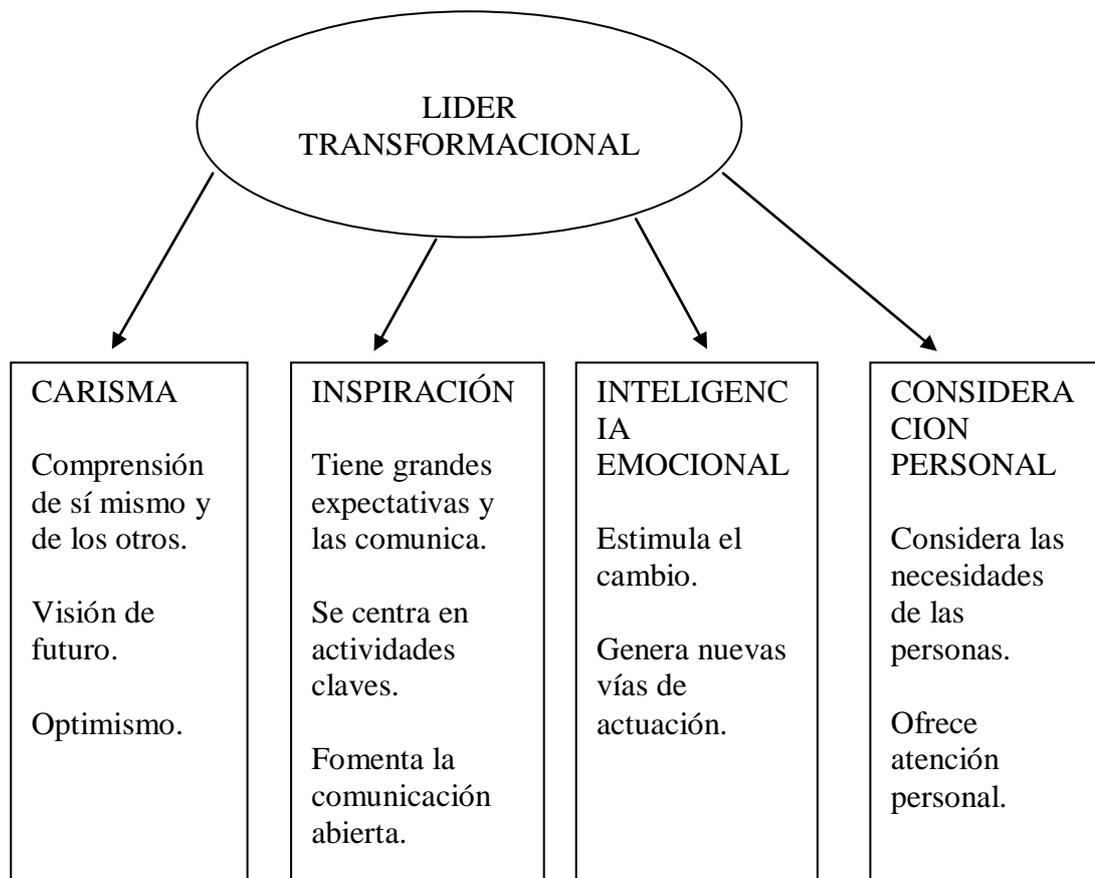
"No pongas a las personas en tu lugar: ponte tú en el lugar de las personas". En pocas palabras, así como trates a la personas, así ellas te tratarán.

TIPOS DE LIDERAZGO

En opinión de otros, no es que existan varios tipos de liderazgo: el liderazgo es uno y, como los líderes son personas (individuos con características personales definidas), las clasificaciones corresponden a la forma como ejercen o han adquirido la facultad de dirigir, circunstancia que no necesariamente implica que sea un líder.

- Líder autocrático
- Líder democrático
- Líder paternalista
- Líder carismático
- Liderazgo lateral

"Líder tradicional": es aquél que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones.



CANALES DE COMUNICACION

Ronald B. Adler, toda comunicación necesita de un medio o canal por el cual pase: la palabra hablada, escrita, determinados gestos o actitudes, signos u omisiones. Este elemento debe tomarse muy en cuenta ya que de esto depende la claridad, la precisión y la fidelidad de la comunicación

En toda institución las personas necesitan un sistema que administre un flujo de información para comunicarse y conocer las relaciones entre una persona y otra, por medio de los cuales la información fluya de una manera adecuada.

Por eso cuando más largos sean los canales, suele distorsionarse dicha comunicación. En comunicaciones, medio por el cual se transmite la señal con la información de intercambio entre el emisor y el receptor. Existen diversos tipos de canales de comunicación que son útiles para determinados tipos de señales.

COMUNICACIÓN ESCRITA

Ronald B. Adler, crea un respaldo de las actividades realizadas en la institución y da a conocer la información de una manera más formal y concreta.

Es aquello que queremos comunicar, el mensaje que queremos transmitir; todo el proceso que debe realizarse como tal en forma escrita, que ese contenido vaya íntegramente de la fuente al receptor, ya que ese es el fin de la comunicación.

La comunicación escrita, a diferencia de la oral o verbal, no está sometida a los conceptos de espacio y tiempo. La interacción entre el emisor y el receptor no es inmediata e, incluso, puede llegar a no producirse nunca, aunque aquello escrito perdure eternamente. Por otro lado, la comunicación escrita aumenta las posibilidades expresivas y la complejidad gramatical, sintáctica y léxica con respecto a la comunicación oral.

El informador contempla el rigor informativo mientras que el comunicador añade un componente de entretenimiento, persuasión y publicidad. Además, la función del comunicador es más amplia ya que también incluye información general.

Según Veyrat, el término informador es más reciente, es un término surgido como respuesta a unas necesidades teóricas más actuales. Por este motivo, la comunicación es

vista como el acto, mientras que la información sería el producto. Por otro lado, en los años cuarenta se plantea que la comunicación era un medio, un sistema que hacía posible el traspaso de la información.

COMUNICACIÓN VERBAL

Es una relación directa entre las personas, el mensaje es amplio y esta sujeto a discusión o análisis. Se refiere a las palabras, el contenido literal de un mensaje y sirve con más efectividad para comunicar ideas concretas.

Ronald B. Adler, la palabra son los canales que transportan todas nuestras ideas a terceros. Sin embargo a veces nos olvidamos que son solo eso, y que muchas veces son imperfectos, es decir que no son la idea misma. En ocasiones el mensaje que lleva, esta incompleto e incluso su significado es totalmente distinto del que permitía transmitir, en el mejor de los casos el mal entendido implica que las palabras no han sido interpretadas como deseábamos.

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

Cada vez que nos comunicamos hacemos uso de un lenguaje. Pero una forma muy particular de usar el lenguaje es la comunicación oral que corresponde al intercambio de información entre las personas sin hacer uso de la escritura, de signos, de gestos o señales, sino utilizando únicamente la voz para transmitir una información.

Paul Grice formuló 3 protocolos en su principio de cooperación para toda actividad de intercambio pero lo especificó en referencia a la comunicación oral: “Haz tu

contribución conversacional tal y como es requerida en el momento en que ocurre y de acuerdo con la finalidad previamente aceptada del intercambio en que te hayas implicado”.

Según Grice, existen cuatro máximas implicativas que deben cumplirse para llevar a cabo una buena comunicación verbal:

- Cualidad
- Cantidad
- Relevancia
- Manera

La comunicación verbal puede realizarse de dos formas:

- La comunicación oral, a través de signos orales y palabras habladas.
- La comunicación escrita, por medio de la representación gráfica de signos.

Pero normalmente se identifica la comunicación verbal con la comunicación oral, de la cual existen múltiples formas. En términos generales, comunicación es el proceso de trasmisión y recepción de ideas, información y mensajes.

COMUNICACIÓN NO VERBAL

Ronald B. Adler, sin palabras tendríamos que comunicarnos siempre en persona, el modo no verbal abarca los movimientos del cuerpo, las expresiones faciales los cuales revelan lo que estamos sintiendo, el tema que estamos hablando y el mensaje en si que queremos transmitir a los demás.

COMUNICACIÓN AUTOMÁTICA

Esta comunicación se puede recibir en cualquier lugar y momento, con el cual podemos realizar obras de mejoramiento, para el cantón fuera y dentro de la ciudad.

Se pudiera considerar que una comunicación es automática y efectiva cuando reúne características, tales como:

- El mensaje que se desea comunicar llega a la persona o grupos considerados apropiados para recibirlos.
- La consecuencia de la comunicación es el cambio de conducta esperado en el receptor.
- Cuando no es unilateral, sino que estimula la retroalimentación al mensaje enviado (mensaje de retorno), ya que es igualmente importante saber escuchar, tanto como saber hablar.
- Cuando existe coherencia entre el lenguaje verbal y el corporal.
- Cuando se ha escogido el momento, las palabras y la actitud apropiada.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Pilar Jerico, constituye un equipo de trabajo con fortalezas complementarias, considerando aspectos de desarrollo profesional, con un ambiente de trabajo que atrae y selecciona personal con un alto potencial de crecimiento.

Capacidad para dirigir con diversas herramientas de gestión, que permitan un eficaz aprovechamiento de los recursos humanos, de la institución y reconoce el potencial de las personas con una evaluación acertada de fortalezas, áreas de mejora y calidad del servicio a la comunidad.

Gestión del talento humano define como "La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano).

Pilar Jerico, la organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

Recursos Materiales: Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

Recursos Técnicos: Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

Talento humano: No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados.

"La dirección del talento humano es una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influye en la eficacia de éstos y de las organizaciones"

RELACIONES HUMANAS

Luis R. Gomes Mejía, pretende crear un clima de cordialidad, de calor y de satisfacción en las relaciones en el mismo trabajo, ya que si nos sentimos satisfechos desarrollaremos todo nuestro potencial de capacidad e inteligencia, poniendo a cada una de las actividades imaginación y dinamismo y lo haremos por propia iniciativa, por propio impulso más aun de lo que nos pide.

Los grupos se caracterizan por las relaciones humanas que establecen sus miembros; estos son los contactos establecidos entre las personas y los grupos en general.

Pilar Jerico, es indudable que las buenas relaciones humanas tienen un fin en sí mismas, pero esto no significa que no produzcan a su vez ciertos efectos y resultados. Es preciso recordar que todo Jefe tiene relaciones personales con: Colaboradores, Supervisores, Jefes del mismo nivel y Personas ajenas a la empresa (proveedores, clientes, técnicos, etc.)

Realizando una pequeña síntesis de las relaciones se puede manifestar que son las relaciones entre personas de diferente sexo, edades, con diferencias que muchas veces conviven formalmente en una misma casa, en un mismo sitio de trabajo, o que comparten alguna actividad social. Por ello, las bases de la conducta humana determinan el proceso de comunicación.

Luis R. Gomes Mejía, relaciones humanas es el nombre dado al conjunto de interacciones que se da en los individuos de una sociedad, la cual posee grados de órdenes jerárquicos. Las relaciones humanas se basan principalmente en los vínculos existentes entre los miembros de la sociedad, gracias a la comunicación, que puede ser de diversos tipos: Visual Comunicación no verbal, lenguaje icónico o lenguaje de las imágenes, que incluye no sólo la Apariencia física, imagen corporal sino también los movimientos, las señas), lingüística, chat, Comunicación oral, afectiva y, también, los lenguajes creados a partir del desarrollo de las sociedades complejas: Lenguaje económico, Lenguaje político, político, etcétera.

Las relaciones humanas son básicas para el desarrollo intelectual e individual de los seres humanos, pues gracias a ella se constituyen las sociedades tanto pequeñas, como grandes (complejas, como las megalópolis). Para que pueda hablarse de "relaciones humanas" es necesario que se vinculen.

Daniel Limon, las relaciones humanas son las enderezadas a crear y mantener, entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana, son vinculaciones entre los seres humanos o personas.

Rodríguez, las relaciones humanas son aquellas actitudes y aptitudes que mostramos frente a otra persona. Sea cual fuere.

Munch y Galindo, relaciones humanas: Cualquier tipo de interacción del ser humano de forma directa o indirecta, entre uno o más individuos, mediante la cual, se busca cubrir las necesidades de los mismos. Esta interacción estará supeditada a un código de referencia, que no necesariamente garantiza que se cubran las necesidades del individuo, pero que si facilita el interactuar.

Luis R. Gomes Mejía, las Relaciones Humanas son las enderezadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana. Las Relaciones Públicas por su parte, buscan insertar a la organización dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses.

DESEMPEÑO INDIVIDUAL

Luis R. Gomes Mejía, tiene tan alto grado de independencia y se verifica dentro del ambiente de trabajo, el nivel de desempeño de las personas se evalúa, en puntos diversos ya que la evaluación no trata solo de controlar a nadie, solo sea ayudar a las personas a dar lo mejor de sí, utilizando factores cuantitativos y cualitativos sobre el grado de eficiencia y eficacia en la ejecución de las actividades.

El desempeño individual, no sólo es el más importante porque garantiza los demás, sino el más complejo, puesto que intervienen elementos individuales, diferentes de persona a persona.

Tanto la Evaluación del Desempeño como las Competencias Laborales, representan un cambio trascendental en el tratamiento de los Recursos Humanos en la gestión del Sistema-Organización, sobre todo la Empresa.

En definitiva, la eficiencia, la eficacia, de cualquier función puede medirse mediante alguna combinación de cantidad, calidad, costo, tiempo, y la actuación de las personas debe medirse a los niveles Grupal e Individual, de manera que se impone, de la misma forma que la Gestión Operativa garantiza la consecución de la Gestión Estratégica, que la Gestión del Desarrollo de Recursos Humanos garantice el desempeño de la Organización.

No vamos a repetir las consideraciones acerca del llamado Capital Humano, concepto que se maneja profusa y confusamente, a la hora de hablar del impacto financiero de la función de Recursos Humanos, que por demás se equipara al de Capital Humano. Sólo recordamos que, incluso en sus definiciones actuales existentes, el Capital Humano no es igual a la función de Recursos Humanos, y que Capital Humano tal y como se define y concibe, en términos reduccionistas de “conocimientos, habilidades y destrezas” de las personas, como parte del Capital al valor del mercado, desde luego no puede ser nuestra filosofía.

VALORACION DEL DESEMPEÑO

Pilar Jerico, implica identificar medir y gestionar el rendimiento del recurso humano de una institución.

La valoración tiene que ser algo más que una actitud que critica, o alaba a los funcionarios por su rendimiento, debe adoptar una visión orientada al futuro, con respecto a lo que los empleados pueden hacer para alcanzar su potencial en la institución.

Las organizaciones competentes y competitivas requieren de trabajadores competentes, capaces. La capacidad de respuesta alta, la aceptación, manejo y producción de los cambios, no significa sólo un cambio de comportamiento del individuo. La alteración de sus prácticas habituales y la asimilación y modificación de los nuevos hábitos y procedimientos para adaptarse, requiere de la interiorización y aceptación por parte del individuo de las nuevas situaciones, requiere de aprendizaje continuo. Estos son imperativos tecnológicos y organizativos que imponen nuevas demandas al trabajador.

Se puede definir como un procedimiento que permite recoger, comprobar, compartir ofrecer y utilizar información obtenida sobre las personas en el trabajo con el ánimo de mejorar su actuación en él. Debe ser un proceso sistemático, proactivo, dinámico, continuo y objetivo de apreciación del desempeño del potencial desarrollo del individuo.

http://www.arearh.com/psicologia/evaluacion_desempeno.htm

CAPACITACIÓN

Martha Alles, son procesos organizados de carácter no formal, que prolongan y complementan la educación a través de los cuales los funcionarios del municipio adquieren conocimientos, desarrollan sus aptitudes, habilidades destrezas y mejoran o reorientan sus cualidades, logrando un cambio de actitud tendiente al desarrollo personal e integral en el desempeño del cargo.

Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa.

La capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización. Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora.

<http://www.monografias.com/trabajos16/capacitacion-personal/capacitacion-personal.shtml>

MOTIVACIÓN

Pilar Jerico, la motivación se refiere a lo que hace que la gente actúe o se comporte de determinadas maneras. Motivar a las personas es señalarles cierta dirección y dar los pasos que sean necesarios para asegurar que llegue allí.

La palabra motivación se deriva del vocablo latín “motivus” que significa movimiento y el sufijo “cion” que es acción y efecto. Motivus es también la base de la palabra motivar y motivo.

Es una actitud que fortalece, dirige y mantiene el comportamiento humano es todo lo que impulsa y dirige, es lo que lleva a la satisfacción de las necesidades de estima y autorrealización.

La motivación en la gestión del talento humano, hace referencia al deseo de una persona de hacer el trabajo lo mejor posible.

Luis R. Gomes Mejia, la motivación en los recursos humanos consiste en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, debiendo existir un interés compartido por el éxito, también es necesario pensar que se puede hacer por estimular a los individuos y a los grupos, en tal forma que fortalezca tanto los intereses de la institución como a los suyos propios.

Estar motivado es querer ir a alguna parte por voluntad propia, o bien sea estimulado por cualquier medio disponible para ponerse en marcha y lograr el éxito, al llegar a la meta.

El proceso de motivación lo inicia con la identificación de una necesidad, una de las principales razones de este proceso es que, los individuos son tan diferentes, no es posible producir una ley universal, que prediga en qué forma se comportara la gente en determinadas circunstancias.

Pilar Jerico, motivación consiste en el acto de animar a los trabajadores, con el fin de que tengan un mejor desempeño en el cumplimiento de los objetivos.

A través de la motivación, logramos un mejor desempeño, una mayor productividad, mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad y un mayor compromiso por parte de los trabajadores.

MASLOW elaboro una teoría de la motivación con base en el concepto de jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano. Maslow concibe esa jerarquía por el hecho de que el hombre es una criatura cuyas necesidades crecen durante su vida. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas ocupan el predominio de su comportamiento. Las necesidades tienen la siguiente jerarquía.

- **Necesidades fisiológicas:** aire, comida, reposo, abrigo. etc.
- **Necesidades de seguridad:** protección contra el peligro y las privaciones
- **Necesidades sociales:** amistad, pertenencia a grupos etc.
- **Necesidades de estima:** reputación, reconocimiento, auto respeto, amor, etc.
- **Necesidades de autorrealización:** realización del potencial, utilización plena de los talentos individuales, etc.

Esta jerarquía de necesidades presenta una configuración piramidal

- Necesidad de autorrealización
 - Necesidad de estima
 - Necesidades sociales
- Necesidades de seguridad
- Necesidades fisiológicas

Además, las necesidades, los valores sociales y las capacidades en el individuo varían con el tiempo.

No obstante esas diferencias, el proceso que hace dinámico el conocimiento son semejantes en todas las personas. Es decir, a pesar de que los patrones de comportamiento varían, el proceso que los origina es básicamente el mismo para todas las personas. En ese sentido, existen tres premisas que hacen dinámico el comportamiento humano.

INCENTIVOS

Pilar Jerico, son los pagos realizados por la institución a sus funcionarios, (salarios, premios, beneficios, oportunidades de crecimiento, seguridad en el empleo) a cambio de las contribuciones y cada incentivo posee un valor.

La gente es incentivada por una combinación de retribuciones financieros, este método funciona para algunas personas en ciertas circunstancias, pero sus efectos solo pueden ser a corto plazo, ya que los incentivos no suelen funcionar porque pueden ser manipulados por los empleados.

Toda persona fija metas para su vida en áreas específicas que serán:

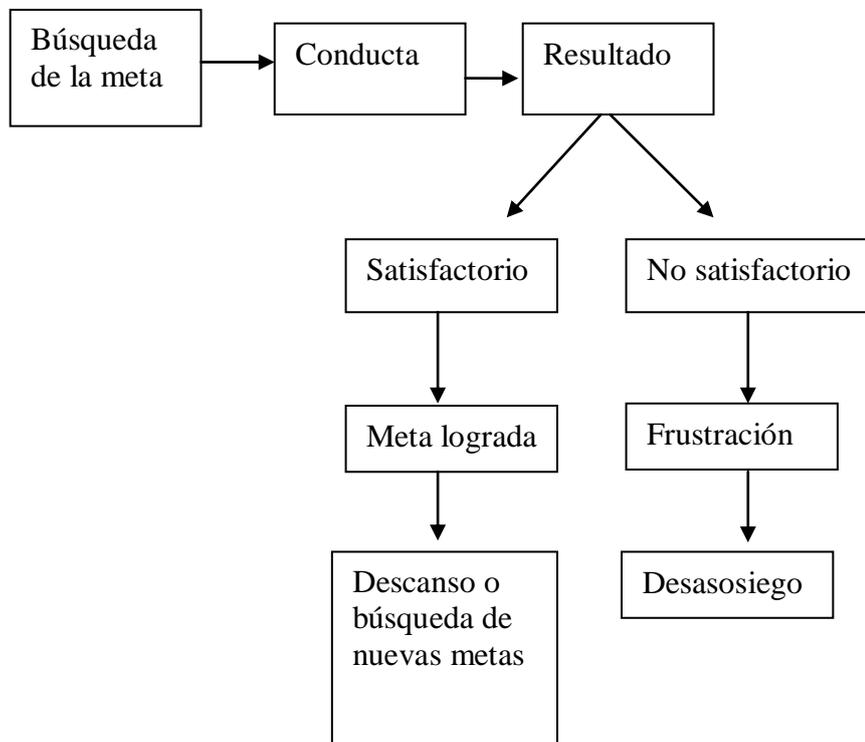
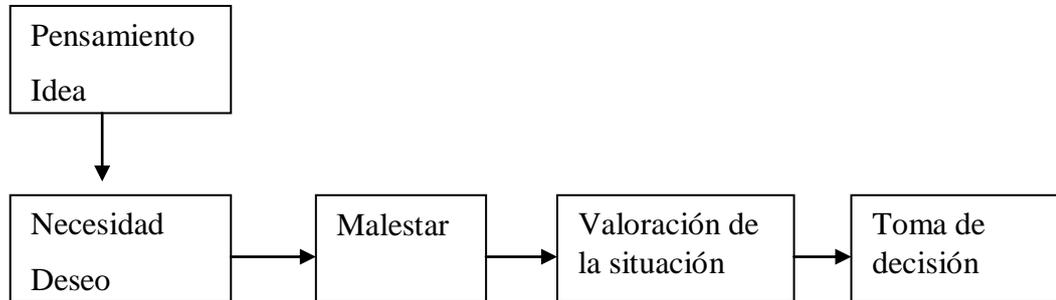
Familiar

Social

Intelectual y académica

Económica

INCENTIVOS.- Es ese algo intrínseco y material por lo que nos movemos



Marco Teórico

La comunicación es muy importante en toda institución, para desempeñarse de mejor manera sus funciones, el talento humano es cambiante por tal motivo hay que darles a conocer los objetivos, y lo que desea alcanzar la institución.

Pilar Jerico, en su libro menciona que las relaciones interpersonales permiten incrementar el trabajo y el servicio a la colectividad, para el desarrollo de la institución, trabajar con un grupo humano motivado y comprometido, evita conflictos de toda orden entre funcionarios, fomentando un sentido más vivo del deber, basada en una definición más clara de los atributos y responsabilidades en el desempeño de sus funciones.

El liderazgo constituye el elemento integrador ya que con un buen liderazgo fomentamos la unión y compromiso, fomentando en los empleados trabajo en equipo ofreciendo acceso a información importante de la institución para que expresen sus ideas y sentimientos.

Ronald B. Adler, la comunicación simple, debe enviarse de una manera clara y concisas ya sea la información de forma escrita, verbal, no verbal o automática, cada una de estas tiene su propia interpretación cuando son enviadas y recibidas de forma positiva.

La información que nos corresponde dar como emisores, debe ser preciso, claro, explicativo y directa, si acatamos todas las pautas de comunicación, ésta será eficaz, de lo contrario la comunicación entre las personas se perderá. Debido a que, la falta de habilidad para comunicarse entre sí afecta las relaciones humanas. En cambio la buena comunicación hace cada vez más eficiente la administración de cualquier institución,

pues la armoniosa marcha de los grupos está en función de la información que posean acerca de los motivos que lo mueven como tales.

Sin embargo, la comunicación no es estática sino dinámica, continua y sistemática. Está formada por diferentes partes, las cuales deben operar al menos con un mínimo de eficiencia. Este proceso es el mismo que utilizan los funcionarios del municipio en el ámbito interno para el manejo de la información y es a lo que comúnmente llamamos pensamiento. Es decir, que reciben, transforman y transmiten la información en forma continua y sistemática.

Vivimos en la era de la comunicación. Autopistas de la información, redes telemáticas, nuevas tecnologías, Internet, son elementos que forman parte de la denominada sociedad de la información, en la que la información ha dejado de ser un simple mensaje para transformarse en un producto con valor en sí mismo. Todos esos elementos giran en torno a un solo objetivo: el de comunicar.

Las instituciones públicas no son entes aislados de esta realidad, por lo que, no pueden vivir ajenas a este fenómeno que invita a manifestar la presencia de cada organismo en la sociedad. Por el contrario, deben integrarse en su entorno y estar en continuo contacto con los ciudadanos, que son los receptores de los servicios prestados por las administraciones públicas.

Las instituciones, y concretamente la administración local, tienen la obligación de informar a los contribuyentes de la manera en que gestionan el dinero público, de los acuerdos que toman y las actividades que llevan a cabo. Si no lo hacen, serán los medios

de comunicación y otros intereses quienes comuniquen a la opinión pública, sin ningún control por el organismo protagonista del hecho.

Ninguna entidad importante existe hoy sin preocuparse de la comunicación, porque ésta se ha revelado como indispensable en un universo competitivo. El éxito de una institución, está relacionado en proporción directa a la eficacia de su actividad comunicativa, y no cabe otra alternativa que comunicar.

Ronald B. Adler, la comunicación interna es, en buena medida, base de la comunicación externa, porque todos los miembros de la institución son transmisores de su imagen y son elementos de información y comunicación hacia el exterior. Por lo tanto, es necesario tener informadas a todas las personas que forman parte de la institución, para que el retrato que cada una de ellas transmita en su entorno sea coherente y responda a los objetivos planteados por la política de comunicación. Pero además, la comunicación interna es un mecanismo para que los individuos se adapten a la organización, y es también el vehículo principal a través del cual los funcionarios del municipio pueden ayudar a dirigir cambios en la misma, influyendo en las actividades de otros individuos con los que cooperan.

2.5 Hipótesis

La aplicación de canales de comunicación bilaterales, mejora el rendimiento laboral de los funcionarios del Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

2.6 Variables de la Hipótesis

VI= Canales de comunicación Cualitativa

VD= Rendimiento laboral. Cualitativa

CAPITULO III

3. MARCO METODOLOGICO

3.1 Enfoque de la Investigación

Para la presente investigación, aplicaremos el enfoque cualitativo por las siguientes razones:

Para una mejor comunicación interpersonal, se impartirán charlas de motivación para comprometer a los funcionarios en su trabajo. El ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad, fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad esta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al

individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo satisfará la necesidad y por ende descargara la tensión provocada por aquella. Una vez satisfecha la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio anterior y a su manera de adaptación al ambiente.

Es preciso crear canales de comunicación para mejorar la información, el canal verticales ascendente se basan en la doble urgencia que todo humano siente de expresarse, y de la necesidad de que el jefe obtenga información sobre los intereses y labores del empleado. Ejemplos: informes, reportes, quejas, sugerencias, etc. Con frecuencia se presta gran atención a los canales descendentes y se descuida los ascendentes que son los más importantes.

Comunicar en dos sentidos, la comunicación bidireccional es esencial para dar fiabilidad al plan de comunicación interno del municipio, por lo que los empleados deben disponer de instrumentos para ejercer su opinión.

Aplicando un liderazgo democrático en el cual el líder conduce y orienta al grupo e incentiva la participación democrática de las personas.

Liderar desde la alcaldía, las máximas autoridades municipales deben mostrarse comprometidas con la idea de que la comunicación interna es esencial para conseguir los objetivos de la corporación. Además, deben procurar transmitir ellas mismas los mensajes comunicacionales, para que los empleados municipales vean que las ideas de cambio y de mejora de la gestión tienen un rostro

La dinámica de grupo es la suma de intereses de sus integrantes, la cual puede ser activada mediante estímulos y motivaciones para lograr una mayor armonía en las

relaciones humanas del grupo. Como ser social, el hombre necesita establecer relaciones con otras personas, no solo desean tener amigos, sino también formar parte de una organización o de un grupo y representar un papel ellos. La convivencia social y las experiencias compartidas con los colegas de trabajo son algunas de las fuentes más significativas de satisfacción en el trabajo, el conocimiento de la dinámica grupal ayuda a que el trabajo del gobierno municipal sea exitoso.

3.2 Modalidad de la Investigación

En el área de la investigación existen diversas modalidades de las cuales se utilizaran las siguientes:

-Investigación bibliográfica o documental

Para la ejecución de la presente investigación, se apoyara en la investigación documental, se obtuvo información de fuentes escritas con antecedentes referentes al problema de estudio, que es la inadecuada comunicación interpersonal, entre estos: libros, revistas, folletos, proyectos de grado, y la información obtenida del internet.

Porque una mejor comunicación ayuda a obtener un mejor desempeño en el trabajo, lograr la aceptación de políticas, recibir la cooperación de otros, hacer que las ideas e instrucciones se entiendan con claridad y producir los cambios necesarios en el desempeño, dependen de una comunicación eficaz.

-Investigación de campo

Permitirá involucrarme en el lugar mismo del problema, estableciendo técnicas de observación y una entrevista directa con los involucrados, para conocer más de cerca el porqué de esta inadecuada comunicación de los funcionarios, y de esta manera proponer estrategias para mejorar la comunicación y por ende el crecimiento del cantón mismo.

3.3 Tipos de Investigación

Exploratoria:

En el tema a desarrollarse se utilizara la investigación exploratoria, que va a permitir una explicación de la realidad inadecuada comunicación de los funcionarios, para aproximarnos a la realidad del entorno social de los funcionarios del Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

Descriptiva:

Esta presente este tipo de investigación, porque permite tener un conocimiento real, y refleja el rendimiento laboral de los funcionarios y la necesidad de utilizar estrategias de comunicación y motivación.

Sera descriptiva, porque el tema que se investigara, determina claramente, el número de la población en la que se puede identificar la participación de los funcionarios que son primordiales en la investigación.

Correlacional:

La investigación será correlacional porque es posible relacionar las variables, se puede determinar como la variable independiente que son canales de comunicación que influye en la variable dependiente que es rendimiento laboral y determina su incidencia.

Explicativa:

Se determina estadísticamente que la variable independiente tiene relación con la variable dependiente y de esta manera explicar que los canales de comunicación y una estrategia de motivación inciden directamente en el rendimiento laboral.

Para la ejecución de la presente investigación, se aplicara el método de investigación correlacional.

Esta investigación basa estadísticamente, en el método de la Chi cuadrada y los datos obtenidos son cualitativos, midiendo el grado de relación entre las dos variables.

El objetivo de este método, es determinar cómo se ajusta un conjunto observado de datos a un conjunto esperado.

3.4 Población y Muestra

Ámbito Espacial: Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

Quiénes y Cuántos: Dirección Financiera son 14

Marco Maestral:

La población involucrada en el problema objeto de estudio son 14 personas

Ver Anexo N. 5

3.5 Operacionalización de las Variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

HIPOTESIS: La aplicación de canales de comunicación bilaterales, mejora el rendimiento laboral de los funcionarios del Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

3.5.1 Variable Independiente: Canales de Comunicación

Cuadro 1

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEM S	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>CANALES DE COMUNICACIÓN: Son métodos que se utiliza, para permitir que los empleados puedan comunicarse entre sí y compartir la información de manera adecuada y precisa.</p>	<p>METODOS:</p> <p>INFORMACION:</p>	<p>Comunicación Escrita</p> <p>Comunicación Verbal</p> <p>Comunicación no Verbal</p> <p>Comunicación Automática</p> <p>Directa</p> <p>Indirecta</p>	<p>¿Qué métodos de comunicación usted aplica, para incrementar el Rendimiento Laboral en el Ilustre Municipio?</p> <p>¿Cómo se maneja la información en el Municipio?</p>	<p>Entrevista a los funcionarios</p>

3.6 Recolección de la Información

Para la ejecución de la presente investigación, se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos.

Cuadro 3

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
TÉCNICAS BIBLIOGRÁFICAS ANÁLISIS DE DOCUMENTOS TÉCNICAS DE CAMPO OBSERVACIÓN ENTREVISTA ENCUESTA	<ul style="list-style-type: none">• Libros, Tesis e Internet • Cedula de entrevista• Cuestionario para encuesta Anexo N.3

3.7 Procesamiento y Análisis de la Información

Para recolectar la información del presente proyecto, se utilizará la Encuesta con la cédula de entrevista, con un cuestionario para los funcionarios de la Dirección Financiera, en las cuales cada una de las preguntas estarán debidamente codificadas, para facilitar la revisión y la tabulación que se la realiza manualmente, por ser un número reducido de datos.

Una vez que se ha recopilado y tabulado la información, se analizarán los datos con el estadígrafo de porcentajes y se representaran los datos, tubularmente y gráficamente.

Se establecerán conclusiones y recomendaciones, que constituirán la respuesta a las necesidades que enfoca el problema motivo de la investigación.

Toda la información y datos a utilizarse serán procesados mediante la ayuda de programas de computación como:

-Word

-Excel

Además presentaremos el cuadro resumen de los resultados estadísticos que se obtuvo al realizar la encuesta en el estudio del problema.

CAPITULO IV

Análisis e Interpretación de la Información

Una vez aplicado los instrumentos de recolección, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis de los mismos, por cuanto la información que arroja será lo que indique las conclusiones a las cuales llegue la información, con el propósito de dar fin a la inadecuada comunicación interpersonal, de los funcionarios del área de Contabilidad del Ilustre Municipio de Mocha.

En esta etapa investigativa, se procedió a la depuración de la información arrojada, por las encuestas Anexo N. 3 se tabuló, analizó y se establecieron interpretaciones para cada pregunta.

Se obtuvieron respuestas aceptables, debido a la sencillez de léxico empleado a través de las herramientas utilizadas, que facilita recopilar datos útiles para el mejor desarrollo de la Organización Municipal.

4.1 Análisis de los Resultados

Para el análisis se procede a desglosar la información en forma ordenada, estableciendo porcentajes estadísticos, los cuales nos ayudan a percibir de una mejor manera los datos obtenidos, y realizar un comentario, en el que se explica cual fue el resultado obtenido del cuestionario, realizado a los funcionarios que laboran en la Dirección Financiera del Ilustre Municipio.

Revisión y Tabulación de la información

Luego de ser aplicados los instrumentos mediante la técnica de la encuesta, que sirven para recolectar la información, se procede a tabular las respuestas otorgadas a cada pregunta, de acuerdo a cada ítem y la alternativa aceptada por los encuestados.

La tabulación de los datos se realizará en forma manual debido a que la población es un número muy reducido.

Categorización

Una vez tabulados los datos, se procede agrupar de acuerdo a las alternativas de respuesta, lo que permitirá elaborar las tablas previas al análisis.

Representación y análisis

Concluida la categorización de los datos se procede a representar en tablas y a realizar el correspondiente análisis que se realizará en forma escrita.

4.2 Interpretación de datos

La interpretación de datos se realiza con los funcionarios que laboran en la Dirección Financiera del Ilustre Municipio, a quienes se les aplicó un instrumento de medición estadístico, como lo son los cuestionarios y tiene la siguiente interpretación:

4.2.1 Encuesta Aplicada a los Funcionarios que laboran en la Dirección Financiera

Pregunta 1. ¿Existe buenas relaciones humanas entre el personal que labora en esta Dirección Financiera?

OPCION	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	3	23.08
NO	6	46.15
A VECES	4	30.77
TOTAL	13	100%



Fuente: encuesta realizada a los funcionarios de la Dirección Financiera

Elaborado por: Verónica Núñez

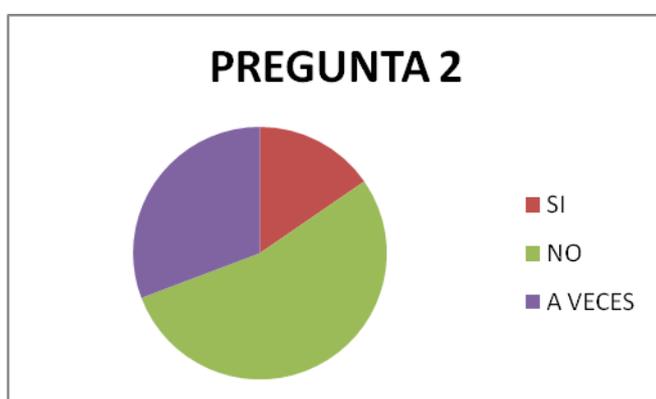
Análisis e interpretación

De una población de 13 funcionarios de la dirección financiera, 3 correspondiente al 23.08% responden que si existen buenas relaciones humanas entre el personal que laboran en esa dirección, mientras que 6 correspondiente al 46.15% de ellos manifiestan que no existen buenas relaciones humanas entre ellos, y 4 correspondiente al 30.77% manifiesta a veces las relaciones entre el grupo de trabajo son buenas.

En consecuencia la mayoría de los funcionarios están de acuerdo en que no existen buenas relaciones entre este personal, esto puede deberse a diferentes factores como lo es la falta de motivación por parte del director de relaciones humanas a este grupo de funcionarios.

Pregunta 2. ¿Las relaciones interpersonales en esta área afecta el buen desempeño de sus labores?

OPCION	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	2	15.38
NO	7	53.85
A VECES	4	30.77
TOTAL	13	100%



Fuente: encuesta realizada a los funcionarios de la Dirección Financiera

Elaborado por: Verónica Núñez

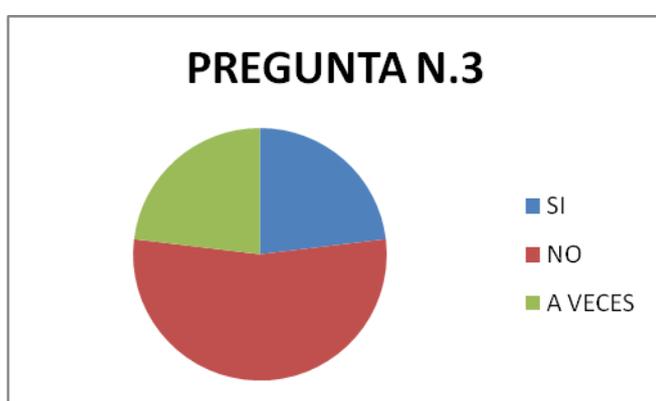
Análisis e interpretación

De una población de 13 funcionarios que laboran en la dirección financiera, 2 correspondiente al 15.38% de ellos considera que las relaciones interpersonales si son buenas, mientras que el 53.85% correspondiente a 7 funcionarios de la dirección financiera cree que las relaciones no son buenas, y 4 que es el 30.77% manifiesta que las relaciones interpersonales a veces son buenas.

En conclusión, esta tendencia nos sugiere que se debe atender de inmediato este problema, puesto que la diferencia de opiniones es notable, debiendo implementar capacitaciones para mejorar la comunicación y de este modo terminar con estas inadecuadas relaciones entre este personal.

Pregunta 3. ¿En esta Dirección Financiera reciben algún tipo de charlas?

OPCION	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	3	23.08
NO	7	53.84
A VECES	3	23.08
TOTAL	13	100%



Fuente: encuesta realizada a los funcionarios de la Dirección Financiera

Elaborado por: Verónica Núñez

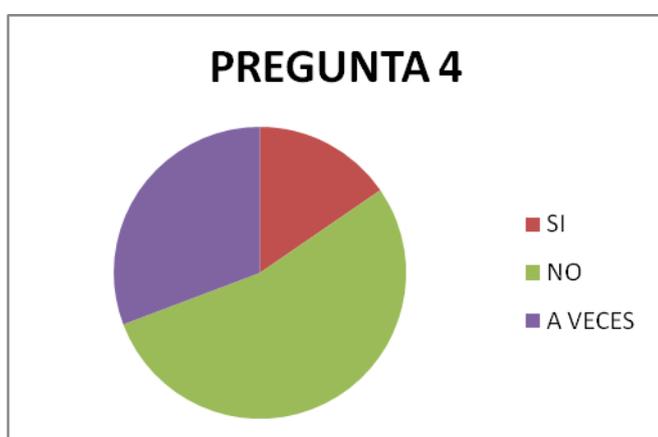
Análisis e interpretación

De una población de 13 funcionarios de la dirección financiera, 3 correspondiente al 23.08% exhiben que si se imparten charlas de motivación y relaciones humanas, 7 de ellos que es el 53.84% manifiestan que no se imparten ningún tipo de charlas en la que ellos participen, y 3 de ellos que es el 23.08% responden que rara vez se imparten este tipo de charlas y que ellos son participes.

En conclusión se podría decir que las charlas son muy necesarias, que participen todos los funcionarios de esta dirección financiera para que su trabajo se lleve con entusiasmo y compromiso.

Pregunta 4. ¿En esta área se imparten charlas de motivación y relaciones humanas?

OPCION	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	2	15.38
NO	7	53.84
A VECES	4	30.77
Total	13	100%



Fuente: encuesta realizada a los funcionarios de la Dirección Financiera

Elaborado por: Verónica Núñez

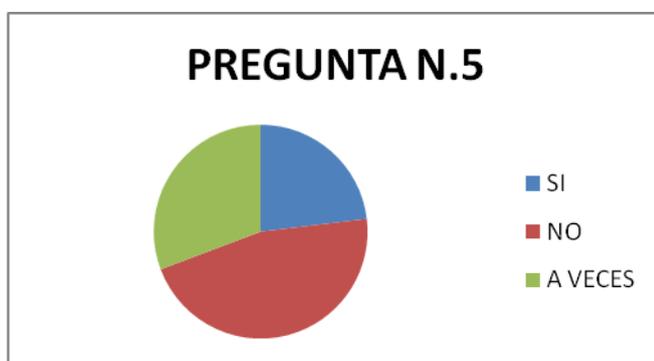
Análisis e interpretación

De una población de 13 funcionarios de la dirección financiera, 2 que es el 15.38% expuso que si están participando en diferentes charlas como lo es la de motivación, 7 correspondiente al 53.85% manifiestan que no son llamados para asistir a charlas, y 4 funcionarios correspondiente al 30.77% manifiesta que a veces son participes de estas charlas.

Por lo tanto si sumamos el 2 que manifiesta si y los 7 que dicen no, con los 4 que manifiestan a veces, tenemos un total de 13 que es la cifra total de funcionarios en esta área financiera, que tienen inconformidad con la frecuencia que son llamados a asistir a charlas de cualquier índole. Esto hace pensar que se debe hacer más participativas las charlas y con mayor frecuencia para superar la inconformidad frente al problema.

Pregunta 5. ¿La información que se maneja en esta área financiera se lo realiza directamente?

OPCION	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	3	23.08
NO	6	46.15
A VECES	4	30.77
Total	13	100%



Fuente: encuesta realizada a los funcionarios de la Dirección Financiera

Elaborado por: Verónica Núñez

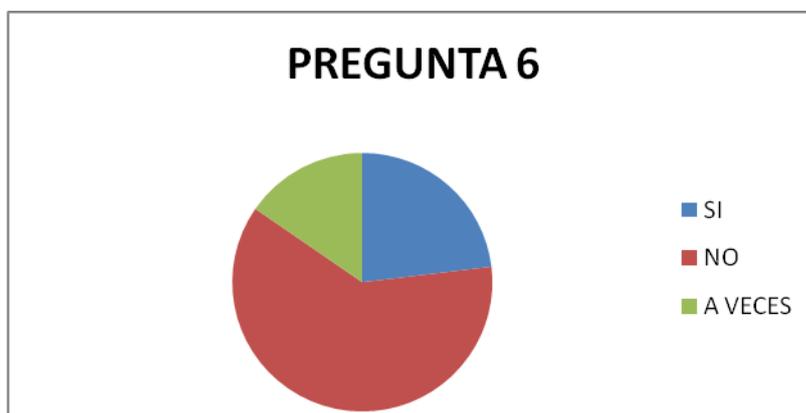
Análisis e interpretación

De una población de 13 funcionarios de la dirección financiera, 3 correspondiente al 23.08% de esta área manifiestan que la información que se entrega es directamente, 6 que son el 46.15% expresa que la información no se la realiza de forma directa, y 4 que son el 30.77% manifiesta que la información a veces re la entrega directamente.

En conclusión la información entregada por cada uno de los funcionarios es de forma indirecta, va a cada uno de los departamentos correspondientes hasta llegar a la alcaldía.

Pregunta 6. ¿Los canales de comunicación que utiliza esta área para comunicarse son los Horizontales y Verticales?

OPCION	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	3	23.08
NO	8	61.54
A VECES	2	15.38
Total	13	100%



Fuente: encuesta realizada a los funcionarios de la Dirección Financiera

Elaborado por: Verónica Núñez

Análisis e interpretación

De una población de 13 funcionarios de la dirección financiera, 3 correspondiente al 23.08% manifiestan que el canal de comunicación que utilizan es de forma Horizontal, 8 funcionarios que corresponde al 61.54% responden que el canal que ellos utilizan para comunicarse es de forma Vertical, y 2 de ellos correspondiente al 15.38% indican que son otros los canales que utilizan para entregar su información.

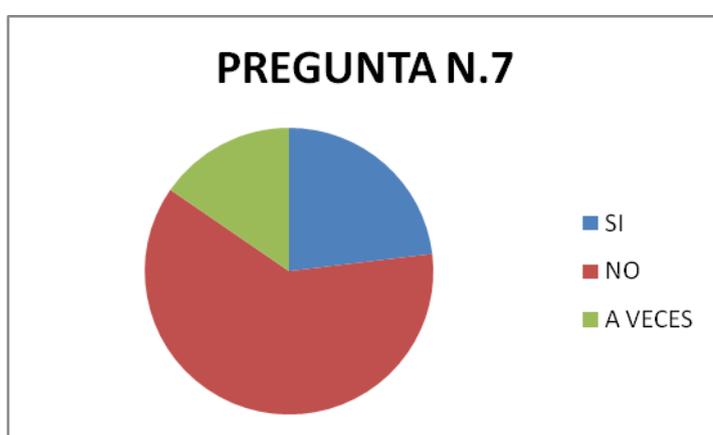
En conclusión visto los resultados 8 funcionarios, indican que la forma que tienen ellos y las otras áreas para comunicarse es la forma Vertical, pero no es el 100% de ellos ya

que algunos tienen otra opinión e indican que la información pasa de un departamento a otro hasta llegar a la alcaldía.

El propósito y el fin es que todos los funcionarios tengan un solo canal para comunicarse y entregar su trabajo, con el cual todos se sientan en confianza para expresar sus inquietudes, para de esta manera sacar el trabajo adelante.

Pregunta7. ¿Cree usted que el trabajo en grupo debe ser lo primordial en esta área?

OPCION	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	3	23.08
NO	8	61.54
A VECES	2	15.38
Total	13	100%



Fuente: encuesta realizada a los funcionarios de la Dirección Financiera

Elaborado por: Verónica Núñez

Análisis e interpretación

De una población de 13 funcionarios de la dirección financiera, 3 correspondiente al 23.08% manifiestan que el trabajo en grupo no es lo primordial en esta área, 8 funcionarios que corresponde al 61.54% indica que el trabajo en grupo si es lo primordial en esta área, y 2 que es el 15.38% expone que a veces es primordial es trabajo en equipo.

En conclusión la mayoría de los funcionarios de esta área manifestaron que no es lo primordial trabajar en grupo que tienen otras prioridades y es el motivo que está acarreado conflictos y un mal desempeño.

**RESPUESTAS CONSOLIDADAS DE LA ENCUESTA A LOS FUNCIONARIOS
DE LA DIRECCION FINANCIERA**

N.	PREGUNTAS	ALTERA	TIVAS- RES	PUESTAS	TOT
		SI	NO	A VECES	AL
1	¿Existe buenas relaciones humanas entre el personal que labora en esta Dirección Financiera?	3	6	4	13
2	¿Las relaciones interpersonales en esta área afecta el buen desempeño de sus labores?	2	7	4	13
3	¿En esta área se imparten charlas de motivación y relaciones humanas?	3	7	3	13
4	¿En esta Dirección Financiera reciben constantemente charlas.	2	7	4	13
5	¿La información que se maneja en esta área financiera se lo realiza directamente?	3	6	4	13
6	¿Los canales de comunicación que utiliza esta área para comunicarse son los Horizontales y Verticales?	3	8	2	13
7	¿Cree usted que el trabajo en grupo es lo primordial en esta área?	3	8	2	13

FUENTE: Funcionarios de la Dirección Financiera Cuadro N.4

ELABORADO POR: Verónica Núñez

4.3 Verificación de Hipótesis

Para la verificación de la hipótesis se la realiza, mediante la utilización del Chi Cuadrado, para encontrar la relación entre las variables: independiente (Canales de comunicación) y dependiente (Rendimiento laboral), así como para comprobar si la hipótesis planteada se aprueba o se rechaza, se toma como referencia 5 preguntas para así proceder a realizar la verificación.

En la presente investigación se expuso como hipótesis la que a continuación se detalla, la misma que va hacer verificada o rechazada.

La aplicación de canales de comunicación bilaterales mejora las relaciones interpersonales de los funcionarios del Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

4.3.1 Modelo Lógico

Hipótesis Nula.- es un enunciado tentativo, que se realiza a cerca del valor de un parámetro poblacional.

$$H_0 = O = E \rightarrow O = E = 0$$

Los canales de comunicación bilaterales “NO” mejora las relaciones interpersonales de los funcionarios del Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

Hipótesis Alternativa.- denominada también de investigación, es una afirmación que se aceptara si los datos de la población demuestran evidencia, que la hipótesis nula es falsa y se le designa la hipótesis de la investigación.

$$H_1 = O = E \rightarrow O = E = 0$$

Los canales de comunicación bilaterales “SI” mejora las relaciones interpersonales de los funcionarios del Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

4.3.2 Nivel de Significancia

La probabilidad que se acepta errar es:

El nivel de significancia con el que se trabajo es de 5% de error 0.05, por lo tanto existirá una confiabilidad del 95%.

4.3.3 Calculo del grado de libertad

Los grados de libertad se obtienen mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

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

$$gl = (7-1) (3-1)$$

$$gl = (6) (2)$$

$$gl = 12$$

Con un nivel de significación de 12 grados de libertad y $\alpha = 0.05$ en la tabla H de distribución el valor le Chi-cuadrado tabular es: 21.0261.

4.3.4 Elección de la prueba estadística de chi cuadrado

La hipótesis nula (H_0) se rechaza, si el valor de chi cuadrado calculado (X^2) es igual o menor a 21.0261, caso contrario se acepta la hipótesis alternativa (H_1)

$$X^2 = (O-E)^2 / E$$

Calculo de Chi-cuadrado (X^2)

Combinación de frecuencias

CUADRO DE CONTINGENCIA CHI CUADRADO DE HOMOGENIDAD OBSERVADOS				
RENDIMIENTO	ESTRA	TEGI	AS	TOTAL
	NO	SI	A VECES	
Buenas relaciones interpersonales	3	6	4	13
Charlas contínuas	3	7	3	13
Entrega de información directa	3	7	3	13
Estrategias de comunicación	3	6	4	13
Apoyo entre funcionarios	3	8	2	13
TOTAL	15	34	16	E65

Cuadro N.5

Fuente: funcionarios del Departamento Financiero del I.M.C.M

Elaborado por: Verónica Núñez

Como se puede observar cada persona de la población encuestada forma parte de la tabla de contingencia.

Datos esperados: para obtener los datos requeridos se utiliza la siguiente fórmula:

$$e = (ts)(t)/E, e = (tcs)(t)/E, e = (ta v)(t)/E, e = (tn)(t)/E$$

e = esperado

ts = total siempre

tcs = total casi siempre

ta v = total a veces

tn = total nunca

E = sumatoria del total

$$e_1 = e_2 = e_3 = e_4 = e_5 = (15) (13)/65 = 3$$

$$e_6 = e_7 = e_8 = e_9 = e_{10} = (34) (13)/65 = 6.8$$

$$e_{11} = e_{12} = e_{13} = e_{14} = e_{15} = (16) (13)/65 = 3.2$$

CUADRO DE CONTINGENCIA CHI CUADRADO DE HOMOGENIDAD				
ESPERADOS				
RENDIMIENTO	ESTRA	TEGI	AS	TOTAL
	NO	SI	A VECES	
Buenas relaciones interpersonales	3	6.8	3.2	13
Charlas contínuas	3	6.8	3.2	13
Entrega de información directa	3	6.8	3.2	13
Estrategias de comunicación	3	6.8	3.2	13
Apoyo entre funcionarios	3	6.8	3.2	13
TOTAL	15	34	16	E65

Cuadro N.6

Fuente: funcionarios del Departamento Financiero del I.M.C.M

Elaborado por: Verónica Núñez

4.3.5 Calculo Matemático

CALCULO DE CHI CUADRADO				
O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
3	3	0	0	0
3	3	0	0	0
3	3	0	0	0
3	3	0	0	0
3	3	0	0	0
6	6.8	-0.80	0.64	0.09
7	6.8	0.20	0.04	0.006
7	6.8	0.20	0.04	0.006
6	6.8	-0.80	0.64	0.09
8	6.8	1.20	1.44	0.21
4	3.2	0.80	0.64	0.20
3	3.2	-0.20	0.04	0.01
3	3.2	-0.20	0.04	0.01
4	3.2	0.80	0.64	0.20
2	3.2	-1.20	1.44	0.45
65	13	0.00	5.60	$X^2 = 1.27$

Cuadro N.7

Fuente: funcionarios del Departamento Financiero del I.M.C.M

Elaborado por: Verónica Núñez

4.3.6 Decisión Final

En la presente investigación se llega a determinar que, al tener $\alpha = 0.05$ el nivel de confianza es de 95%, lo que nos permite indicar que el valor de Chi cuadrado tabular con el respectivo grado de libertad es de 21.0261 y el Chi cuadrado calculado es de 1.27, lo que determina con el método estadístico el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alternativa.

En la verificación de la hipótesis se utilizó la fórmula del chi cuadrado (χ^2), esta fórmula estadística nos permitió aceptar o rechazar la hipótesis nula (H_0).

CAPITULO V

Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones:

Luego de realizar el análisis respectivo de las preguntas antes señaladas, apunta que se debe utilizar una nueva estrategia que tenga un carácter dinámico, para que los funcionarios se sientan comprometidos y motivados a trabajar por un mismo objetivo, como lo sugiere la comunicación bilateral. A continuación se pondrá un grupo de conclusiones:

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

- Al dar información sobre el canal de comunicación que se está aplicando (Comunicación Bilateral), ellos se sienten con otra visión y participan en la construcción de un trabajo en grupo, se sienten motivados ya que el trabajo de cada funcionario es importante en el municipio.
- Las charlas de motivación constantes siempre serán positivas para cada uno de los funcionarios, ya que ellos se sienten y son parte importante y fundamental en el adelanto del municipio y por ende del mismo cantón. El trabajo en grupo siempre será positivo por varios motivos: porque su trabajo se hace más participativo, cada funcionario da su opinión y punto de vista, los cuales son aceptados y analizados por los directivos.
- Un trabajo en grupo que se ha basado fundamentalmente en el intercambio de ideas de trabajo, la interactividad entre directivos y funcionarios también son muy positivas, ya que los directivos están pendientes y responden rápidamente a los conflictos y dudas que se presentan entre funcionarios, ha sido una comunicación concreta centrada en cada necesidad propuesta por cada grupo de trabajo, satisfaciendo de esta manera las inquietudes que antes no se tomaban atención.
- Esta es una estrategia didáctica que ha potencializado un estilo de comunicación positiva entre todo el grupo de trabajo con una motivación adecuada, aunque el hecho de ser un grupo pequeño y diferente puede haber favorecido para aplicar estas estrategias, para de esta manera obtener resultados positivos.

Hay que hacer hincapié en la importancia de la comunicación interna en la administración local, al igual que en cualquier otro tipo de organización. La comunicación interna es, en buena medida, base de la comunicación externa, porque

todos los miembros de esta institución son transmisores de su imagen y son elementos de información y comunicación hacia el exterior.

Por lo tanto, es necesario tener informadas a todas las personas que forman parte de la misma, para que el retrato que cada una de ellas transmita en su entorno sea coherente y responda a los objetivos planteados por la política de comunicación. Pero además, la comunicación interna es un mecanismo para que los individuos se adapten a la organización, y es también el vehículo principal a través del cual los miembros de la agrupación pueden ayudar a dirigir cambios en la misma, influyendo en las actividades de otros individuos con los que cooperan.

5.2 Recomendaciones

- ✓ Motivar al personal a través de eventos de concientización y valores, para que se convierta en base de las acciones y del comportamiento humano, definiendo el carácter fundamental y definitivo de la organización, creando un sentido de identidad del personal y el empoderamiento de la misión institucional.
- ✓ Comprometer a las autoridades y funcionarios para que exista la unión del grupo con una comunicación clara y directa, y con normas básicas para una efectiva gestión administrativa, que permita establecer deberes, responsabilidades y derechos.
- ✓ Sugerir la recopilación de procedimientos, normas y canales que utilizan para comunicarse en la ejecución de sus actividades y tareas, para corregir y diseñar canales directos que permita llegar una buena información hacia todos los departamentos y permita tiempos estándares de sus labores.

- ✓ Diseñar una propuesta metodológica de motivación, compromiso y trabajo en equipo para ser implementada en toda la organización previa el apoyo de directivos y funcionarios.

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

CAPITULO VI

La Propuesta

La aplicación de Canales de Comunicación bilaterales, mejora las relaciones interpersonales de los funcionarios del Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

6.1 Datos Informativos

Institución:	Ilustre Municipio del Cantón Mocha.
Ubicación:	Sector Rural
Provincia:	Tungurahua
Cantón:	Cantón Mocha
Ciudad:	Ambato
Dirección:	Calle Joaquín Hervas
Responsable de ejecución:	Verónica Núñez

Beneficiarios sociales: Funcionarios Dirección Financiera
Financiamiento: Autogestión

6.2 Antecedentes de la propuesta

Luego de haber culminado con las encuestas diseñadas para los funcionarios de la Dirección Financiera, se ha llegado a concluir que: existe muy poca aplicación de charlas de motivación y no hay un canal de comunicación específico en el que se basen los directivos para realizar su trabajo y que lleve a los funcionarios a sentirse comprometidos por el trabajo en grupo, especialmente los funcionarios del área de contabilidad.

Los encargados del rendimiento laboral de los funcionarios en cada una de sus áreas, se han basado a emplear métodos tradicionales en el que la alta dirección es el poseedor absoluto de las ideas a aplicar, sin tomar atención las inquietudes y opiniones de cada uno de los funcionarios, ya que cada uno de ellos son parte importante en el desarrollo de los servicios que entrega el municipio.

Es por este motivo es que cada funcionario se ha limitado hacer su trabajo sin compromiso, siempre desmotivados, cada uno de ellos piden que se aplique estrategias de carácter dinámico, que se les impartan charlas de relaciones humanas para un mejor desempeño y trabajar en grupo, sintiéndose parte principal de la organización en la cual puedan emitir sus opiniones y criterios para que sean analizados y aplicados.

Pilar Jerico, en toda institución es importante el "clima organizacional", éste se refiere al ambiente existente entre los miembros de una organización, y está estrechamente

ligado al grado de motivación de los empleados e indica aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre sus miembros.

El clima organizacional es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando la motivación es escasa ya sea por frustración o por impedimento para la satisfacción de las necesidades, entonces sobreviene la apatía, el desinterés, el descontento hasta llegar a grados de agresividad, inconformidad, etc.

Existe una estrecha relación entre motivación, percepción y comunicación. La comunicación entre las personas está determinada por la percepción que tengan de sí mismas y de las demás, en determinada situación y por la percepción del momento, expresada desde el punto de vista de la motivación. La idea comunicada se relaciona íntimamente con las percepciones y motivaciones del emisor y del receptor.

6.3 Modelo Propuesto

Participantes:

Los participantes en el siguiente análisis son los Funcionarios del Departamento Financiero del Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

La población total tomada en cuenta son 13 funcionarios todos comprendidos en edad adulta, se ha tomado este grupo porque aquí se encuentra el área de contabilidad, el cual tiene el problema de la inadecuada comunicación interpersonal, que permite tomar como grupo piloto para el desarrollo de estas estrategias.

Actividades:

1. Plantear

- Charlas:
 - Estrategias Motivacionales
 - Juegos
 - Comunicación Interna

2. Buscar Respuestas

Al tratar de obtener la respuesta, se aplican las estrategias didácticas motivacionales debido a que se realiza mediante la participación de los funcionarios, en donde si existe algún funcionario con poco interés por cumplir su trabajo de una manera adecuada, solicita más tiempo para entregar su actividad encargada porque observa a sus compañeros trabajando en forma dinámica y organizada.

3. Solución

En la actuación de los funcionarios frente a este proceso, permite desarrollar las diferentes estrategias que aplicamos, ya que con su comportamiento demuestran ser capaces de enfrentarse a diferentes actividades que se les presente o se les imponga y así muestran interés en sus labores asignadas.

4. Evaluar

Conseguir que los funcionarios en el transcurso del avance de su trabajo desarrollen la interacción con sus compañeros, se mantengan motivados y comprometidos, de esta manera los conocimientos transferidos será significativo.

Todas las actividades que se desarrollan con miras a superar la desmotivación en el contexto del área, en el cual se están desarrollando, basadas en estrategias didácticas

motivacionales y comunicativas, como espacio relevante para acceder a un aprendizaje acorde que les lleve a mejorar su desempeño personal dentro y fuera de la organización.

6.4 Justificación

Se impulsa a realizar el presente trabajo de investigación debido a que la comunicación y la motivación es muy importante en toda organización pública y no es menos cierto que se descuida la aplicación de estrategias motivacionales sin embargo la comunicación interpersonal constituye un área importante ya que en ella se estudian las interacciones humanas o la influencia en el comportamiento de las personas, es un área en la cual el individuo puede hacer mucho para mejorar su rendimiento y eficacia, por ello es indispensable incluir en la estrategia de comunicaciones un esfuerzo muy especial.

Con la finalidad de obtener un proyecto acorde a las necesidades se realizo actividades utilizando estrategias motivacionales tales como: charlas, juegos en grupo, dinámicas, esto en forma continua con todos los funcionarios que laboran en dicha institución consiguiendo con ello, motivación, participación y como resultado compromiso con el trabajo que permite un desarrollo efectivo y eficiente en cada actividad.

Al concluir con la aplicación de estrategia de comunicación interna permitiría entonces el desarrollo de un sistema comunicativo confiable para compartir los planes, los problemas y los logros de la organización. Una estrategia de comunicación que además de potenciar las relaciones interpersonales posibilitaría a sus trabajadores orientarse hacia lo que sucede en momentos en que los cambios pueden parecer arbitrarios o violentos; también es importante que ellos puedan cuestionar lo que sucede y se sientan escuchados en un ambiente democrático interno

6.5 Objetivos

6.5.1 Objetivo General

Elaborar un diseño metodológico del canal de Comunicación a aplicar con un Liderazgo Democrático, para incrementar el rendimiento laboral, de los funcionarios del área de contabilidad del lustre Municipio del Cantón Mocha.

6.5.2 Objetivos Específicos

Determinar el estado actual de los canales de Comunicación aplicados y determinar el adecuado para incrementar el rendimiento laboral en el Municipio.

Implementar el uso del canal de Comunicación bilateral, para todos los departamentos del Municipio.

Motivar a los funcionarios al trabajo en equipo comprometido con el éxito, generando servicios adecuados para el crecimiento del lustre Municipio del Cantón Mocha y por ende del Cantón.

6.6 Análisis de la Factibilidad

La propuesta es factible porque, en primera instancia se ha realizado un estudio de los recursos humanos inmersos en el campo de acción tales como: funcionarios y directivos, también existe la capacidad económica para llevar adelante esta investigación y se determino que es un tema de impacto social a través de la investigación de tipo documental y de campo.

La metodología que se considera, implica acciones tendientes a modificar esquemas estructurados en el proceso de comunicación interpersonal, lo que se realizara mediante el uso de estrategias didácticas motivacionales que van a contribuir en el rendimiento laboral de los funcionarios, además constituye requerimientos urgentes de implantación por parte de la organización, debido a que no es la excepción en tener funcionarios desmotivados con un bajo rendimiento laboral, y como es preocupación de las autoridades existe apoyo suficiente para el desarrollo y la aplicación que se realiza mediante un proceso.

6.7 Fundamentación Teórica

Debido a la problemática existente en la institución se ha realizado una investigación amplia que contiene la información precisa, y la cual ha facilitado poner en marcha las estrategias propuestas, para que ayuden a alcanzar los objetivos institucionales.

El tema de investigación es necesario desarrollar, puesto que en la organización a la cual se analiza no existe planteamiento alguno en relación a las estrategias de Comunicación y didácticas motivacionales, por lo que creo es el momento para enfrentar cambios e innovaciones que servirán en el desarrollo del compromiso al trabajo en equipo.

En el Ilustre Municipio del Cantón Mocha se dan charlas a los funcionarios del Departamento Financiero, en la aplicación de los canales de Comunicación y Estrategias Motivacionales, lo que permite que estos tengan una participación activa y dinámica, y como resultado el rendimiento laboral es el deseado por los encargados del proceso, de esta manera se contribuye a incrementar el rendimiento en equipo en cada una de sus actividades en la Institución.

6.8 Metodología

Modelo Operativo

Un buen mando permite que los componentes de su equipo se introduzcan dentro de su campo de actuación, no dejándoles al margen de ningún trabajo. Esto se debe a que sus empleados poseen las suficientes capacidades para poder desarrollar cualquier tarea. Además, estas personas desean poder utilizar su innovación y creatividad no siendo sólo meros ejecutores de una serie de órdenes.

En la investigación se utilizan estrategias motivacionales, que estimulan el desarrollo personal y a la vez profesional, estando relacionada con el enriquecimiento del trabajo.

Las personas tratan de satisfacer al menos una parte de sus necesidades, colaborando con otros en un grupo. En él, cada miembro aporta algo y depende de otros para satisfacer sus aspiraciones.

Es frecuente que en este proceso la persona pierda algo de su personalidad individual y adquiera un complejo grupal, mientras que las necesidades personales pasan a ser parte de las aspiraciones del grupo.

Una persona se siente estimulada no sólo cuando es parte de alguna tarea importante, sino que además para él, lo fundamental es hacerlo en equipo, pudiendo involucrarse en la Organización y en el control, incluyendo la posibilidad de innovación. Todo individuo debe comprometerse a poner al servicio del grupo todos sus recursos personales, por otro lado, si él está cumpliendo, tiene el derecho a exigir al resto de los componentes del equipo

Este trabajo parte de la estructura de un planteamiento de comunicación interna general y de las estrategias motivacionales explicadas en los párrafos anteriores, lo que permite presentar un instrumento apto para evaluar el rendimiento laboral, que hoy en día es considerado, pero no es tratado con profundidad.

DESARROLLO

Estrategias Motivacionales

CHIAVENATO, I. (1998). Administración de Recursos Humanos.

DIAZ, P (1985). Lecciones de Psicología. Caracas. Ediciones

<http://www.fortunecity.com/campus/lawns/380/motiva.htm>

MOTIVACIÓN

La relación humana es compleja, cada persona piensa y actúa de forma distinta según unas pautas y unos modelos aprendidos a lo largo de su vida, lo cual hace que cada uno haga las cosas, a su manera y que se puede sentir molesto si otra persona le propone cambiar esas maneras.

Por esto los conflictos diarios en el trabajo surgen de hechos normales y habituales en la relación diaria, pero que en ciertas situaciones se ven reforzados por acontecimientos extraordinarios, que hacen que se genere una situación de malestar continuo entre esas personas, y puede derivar en conflictos realmente graves que debemos aprender a controlar y solucionar, para evitar daños a largo plazo.

Cuando se produce insatisfacción en el trabajo, se originan serias consecuencias para el individuo y para la institución, manifestadas a través de comportamientos de evasión, esto es, accidentes, bajas por enfermedad, ausentismo, rotación excesiva.

Los Recursos Humanos necesitan para desarrollarse, un ambiente que propicie la motivación, a través de los elementos que integran el entorno empresarial:

-La Estructura Organizacional.

-El poder económico.

-La Dirección General

- El jefe inmediato.

- El equipo de trabajo.

- El individuo.

Por otra parte las organizaciones disponen de herramientas proporcionadas por la política de Recursos Humanos, cuya finalidad sea la de producir satisfacción en los empleados. Entre ellas citamos:

- Planificación de carreras.
- Adecuación hombre-puesto.
- Enriquecimiento del trabajo.
- Participación.
- Conservar y desarrollar la autoestima.
- Centrarse en la conducta.
- Reforzar comportamientos.
- Establecer objetivos.
- Escucha activa.
- Evaluación del desempeño.

- Tacto personal.

Cuando hablamos de conflictos personales nos imaginamos una situación en la cual dos o más personas difieren en algún aspecto y donde los intereses de alguna de las partes se ven mermado por la actuación de la otra parte. Es entonces cuando comienza el proceso de conflicto entre esas dos partes, iniciando por esa fase primera de frustración de los intereses de las partes implicadas.

Por tanto el conflicto es aquel proceso que se da entre dos partes aplicadas, por el sentimiento de frustración de una de las partes al considerar que la otra coarta la consecución de sus intereses.

Para toda persona la conducta es lo que se observa. Debido a esto se suele reaccionar de una forma negativa cuando nos atrevemos a poner en tela de juicio sus pensamientos o actitudes. Cuando se quiere modificar una conducta no aceptable o motivar una aceptable debemos centrarnos en los hechos utilizando descripciones y no tratando de valorar a la persona.

Un mal ambiente se crea cuando nos centramos única y exclusivamente en la persona. Esto se debe a que estamos perjudicando el desarrollo de la autoestima. Se deben plantear una serie de condiciones:

- **NITIDEZ:** descripción objetiva de la situación.
- **CREDIBILIDAD:** descripción de efectos concretos y tangibles.
- **CONGRUENCIA:** descripción de los sentimientos que provoca en el superior la actuación de un subordinado.

REFORZAR COMPORTAMIENTOS

Todo superior no sólo distribuye el tiempo, las tareas, sino también la conducta de su propio equipo.

Generalmente se suelen repetir conductas que hayan sido agradables para quien las haya ejecutado y se evitan aquellas que no han resultado gratas.

Un elogio" suele dar resultado cuando:

- Se explica a los componentes del equipo sin ninguna traba la opinión referente a la marcha del trabajo.
- Se da inmediatamente posterior al momento en el que se lo merecen.
- Se dice que lo han hecho bien.
- Se expresa la satisfacción que se siente por haber realizado una tarea de una forma excelente y los beneficios que ello puede reportar a la organización y a las personas que la componen.
- Hay que pararse y callar durante un momento para que noten lo satisfecho que se siente el superior.
- Se anima para que se siga actuando de la misma forma.
- Para que quede claro que el superior se siente satisfecho y que apoya a sus subordinados se suele estrechar la mano y dar unas palmaditas en la espalda.

Una "reprimenda" suele dar resultado cuando:

- Se deja muy claro que se va a notificar tanto si se actúa correcta o incorrectamente.
- Se les reprende inmediatamente.
- Se le comunica exactamente qué es lo que han hecho mal.
- Se les dice lo que uno piensa acerca de esa mala actuación.
- Se crea un silencio incomodo para que se note claramente su insatisfacción.
- Aunque una actuación haya sido mala, se les estrecha la mano y se les da una palmada en la espalda, transmitiendo de esta forma el apoyo que se le da en todo momento a esa persona.
- Se les comenta que a pesar de todo se siente aprecio por él.
- Se recuerda los atributos de esa persona pero que en ese momento no pueden ser elogiados porque ha realizado un mal trabajo.
- Se deja bien claro que después de la reprimenda no hay ningún castigo más.

ESTABLECIMIENTOS DE OBJETIVOS

La motivación y el desempeño aumentan cuando las personas tienen fijados unos objetivos aunque éstos sean difíciles y cuando se da un feedback acerca de su rendimiento. Para cada tarea que se realiza el individuo debe conocer para qué y por qué lo hace.

Un objetivo siempre debe ser:

- ESPECÍFICO.
- MEDIBLE.
- CLARAMENTE ARTICULADO.

LA ESCUCHA ACTIVA

Cuando un mando tiene la capacidad suficiente de generar productividad de una forma real y constante debe conocer las desde su equipo para así, de esta forma, comunicarse de una manera efectiva con sus subordinados.

Escuchar de una forma activa conlleva interés y comprensión por parte del superior hacia el componente del grupo que se atiende y supone captar, definir, y responder correctamente a los sentimientos que está expresando.

Tipo de clasificación que se le da a la motivación y que está íntimamente ligada a las anteriores es la siguiente:

INDIVIDUALES PRIMARIAS, representadas por las NECESIDADES (hambre, sed, sueño, etc.)

INDIVIDUALES COMPLEJAS, donde se unen formas vinculadas al aprendizaje familiar, escolar y social. Se destacan aquí, como MOTIVOS básicos:

- a) La ambición
- b) El nivel de aspiraciones

- c) Los hábitos
- d) Las actitudes
- e) Los incentivos

SOCIALES, que son productos más marcados de factores ambientales, de la cultura y el medio. En ellas hay mayor complejidad, por la interacción los diferentes factores que concurren a formarlas.

Tenemos:

- a) La sociabilidad
- b) La sensación de seguridad
- c) La adquisición
- d) La escala de valores
- e) La respetabilidad
- f) Hacer el trabajo que nos gusta

Todos esos MOTIVOS constituyen elementos capaces de IMPULSAR al individuo hacia la acción. En el sentido de MOTIVOS o FUERZAS que impulsan al logro de una meta u objetivo, tienen carácter psicológico.

¿Cómo actúan estos MOTIVOS en la conducta humana?

4. Ambición

Toda persona desea o aspira a ser ALGUIEN en la vida. Pero ese poder ser alguien se adquiere, está en función del esfuerzo que cada uno para alcanzar sus objetivos.

El nivel de aspiraciones:

En el deseo de alcanzar una meta definida, aspiramos humanamente a lograr sino el primero, por lo menos, los primeros puestos. Tal aspiración está condicionada a diversos factores, entre los cuales la preparación previa, las aptitudes o habilidades físicas o psíquicas son importantes. En la medida que el éxito nos sonrío, nuestro nivel de aspiraciones se va elevando, se hace mayor; en cambio, el fracaso frecuente hace que nuestro nivel de aspiraciones disminuya y tendamos a ajustarnos a esa realidad.

Los hábitos:

Gran parte de nuestra actividad diaria es habitual. Se calcula que más del 80% de lo que hacemos en el día es hábito, conducta aprendida, condicionada. Los mecanismos habituales se transforman así en una SEGUNDA NATURALEZA que influye poderosamente en nosotros.

Actitudes:

"La actitud es un estado de espíritu". Supone una predisposición para formar OPINIONES, puntos de vista o visión de la vida. La actitud vendría a ser un MARCO DE REFERENCIA que influye en los puntos de vista y maneras de pensar del individuo sobre los distintos asuntos y que se refleja en su conducta.

Una vez que alguien ha desarrollado una ACTITUD o un punto de vista con relación a determinada cuestión y cree firmemente en ella, esa predisposición le sirve de fundamento explicativo y motivacional de sus acciones. Es posible que una actitud se modifique, pero generalmente en las personas adultas son relativamente establece, complejas y no siempre racionales o conscientes.

Los incentivos:

Aparecen como determinantes EXTERNOS. Son las reacciones que satisfacen las necesidades. Por ejemplo la SED es una necesidad y el AGUA, un incentivo.

Sociabilidad

El hombre es un animal social, es muy importante para él y sus actos. Necesitamos vivir en grupos, en comunidades. Ahí hemos aprendido a desarrollar formas específicas de conducta como la amistad, el trabajo en equipo, etc. Que ejercen en nosotros gran influencia.

La sensación de seguridad

Desde el nacimiento hasta la muerte todo se organiza alrededor de nosotros para hacernos sentir seguros. Este deseo se expresa en características humanas de vigencia social.

- el deseo de estar asegurado.
- la religión.
- el empleo estable.
- el deseo de protección (contra la competencia injusta, la resistencia a las innovaciones1 a los cambios, etc.).

Esta necesidad de seguridad abarca lo físico, lo material, lo espiritual, lo emocional. En su logro, como mereces, como incentivo final.

La adquisición:

La cultura occidental defiende la adquisición como esencial motivación individual y social. Es un poderoso incentivo en la vida ADQUIRIR cosas.: vivienda, trajes, etc. Aparece íntimamente vinculada la adquisición a la sensación de seguridad ya descrita.

La escala de valores:

La vida social polifacética se orienta en diferentes reacciones o vías. Cada uno de los individuos que el grupo escoge el "valor" que más se corresponde sus. Inclinationes, hábitos y aptitudes lo económico, político, lo estético, lo científico, etc. Son valores reales. El sujeto los busca, los selecciona e integra vida alrededor de ellos. La orientación del sujeto en la escala de valores le emite en un momento dado una mayor identificación con el grupo a que pertenece, de ahí que en su conocimiento individual reproduzca sensiblemente la escala correspondiente.

La respetabilidad:

Es un motivo MIXTO. Es un caso de valoración por si traduce en la ropa que seleccionamos, no sólo para ver el calor (necesidad homotermia), sentirnos SEGUROS, RESPETABLES y demostrar otra posición dentro de la comunidad.

Hacer trabajo que nos gusta:

No siempre nos es posible realizar como QUE aquello que nos agrada. En algunos casos, muy en nuestro tiempo, desempeñamos tareas poco en cuya realización no nos sentimos satisfechos.

Las fuentes de conflictos

ORIGEN	CARACTERISTICAS	SOLUCION
De las Personas:		
-Divergencia de metas	Objetivos distintos	Coordinación y planificación de actividades según objetivos comunes.
-Choque de intereses	Resultados personales incompatibles	Creación de campos de acuerdos beneficiosos para ambas partes.
-Personalidades distintas	Actuaciones matizadas por la personalidad de las personas	Separar objetivos y actuaciones de personas.
De la Institución:		
Interdependencia de actividades	Poca claridad sobre actividades y tareas.	Asignar y definir claramente las tareas de cada miembro de grupo.
Recepción diferenciada de información	Uso de la información acorde a objetivos.	Comunicaciones periódicas entre departamentos acerca de las actuaciones realizadas-
Distribución desigual de recursos	Asignación de recursos poco equitativa o según necesidades inmediatas.	Asignación equitativa según estudio objetivo de necesidades y revisión.

JUEGOS

http://html.rincondelvago.com/dinamicas-de-grupo_1.html

DINAMICAS DE PRESENTACION

INTEGRANTES: 15 personas.

LUGAR: salón.

El éxito de su uso consistirá en dos cosas básicas. Primero que se dé una muy buena motivación en el grupo antes de aplicar cualquiera de ellos y segundo que haya, después de su aplicación, un tiempo de reflexión sobre lo que el ejercicio nos permite aprender.

PROCEDIMIENTO: Algunas ideas para la motivación:

- Nunca acabamos de conocer a otro. El conocimiento es un proceso, no un acto.
- Cada persona es como una permanente caja de sorpresas. Siempre es un misterio y una aventura conocer a una persona.
- Cuando nos conocemos mejor podemos enfrentar más eficientemente tareas comunes. En un grupo de trabajo debe existir un clima de colaboración.
- El conocimiento de los otros comienza en esa periferia (gestos, frases, comportamientos,...) pero se puede pasar al núcleo de su personalidad.

1. Ejercicios de acercamiento interpersonal. Todos se colocan en círculo. Cada uno, desde su sitio y en silencio, mira por algunos segundos a todos los integrantes y luego elige a la persona que menos conoce y la invita a una entrevista recíproca. (Si el curso es mixto conviene que la pareja sea hombre - mujer. Y si el número de participantes es impar, un grupo será de tres personas). Durante diez minutos las parejas hablan sobre hechos y opiniones personales que permitan un conocimiento mutuo mínimo. Luego se

colocan otra vez en círculo y cada persona va contando lo que descubrió en el otro y cómo se sintió en la conversación.

2. Presentación por tarjetas. Se reparten tarjetas con los nombres de los integrantes del curso (Sí alguien saca su propio nombre, lo cambia). Después de procede a entrevistar al compañero (a) cuyo nombre salió en la tarjeta. Cada pareja elige a otra y en el cuarteto uno presenta a la persona que conoció. No se puede hablar de sí mismo, al final puede hacerse preguntas directamente.

3. Presentación por características. (Este ejercicio consiste en tratar de ubicar la persona cuyas características están descritas en un papel o tarjeta). Se divide el curso en dos grupos. El profesor hace una descripción sobre uno de los grupos, de lo más característico y observable de cada uno. Y escribe esta característica en una tarjeta. El otro grupo, que no ha sido descrito, recibe las tarjetas de los descritos y debe ubicar a la persona por lo que lee en su tarjeta. Una vez que la ubica se conocen como en los ejercicios anteriores.

LA TÉCNICA DEL BARCO

(Dinámica de reflexión)

OBJETIVO: Sensibilidad - valores personales

PARTICIPANTES: 10- 25 personas

RECURSOS: Humanos, tablero, tiza, borrador, hojas, lapiceros.

INSTRUCCIONES: El coordinador dibuja un barco, con su tripulación navegando en el mar, en el tablero, explica que la tripulación está compuesta por un médico, un vaquero, un ingeniero, una prostituta, un deportista, un ladrón, un drogadicto, un sacerdote, un psicopedagogo, un alcohólico, un tecnólogo educativo, un pedagogo reeducativo, un obrero, etc.

El barco continúa su rumbo y de pronto crece el mar y el barco naufraga, logran sacar una pequeña barca, en la cual solo caben dos personas, uno quien la maneja y otro de la tripulación. La pregunta para el grupo, la cual cada participante debe escribir en su hoja es:

A quién salvaría usted? y

Por qué lo salvaría?

Luego el coordinador solicita se formen grupos de 4 - 8 - 12 participantes, allí cada uno expone su pensamiento, su criterio; luego en el grupo se nombra un moderador y un relator, analizan los conceptos de cada uno y unifican un criterio por grupo, lo exponen en plenaria, cuando el coordinador de la señal. Finalmente se saca una conclusión de la dinámica por todos los participantes.

COMUNICACIÓN INTERNA

Formación en la Comunicación

Es necesario una mentalización previa de todos los agentes emisores, acerca del papel fundamental que desempeña la organización. De poco sirve un buen mensaje con elaborados medios, si la organización no toma conciencia de dichos aspectos de la gestión. El factor actitudinal es base de gran parte de los problemas que plantea la comunicación. La conclusión parece clara: hay que formar a todos los miembros de la organización en comunicación interna.

Determinación del Contenido de la información.

El primer punto del que debe partir el plan de comunicación interna, superada la fase de sensibilización es el referente al mensaje o contenido de la información que transmitir.

Es necesario saber cuáles son aquellos asuntos que más interesan a los empleados para abordarlos con claridad y rapidez.

1 IMPULSO

La dirección o gerencia debe impulsar la comunicación interna en todos los canales factibles para que se alcancen los resultados y objetivos de la organización. En algunas organizaciones se habla del Management, un tiempo que dedican los ejecutivos y ejecutivas de la empresa a pasear por la Compañía y a hablar con sus subordinados recibiendo saludos, quejas, sugerencias, en un ambiente distendido.

Hay una gran relación entre la comunicación interna y los estilos de dirección. Si se analiza el proceso de dirigir, y se conviene que este comprende al menos la planificación de objetivos, la toma de decisiones, la solución de los problemas de la empresa, vemos que los individuos que la forman pueden estar implicados en posiciones muy variadas, en función de su papel en el proceso de comunicación.

2 INNOVACIÓN

La voluntad para el cambio es otra de las claves de la comunicación interna. De la orden verbal a las intranets o los universos virtuales hay un campo de actuación que debe ser abonado por la innovación, la propensión al cambio y las expectativas de conseguir mejores resultados que los actuales.

Se hace necesaria una evolución de la cultura empresarial en la cual mejore la implantación de políticas de comunicación interna y la puesta en marcha de canales y

medios que favorezcan la implicación y consiguiente participación de todos en un proyecto común de empresa.

La innovación no solo afecta a la voluntad o a las políticas de comunicación; de estas últimas se deriva un interés por la INNOVACIÓN TECNOLÓGICA, que facilite los cauces de información interdepartamental e intradepartamental.

Las nuevas herramientas de comunicación interna irrumpen en la sociedad con extrema rapidez. Los sistemas operativos de red que proporcionan el simple acceso a archivos e impresoras compartidos son especies en peligro de extinción. Las redes evolucionadas disponen de servicios por capas que conforman los llamados entornos operativos de red.

3 IMPLICACIÓN

Este punto marca el objeto mismo de la comunicación: poner en común, hacer común. La comunicación interna persigue que los miembros que participan en el proceso se involucren en la toma de decisiones y se identifiquen con un proyecto común. Ya nadie duda de que cada vez resulta más difícil que una organización se desarrolle sin implicar de una manera u otra a los individuos que la integran.

Se habla cada vez más de los "canales personales de comunicación", que son los que llegan de manera más directa a los miembros de la organización. Estos canales personales han de llevarse a cabo teniendo en cuenta una serie de preceptos:

- a) Respetando los canales de comunicación establecidos
- b) identificando la necesidad de comunicación-información que requiere cada persona en cada caso.
- c) estableciendo un sistema sucesivo de delegación y participación en objetivos, por el cual los objetivos finalmente sean DE TODOS.

4 INFORMACIÓN

Información y comunicación son dos términos que a veces actúan como sinónimos. Sus significados son tan parecidos que muchas veces se confunden. Para nosotros, la información es el quid, el objeto de la comunicación interna.

La mejora de la información que se comunica al personal está expuesta a una serie de riesgos, o más bien de percepciones por parte de los directivos

5 IDENTIDAD

Finalmente, la identidad aparece como la plena identificación de la comunicación interna con la cultura de la organización. Una comunicación bien entendida genera valor para la empresa, puesto que contribuye a que los empleados asuman los valores, estilo organizativo y modus operandi de la misma.

Todo lo que se comunica debe estar en consonancia con lo que se es (o se quiere ser

La comunicación interna tiene que afirmar el proyecto organizacional como un modo de identificar a la organización con el entorno social. Una vez lograda esta identificación "teórica", debe tratar de identificar a todo el personal con dicho modo.

CONCLUSIÓN

Como hemos visto, la comunicación interna supone un reto para la integración de una serie elementos del Management: Liderazgo, Cultura Empresarial, Integración, que debidamente utilizados, proyectarán nuestras expectativas, mejorarán nuestro clima interno y proporcionarán a la organización un magnífico vehículo para afrontar nuevos retos.

Una organización precisa mejorar todos sus cauces de comunicación para lograr sus fines. Pero la comunicación necesita hacerse operativa para ocupar un lugar preponderante entre los elementos de gestión de la empresa, ¿qué entendemos por comunicación operativa? Sencillamente, la que tiende hacia un objetivo, la que pretende lograr un resultado.

Si pudiéramos resumir, ¿dónde estaría la clave de la comunicación interna? En definitiva, el secreto de cualquier proceso de comunicación estriba en la CAPACIDAD para hablar el idioma del receptor. Con herramientas adecuadas, adaptadas a cada organización y teniendo en cuenta estas cinco claves, será más sencillo poder llevar a cabo la implantación de este tipo de mejoras que redunden en todos los niveles organizativos.

ANDREU PINILLOS, A. "Comunicación Interna: Un paseo por el tiempo." Harvard-Deusto Business Review. Nº 70. Enero-febrero 1996. Pp. 60-71.

DAVARRA, F. Estrategias de Comunicación en Marketing. Dossat 2.000, 2ª edición, Madrid, 1989.

POZO, M. "Estado actual de la comunicación interna." Anuario de Comunicación 1997. Asociación de Directivos de Comunicación. Madrid, 1996.

6.8 Previsión de la Evaluación

Mediante esta propuesta denominada estrategias de comunicación y motivacionales, se proyecta desarrollar en los funcionarios de la dirección financiera del área de contabilidad, actividades lúdicas que permitan la participación, permanente dinámica y motivadora en el avance de sus funciones diarias.

Se conocerá si los resultados son positivos al determinar ciertos cambios en los funcionarios, que van a constituir indicadores de la repercusión de dichas estrategias, a través de monitores permanentes, que se observaran en el comportamiento en:

- Mejorar las relaciones interpersonales entre funcionarios
- Participación activa en grupo, obteniendo como resultado trabajo en grupo
- Disponibilidad de recursos adecuados para sus actividades

Para alcanzar el propósito que es combatir la inadecuada comunicación interpersonal, los directivos y encargados de dirigir a los funcionarios de cada área también serán participes de estas charlas motivacionales para la implementación del trabajo coordinado y en grupo en el Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

Los funcionarios buscan poner en práctica en sus tareas diarias, motivados y comprometidos permitiéndoles interactuar con sus compañeros y a la vez conseguir que los conocimientos les seas útiles y significativos para sus vidas dentro de sus labores; los resultados se evalúan al terminar el año en las juntas de directivos, en donde cada uno determinara que el rendimiento laboral es superior a los obtenidos en meses pasados, lo que hace prioritario su utilidad por su viabilidad haces aplicado

6.9 Administración

Para hacer realizable el presente proyecto se ha estimado el siguiente presupuesto:

6.9.1 Recursos Humanos

- ❖ Investigador: Verónica Núñez
- ❖ Tutor: Ing. José Logroño
- ❖ Encuestador: Verónica Núñez

6.9.2 Recursos Físicos

- Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.
- Laboratorio de Computación de Ciencias Administrativas.
- Ilustre Municipio del Cantón Mocha.

6.9.3 Recursos Materiales

- Resma de papel bond
- Copias
- Flash Memory
- Anillado
- CDS
- Computadora personal
- Perfil
- Cuaderno borrador
- Esferográficos
- Empastado

- Impresión

6.9.4 Recursos Económicos

Los gastos que generan la investigación serán financiados mediante la inversión de capital propio de la investigadora.

Para gastos imprevistos se recurrirá a tomarse del costo total de la inversión, ya que se asignará un 10% para imprevistos.

PRESUPUESTO

CONCEPTO	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Equipos			
Tinta para Computadora	2 frasco	\$ 9,50	\$ 19,00
*Internet	8 Horas	\$ 1,00	\$ 8,00
Materiales			
*Esferográficos	4 U	\$ 0,25	\$ 1,00
*Perfil	4 U	\$ 0,75	\$ 3,00
*Resma de papel bond	1U	\$ 6.00	\$ 6.00
*Empastado	3U	\$ 3.00	\$ 9.00
Bibliografía			
*Copias	30 Hojas	\$ 0,03	\$ 0,90
Transporte			
*Taxi	12 U	\$ 1,00	\$ 12,00
*Bus	20U	\$ 0.20	\$ 4,00
Informe			
*Impresiones	90 U	\$ 0,05	\$ 4,50
*Anillado	4 U	\$ 1,00	\$ 4,00
SUBTOTAL			\$ 71,40
Imprevistos (10%)			\$ 7.14
TOTAL			\$ 78,54

Cuadro N 8

6.9.5 Previsión de la Evaluación

El modelo presentado en este estudio como alternativa de solución, expone un modelo de Motivación y Capacitación eficaz que debe existir en el Municipio del Cantón Mocha.

La propuesta fundamental se establece en la meta de incrementar el Rendimiento Laboral de los funcionarios, empleando nuevos métodos técnicas y herramientas para contribuir al compromiso de cada uno de ellos al trabajo en grupo,

El proceso tendrá una duración de seis meses, en el que se realizará un monitoreo, seguimiento y evaluación permanente del avance de dicho proceso para alcanzar las metas propuestas.

Es necesario que la institución contrate un psicólogo especializado en Motivaciones para que determine nuevas técnicas, estrategias y mecanismos que mejoren el Rendimiento Laboral en la institución y que contribuya al crecimiento personal y de dicha institución.

BIBLIOGRAFIA

ADLER. R. y MARCUARDT, J. (2005). Comunicación Organizacional .Editorial Interamericana S.A. México.

BORREL, F. (1999). Comunicar bien para Dirigir Mejor. Editorial Gestión 2000. España

CHIAVENATO, I. (1996). Administración de Recursos Humanos. Editorial Atlas S.A. Santa Fe de Bogotá, Colombia.

DUBIN, R. (2000). Las Relaciones Humanas en la administración. 4ª Edición. Editorial Continental S.A. México.

ROBERTO DE G. (1980). Relaciones Humanas y Ética Laboral. Editorial Trillas. México.

CHRIS, R. (1998). Comunicación Eficaz. Editorial Blume. Barcelona.

ISABEL, C. (2007). Relaciones en el Entorno de Trabajo. Thompson Editores Spain. Madrid-España.

EUGENIO, T. (2004). Comunicación Estratégica. Editorial Santillana S.A. Caracas-Venezuela.

DIAZ, P (1985). Lecciones de Psicología. 5ª Edición. Editorial Blume. Caracas.

ANDREU PINILLOS, A. (1996). Comunicación Interna. Editorial Review. España.

POZO, M. (1997). Estado Actual de la Comunicación Interna. Editorial Gestión. Madrid.

RONALD B, A y JEANNE, M. (2004). Comunicación Organizacional. 8ª Edición.
Editorial Interamericana S.A. México.

DIRECCIONES ELECTRONICAS

<http://scholar.google.com.ec/scholar?q=comunicacion+efectiva+en+las+empresas&hl=es&cr=countryEC&um>

<http://www.fortunecity.com/campus/lawns/380/motiva.htm>

http://html.rincondelvago.com/dinamicas-de-grupo_1.html

http://es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci%C3%B3n_escrita

<http://www.estrategiasmotivacionales>

<http://www.monografias.com/trabajos16/capacitacion-personal/capacitacion-personal.shtml>

http://www.areasr.com/psicologia/evaluacion_desempeno.htm

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

<http://www.monografias.com/trabajos/lacomunica/lacomunica.shtml>

<http://roble.pntic.mec.es/~msanto1/lengua/1comunic.htm>

<http://html.rincondelvago.com/las-relaciones-humanas.html>

<http://www.monografias.com/trabajos5/relhuman/relhuman.shtml>

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

<http://www.coninpyme.org/pdf/ComunicacioninterpersonalyComunicacioninterpersonal.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1
UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

Cuestionario N.1

Objetivo

Identificar la situación actual, sobre el rendimiento laboral en el Ilustre Municipio del Cantón Mocha, para plantear estrategias que permita incrementar el rendimiento.

INSTRUCCIONES

Señores Funcionarios

Se ha iniciado un análisis en el Municipio, con el propósito de identificar la situación actual del rendimiento laboral y determinar la posibilidad de implantar estrategias de motivación y comunicación interna, para incrementar el Rendimiento Laboral y lograr el compromiso y Motivación de cada uno de ustedes.

Contamos con sus acertadas respuestas ya que son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración

ENCUESTA PARA LOS FUNCIONARIOS QUE LABORAN EN LA DIRECCION FINANCIERA

1. ¿Existe buenas relaciones humanas entre el personal que labora en esta Dirección Financiera?
SI
NO
A VECES

2. ¿Las relaciones interpersonales en esta área afecta el buen desempeño de sus labores?
SI
NO
A VECES

3. ¿En esta Dirección Financiera reciben algún tipo de charlas?
SI
NO
A VECES

4. ¿En esta área se imparten charlas de Motivación y Relaciones Humanas?
SI
NO
A VECES

5. ¿La información que se maneja en esta área financiera se lo realiza directamente?
SI
NO
A VECES

6. . ¿Los canales de comunicación que utiliza esta área para comunicarse son los Horizontales y Verticales?

SI

NO

A VECES

7. ¿Cree usted que el trabajo en grupo debe ser lo primordial en esta área?

SI

NO

A VECES

ANEXO 2

MARCO MUESTRAL

NOMINA DE LOS FUNCIONARIOS QUE LABORAN EN LA DIRECCION
FINANCIERA

Jefe de Dirección Financiera

Dr. Hernán Paredes

Contadora

Lcda. Clara Morocho

Auxiliar de Contabilidad

Dr. Patricio Palacios

Unidad de Tesorería

Recaudación

Lcda. Juana Paredes

Lcda. Lilia Guerrero

Avalúos y Catastro

Ing. William Amores

Tecnólogo. Germán Villacis

Proveduría

Lcda. Marlene López

Sistemas

Ing. Cristian Jácome

Ing. William Freire

Bodega

Sra. Raquel Ortiz

Obras Públicas

ING. Nelson Villacis

Agua Potable

Ing. Leopoldo Espín

