

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

**Informe de Investigación previo a la Obtención del Título de
Psicólogo Industrial**

Tema: “LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA
DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LIMITADA DE AMBATO”

Autor: DAVID IVAN APONTE SEVILLA

Tutora: Mg. JUDITH GARCÍA

Ambato-Ecuador

2016

AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema **“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN FRANCISCO LIMITADA”** Del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua le corresponde a David Iván Aponte Sevilla autor y Mg. Judith García, Director del trabajo de investigación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'David Iván Aponte Sevilla', is positioned above a horizontal dashed line. The signature is stylized and cursive.

David Iván Aponte Sevilla

Autor

CESION DE DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de investigación o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos de mi trabajo de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta, dentro de las regulaciones de la Universidad.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'David Iván Aponte Sevilla', is positioned above a horizontal dotted line.

David Iván Aponte Sevilla

180450316-5

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado a mi Dios, quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar a ningún instante. Para mis padres por su apoyo, consejos, comprensión y respaldo en todo momento. Ellos me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, principios, carácter, empeño, perseverancia y coraje para conseguir mis objetivos.

AGRADECIMIENTO

De la manera más grata me permito agradecer a la Universidad Técnica de Ambato por permitir mi formación académica superior. A lo largo de mi carrera universitaria agradezco al cuerpo de docentes de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación especialmente a los maestros de la carrera de Psicología Industrial a la Mg. Judith García distinguido catedrático universitario quien con paciencia y sabiduría orientó y facilitó la realización y culminación de mi tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PÁGINAS PRELIMINARES	Pág.
PORTADA.....	i
AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	ii
CESION DE DERECHOS DE AUTOR.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS E ILUSTRACIONES	ix
RESUMEN EJECUTIVO.....	xi

CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
--------------------	---

CAPÍTULO 1 EL PROBLEMA

1.1. Tema.....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.2. Análisis Crítico.....	5
1.2.3. Prognosis	7
1.2.4. Formulación del problema.....	8
1.2.5. Interrogantes	8
1.2.6. Delimitación del Objeto de investigación	8
1.3. Justificación.....	9

1.4. Objetivos	10
1.4.1. Objetivo General	10
1.4.2. Objetivos Específicos.....	10

CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos	11
2.2. Fundamentación filosófica.....	13
2.3. Fundamentación legal	14
2.4. Categorías fundamentales	16
Fundamentación Teórica (Variable Independiente).....	19
Fundamentación teórica (Variable Dependiente).....	46
2.5. HIPÓTESIS.....	48
2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	48

CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA

3.1. Modalidad básica de la investigación	49
3.2. Nivel o tipo de investigación.....	49
3.3. Población y muestra	50
3.4. Operacionalización de variables	51
3.5. Plan de recolección de información	53
3.6. Plan de procesamiento de la información	54

CAPÍTULO 4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados	55
4.2. Verificación de hipótesis.....	68

CAPITULO 5
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones	72
5.2. Recomendaciones.....	72
Bibliografía	74
ARTÍCULO ACADÉMICO	76
Resumen Ejecutivo	76
Abstract	77
Introducción	78
Metodología	79
Discusión de resultados.....	81
Conclusiones	84
ANEXOS	86

ÍNDICE DE TABLAS E ILUSTRACIONES

Gráfico No. 1: Árbol de problemas	5
Gráfico No. 2: Categorías fundamentales	16
Gráfico No. 3: Red Conceptual de Variable Independiente	17
Gráfico No. 4: Red Categorical Variable dependiente	18
Gráfico No. 5: Clima Laboral	55
Gráfico No. 6: Comunicación	57
Gráfico No. 7: Comunicación Interna	58
Gráfico No. 8: Comunicación laboral	59
Gráfico No. 9: Llamados de atención	60
Gráfico No. 10: Optimización de recursos	61
Gráfico N° 11: Sueldo	62
Gráfico No. 12: Capacitaciones	63
Gráfico No. 13: Funciones laborales	64
Gráfico No. 14: Valor al trabajo	65
Gráfico No. 15: Comunicación abierta	66
Gráfico No. 16: Desempeño laboral	67
Gráfico No. 17: Campana de Gaus	71
Imagen No. 1: Elementos de la comunicación	21
Imagen No. 2: Comunicación Interna	22
Imagen N° 03: Pirámide de Maslow	38
Imagen No. 4: La teoría de los dos factores de Herzberg	39
Imagen No. 5: Teoría X y Teoría Y	40
Imagen N° 6: Teoría Locke	40

Tabla No. 1: Población y muestra	50
Tabla No. 2: Variable Independiente Comunicación Organizacional	51
Tabla No. 3: Variable dependiente Desempeño Laboral	52
Tabla No. 5: Clima Laboral	55
Tabla No. 6: Comunicación	57
Tabla No. 7: Comunicación Interna	58
Tabla No. 8: Comunicación laboral	59
Tabla No. 9: Llamados de atención	60
Tabla No. 10: Optimización de recursos	61
Tabla No. 11: Sueldo	62
Tabla No. 12: Capacitaciones	63
Tabla No. 13: Funciones laborales	64
Tabla No. 14: Valor al trabajo	65
Tabla No. 15: Comunicación abierta	66
Tabla No. 16: Desempeño laboral	67
Tabla N° 17: Frecuencia Observada	69
Tabla N° 18: Frecuencia Esperada	70
Tabla N° 19: Cálculo del Chi Cuadrado	70

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE: PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

Tema: “LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LIMITADA DE AMBATO”.

Autor: David Iván Aponte Sevilla

Tutora: Mg. Judith García

RESUMEN EJECUTIVO

En de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Limitada de Ambato se realizó una investigación a los funcionarios del área administrativa acerca de la comunicación organizacional que existe y cómo influye en el desempeño laboral, aplicando encuestas, las mismas que permitieron analizar y obtener información relevante para continuar con la investigación propuesta. La comunicación organizacional está presente en las relaciones internas y externas, en la organización la vida laboral entre los funcionarios se ve afectada en cuanto existen falencias en los procesos comunicativos, lo que se evidencia en su nivel de desempeño y satisfacción laboral. Los resultados que se obtuvieron en dicha investigación reflejaron datos relevantes, entre los cuales resaltan que dentro de la organización no existe un reconocimiento a las labores realizadas y que no están de acuerdo con el salario que perciben. Este trabajo investigativo está orientado al estudio y búsqueda de soluciones a la problemática, permitiéndole al colaborador un ambiente óptimo para realizar y desempeñar sus labores diarias, lo cual generará cambios positivos dentro de la organización y a mejorar la productividad de la Institución.

Palabras clave: Comunicación organizacional, desempeño laboral, organización, ambiente laboral, remuneración, reconocimientos.

INTRODUCCIÓN

El tema denominado: : **“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LIMITADA DE AMBATO”**. La comunicación organizacional es de gran influencia dentro de todos los procesos que conciernen a la vida laboral de la empresa, de su correcto funcionamiento depende que el colaborador mantenga su esfuerzo dirigido hacia las metas que plantea la organización. La satisfacción laboral es un tema que se trata con suma importancia, al establecer el empoderamiento en el empleado, la empresa se asegura que éste se esfuerce y alcance un nivel óptimo en su productividad, de allí la necesidad de establecer programas y políticas enfocadas al mejoramiento del bienestar del colaborador. El presente trabajo investigativo consta de cinco capítulos, desarrollados de acuerdo las normas y lineamientos establecidos en la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, para la modalidad de tesis.

EN EL CAPÍTULO I. Se identifica y se plantea el problema, realizando un análisis de las causas y efectos que lo ocasionan; se delimita el campo de estudio, se formula los objetivos que se desean alcanzar con la investigación.

EN EL CAPÍTULO II se establece el marco teórico donde se amplía los conocimientos, dentro del cual se detallan todos los antecedentes relacionados con el problema de investigación, este contenido nos ayudará a formular una respuesta tentativa al problema, para así poder establecer una relación entre las variables.

EN EL CAPÍTULO III, se da a conocer la metodología del trabajo, métodos y técnicas de investigación que se emplearán para la recolección de información, para luego realizar la Operacionalización de las variables: Comunicación y Desempeño laboral.

EN EL CAPÍTULO IV, se realiza el análisis y la interpretación de los resultados, obtenida en la encuesta, para luego realizar la verificación de la hipótesis y así poder aplicar la

propuesta más adecuada que permitirá incrementar el rendimiento laboral de los colaboradores.

EN EL CAPÍTULO V, Se formulan las conclusiones y recomendaciones alcanzadas en investigación.

ARTICULO CIENTÍFICO, Discusión de resultados esperados por la investigación realizada

CAPÍTULO 1

EL PROBLEMA

1.1. Tema

La Comunicación Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Limitada de Ambato

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Contextualización

“Con una buena comunicación la forma de pensar y de actuar a nivel interno y externo de la organización genera un cambio en el comportamiento humano, actitudes positivas, decisiones acertadas, soluciones de problemas y trabajo colaborativo. Los principales encargados de la comunicación dentro de las organizaciones, deben tener en cuenta una serie de elementos a la hora de iniciar un proceso de comunicación, que influyan en la percepción, la personalidad, las emociones de cada individuo a su vez que aporten aprendizaje, satisfacción laboral, etc.” (CONTRERAS, 2012)

“En el Ecuador la comunicación organizacional interna se ha convertido en una parte importante para el fortalecimiento y desarrollo institucional, concentrándose esta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones internos que se proyectan potenciando la práctica y visibilidad de la institución y su tarea. El comprender a la comunicación como un proceso transversal a la organización hace posible incluirla en una política institucional y no limitarla a algo meramente instrumental.” (FAVARO)

La comunicación organizacional en el sector empresarial de **Ambato** representa una de las herramientas eficaces para alinear y orientar todas las actividades individuales y de

equipo hacia el logro de una visión y objetivos comunes. Pues es el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan dentro de la organización con sus miembros y la sociedad, cuya finalidad es influir en las opiniones, actitudes, relaciones, conductas y acciones, y así respaldar el logro de las metas.

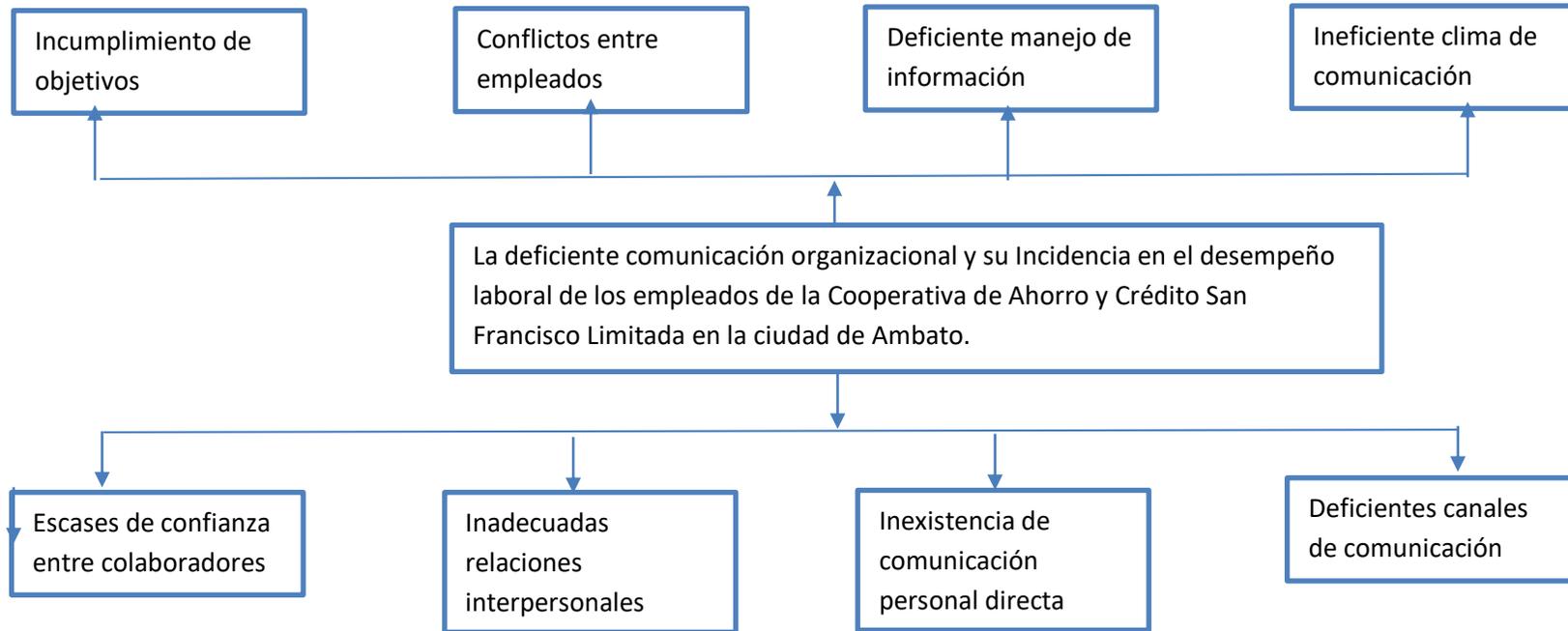
En la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LIMITADA DE AMBATO** es necesario mejorar la comunicación organizacional a nivel interno, siendo relevante este factor puesto que nadie puede aunque quiera dejar de comunicarse, estableciéndose así la insatisfacción o inconformidad por parte de los colaboradores de la empresa, además este factor provoca que los empleados no se sientan integrados, comprometidos, motivados con la institución en la que laboran y mucho menos con las actividades que realizan día a día.

La escasez de comunicación organizacional va disminuyendo poco a poco el desempeño laboral de los empleados de la empresa, por lo que al final terminarán por no realizar eficientemente su trabajo. Cabe recalcar que es transcendental mantener al capital humano en óptimas condiciones, puesto que las personas son el motor de la empresa, y así lograr que se transmita dentro de la organización un clima armonioso y cordial.

1.2.2. Análisis Crítico

Árbol de Problemas.

Gráfico No. 1: Árbol de problemas



Fuente: Cooperativa San Francisco Ltda.
Elaborado por: David Aponte (2016)

Dentro de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Limitada existen inadecuadas relaciones interpersonales entre los diferentes colaboradores en todas las áreas de la empresa, las mismas se dan por diferentes factores tales como escasa comunicación, poca confianza, actitudes desfavorables, entre otras, por lo cual es importante tomar en cuenta este aspecto dado que las relaciones interpersonales son de vital importancia pues llenan de vida la organización generando cambios tanto en el clima laboral como en la productividad.

Los inadecuados canales de comunicación con los que se maneja la empresa hace que la comunicación no fluya de manera correcta, incluso muchos funcionarios desconocen los canales de comunicación con los que se maneja la organización, esto puede generar sesgo de comunicación, mal entendidos, entre los funcionarios.

Se llega a pérdidas por este motivo cuando la empresa no cumple los objetivos trazados y el esfuerzo humano se ve desperdiciado porque los funcionarios desconocen las metas organizacionales.

Uno de los principales problemas son los conflictos entre los funcionarios por diferentes situaciones que pueden ser, conductas agresivas, experiencias desagradables entre compañeros de trabajos, competitividad esto provoca conflicto en el clima laboral perjudicando las relaciones laborales entre compañeros, a su vez limita la comunicación diaria y necesaria entre funcionarios impidiendo que cumplan sus funciones de manera eficiente.

Por otra parte, el deficiente manejo de información tanto personal o corporativo puede generar problemas a la empresa, y los procesos de comunicación interna se pueden ver mal ejecutados, a la vez pueden generar retraso en los otros procesos, provocando así que la empresa tenga serios problemas en productividad y en el cumplimiento de objetivos.

La ineficiente cultura de comunicación en la organización hace que se pueda percibir algunos aspectos como, sesgo de información, malos entendidos entre funcionarios, desinformación, desorientación, desconfianza por parte de los funcionarios de la empresa, además puede producirse un deterioro del clima laboral.

1.2.3. Prognosis

Al no mejorar la comunicación en la empresa además de causar insatisfacción laboral también puede traer serios problemas de producción, de rentabilidad, desempeño, incumplimiento de objetivos, que los funcionarios no se sientan identificados con su puesto de trabajo y mucho menos con la empresa, de igual manera el cliente externo no se va a sentir satisfecho por el servicio prestado por los funcionarios.

Además, la ausencia de información conlleva a buscarla por cualquier fuente, y dependiendo de la calidad de la información recibida pueden generarse conductas o actitudes negativas: desapego, falta de confianza en los jefes, críticas a la gestión, rumores, malos entendidos etc. La insipiente información provocará que siempre se genere una sensación de abandono en el subordinado, y producirá desinformación y rumores dentro de la institución.

Todo lo mencionado anteriormente hará que la empresa no tenga un buen clima laboral. Por lo tanto, esto acarreará a que los funcionarios no mantengan una efectiva comunicación organizacional.

Para mantener una acertada comunicación organizacional es necesario mantener una excelente cultura de comunicación dentro de la empresa la cual debe tener un alto grado de credibilidad y coherencia. Los altos directivos o los encargados de este proceso son los responsables de que la información fluya permanentemente. Y se la dé a conocer a todo el personal de la empresa de manera oportuna.

1.2.4. Formulación del problema

¿Cómo incide la comunicación organizacional en el desempeño laboral de los funcionarios de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Limitada?

1.2.5. Interrogantes

¿Qué tipo de comunicación organizacional se establece en la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Limitada?

¿Cómo se puede mejorar la comunicación dentro de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Limitada?

1.2.6. Delimitación del Objeto de investigación

Campo: Comunicación Organizacional

Área: Relación entre colaboradores

Aspecto: Desempeño laboral

1.2.6.1 Delimitación espacial: Esta investigación se realizará en la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada de la ciudad Ambato en la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, parroquia La Matriz.

1.2.6.2 Delimitación temporal: Durante el periodo Octubre 2015- Diciembre 2016.

1.3. Justificación

El presente proyecto de investigación es **importante** pues es vital mejorar la comunicación dentro de Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada de la ciudad de Ambato dado que el problema mencionado ha ido en notable crecimiento en la empresa, recalcando que la comunicaciones es un factor importante para establecer relaciones humanas correctamente pues el ser humano es un ente social por naturaleza y necesita satisfacer sus necesidades de estima y socialización para desenvolverse de manera óptima dentro de un grupo o empresa, esto se consigue por diversos recursos de comunicación para mejorar, conformando una cultura organizacional donde todos los funcionarios estén bien informados acerca de los cambios y lo que está sucediendo actualmente con la empresa.

Resultan **beneficiarios** los colaboradores pues evitamos malos entendidos o información distorsionada que pueden llegar a alterar la tranquilidad de los funcionarios que laboran en la institución.

Cabe mencionar que en la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada de la ciudad Ambato no se ha realizado una investigación de esta clase, esto a traído consecuencias notables para la empresa siendo desfavorable para su optimo desempeño laboral en la institución.

La presente investigación es de **utilidad** para la empresa pues ayudará a los funcionarios a comunicarse de mejor manera y a entender que la comunicación organizacional es una herramienta de suma importancia pues ayuda a trasladar la información correctamente dentro de la organización, manteniendo informados a los colaboradores de todos los cambios en la empresa, la comunicación organización es útil también pues permite relacionarse y mantener interacción social entre funcionarios, nos ayuda a conocer el recurso humano, evaluar el desempeño laboral,

etc. En el área de recursos humanos la comunicación nos beneficia en el proceso de las entrevistas, selección de personal, reclutamiento e interacción con todos los miembros de la organización.

Es **factible** la realización del proyecto investigativo porque contamos con el aval de la gerencia de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada de la ciudad Ambato además de los diferentes recursos tales como económicos, materiales y humanos. La empresa se comprometió con el proyecto y brindara todo tipo de ayuda para que la misma se realice correctamente, contando con lo más importante que es el tiempo con los empleados, su sinceridad y compromiso para mejorar el problema mencionado mejorando así el desempeño laboral de los funcionarios.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Determinar la influencia de la comunicación organizacional en el Desempeño laboral de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Limitada de Ambato.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Identificar qué tipo de comunicación interna se maneja en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Limitada de Ambato.
- Analizar el desempeño laboral a través de instrumentos de medición de la gestión del talento humano (encuestas).
- Reconocer los diferentes elementos influyentes al momento comunicación dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Limitada de Ambato.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

Al realizar una revisión en las bibliotecas de la Universidad Técnica de Ambato y en la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación se llegó a determinar que existen investigaciones que de una u otra manera se vinculan con la presente investigación como:

Tema: “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL CENTRO OCUPACIONAL PARTICULAR ILVEM SEDE AMBATO.”

Autor: MARIO CRISTÓBAL PAZMIÑO ZAPATA.

Año: 2015

Objetivos Específicos:

- Diagnosticar cual es la percepción de los colaboradores en cuanto al clima organizacional actual del Centro Ocupacional Particular ILVEM sede Ambato
- Definir los niveles de desempeño laboral que tienen los colaboradores del Centro Ocupacional Particular ILVEM sede Ambato
- Implementar métodos de evaluación del clima organizacional frente al grado de desempeño laboral de los colaboradores del Centro Ocupacional Particular ILVEM sede Ambato

Tema: “LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA JEANUP”

Autora: Deysi Vaneza Buenaño Tapia

Año: 2014

Objetivos Específicos:

- Diagnostica cada proceso de la comunicación interna de la empresa Jean Up para tener una visión global de puntos sensibles.
- Analizar los elementos de la comunicación interna para mejorar el desempeño de los empleados.
- Proponer un Plan de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral de los empleados de la empresa Jean Up.

Tema: “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DEL ÁREA DE BALCÓN DE SERVICIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO DE AMBATO”.

Autora: Carmen Alexandra Durán Sánchez

Año: 2015

Objetivos Específicos:

- Establecer el clima organizacional existente en el área del balcón de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato.

- Determinar el desempeño laboral de los funcionarios del área del balcón de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato.
- Proponer una posible alternativa de solución para mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral existente en el área del balcón de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato.

Comentario: Las tesis anteriores mencionadas servirán de apoyo para lograr establecer el tipo de herramientas de investigación útiles para analizar la comunicación organizacional en los funcionarios de la Coop. San Francisco Ltda y a la vez permitirá comprender la eficacia y establecer las características de una buena comunicación organizacional para así establecer medidas para mejorar la satisfacción laboral dentro de la institución.

2.2. Fundamentación filosófica

Para el proyecto investigativo aplicaremos el paradigma crítico propositivo el mismo establece la realidad del problema organizacional, de esta manera encontraremos la mejor propuesta de solución, obtendremos datos estadísticos reales aplicando al personal instrumentos útiles para eliminar o disminuir el problema de comunicación.

Es **crítico** pues analizará las causas y consecuencias del problema, interpreta la realidad de los factores de la comunicación organizacional. Se basará en los resultados que arrojen los diferentes instrumentos de investigación encuestas, entrevistas, etc. Para interpretar a realidad.

Es **propositivo** porque permitirá establecer alternativas de solución al problema, y potencializa el cambio, logrando mejorar la comunicación organizacional.

2.3. Fundamentación legal

El presente trabajo se sustenta legalmente por la, Constitución del Ecuador, LOSEP.

Constitución del Ecuador 2008

Título II, Derechos

Sección octava, Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art- 34.- El derecho a la seguridad social es de todas las personas, y será deber y necesidades individuales y colectivas.

El Estado garantizaré y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo

Capítulo 2

De la Función Pública

Art. 120.- “No habrá dignatario, autoridad, funcionario ni servidor público exento de responsabilidades por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones, o por sus omisiones. El ejercicio de dignidades y funciones públicas constituye un servicio a la colectividad, que exige capacidad, honestidad y eficiencia”.

Art. 124.- La administración pública se organizará y desarrollará de manera descentralizada y desconcentrada.

La ley garantizará los derechos y establecerá las obligaciones de los servidores públicos y regulará su ingreso, estabilidad, evaluación, ascenso y cesación. Tanto el ingreso como el ascenso dentro del servicio civil y la carrera administrativa, se hará mediante concursos de méritos y de oposición. Solo por excepción, los servidores públicos estarán sujetos a un régimen de libre nombramiento y remoción.

Las remuneraciones que perciban los servidores públicos serán proporcionales a sus funciones, eficiencia y responsabilidades.

En ningún caso la afiliación política de un ciudadano influirá para su ingreso, ascenso o separación de una función pública.

Código de Trabajo

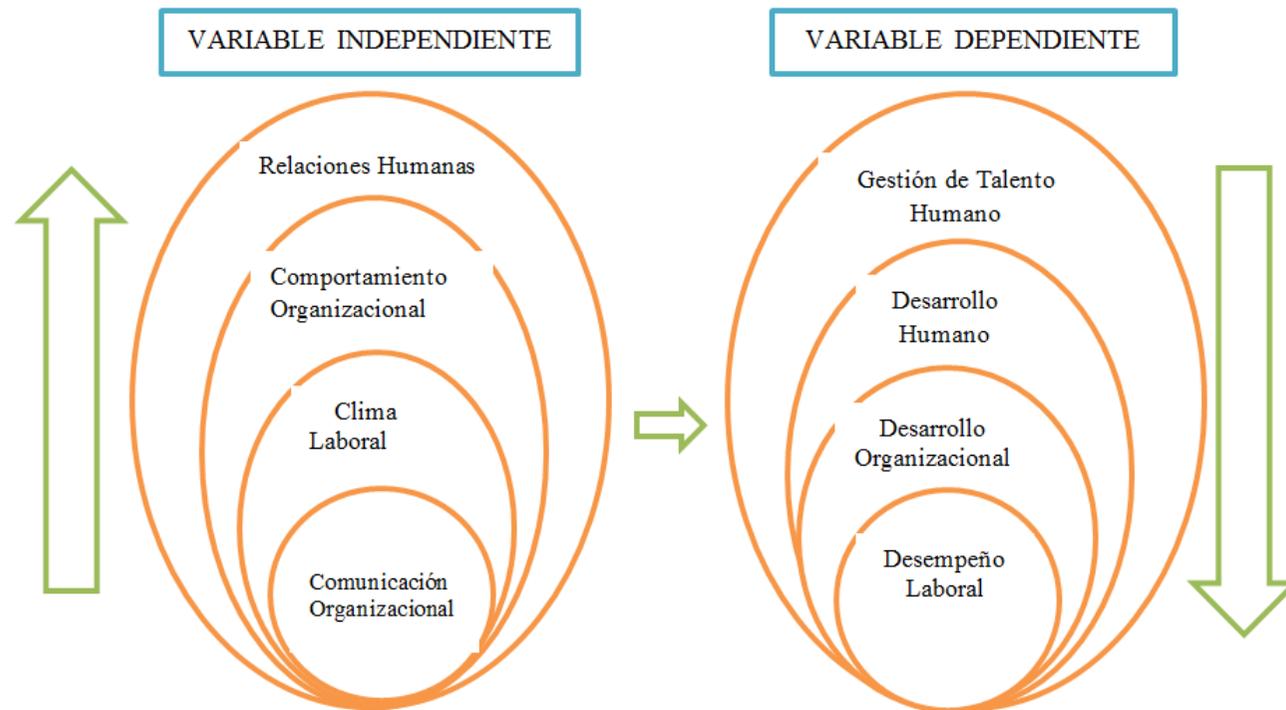
Capítulo V

Art. 50.- Límite de jornada y descanso forzosos.- Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de cuarenta horas hebdomadarias.

Los días sábados y domingos serán de descanso forzoso y, si en razón de las circunstancias, no pudiere interrumpirse el trabajo en tales días, se designará otro tiempo igual de la semana para el descanso, mediante acuerdo entre empleador y la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibir

2.4. Categorías fundamentales

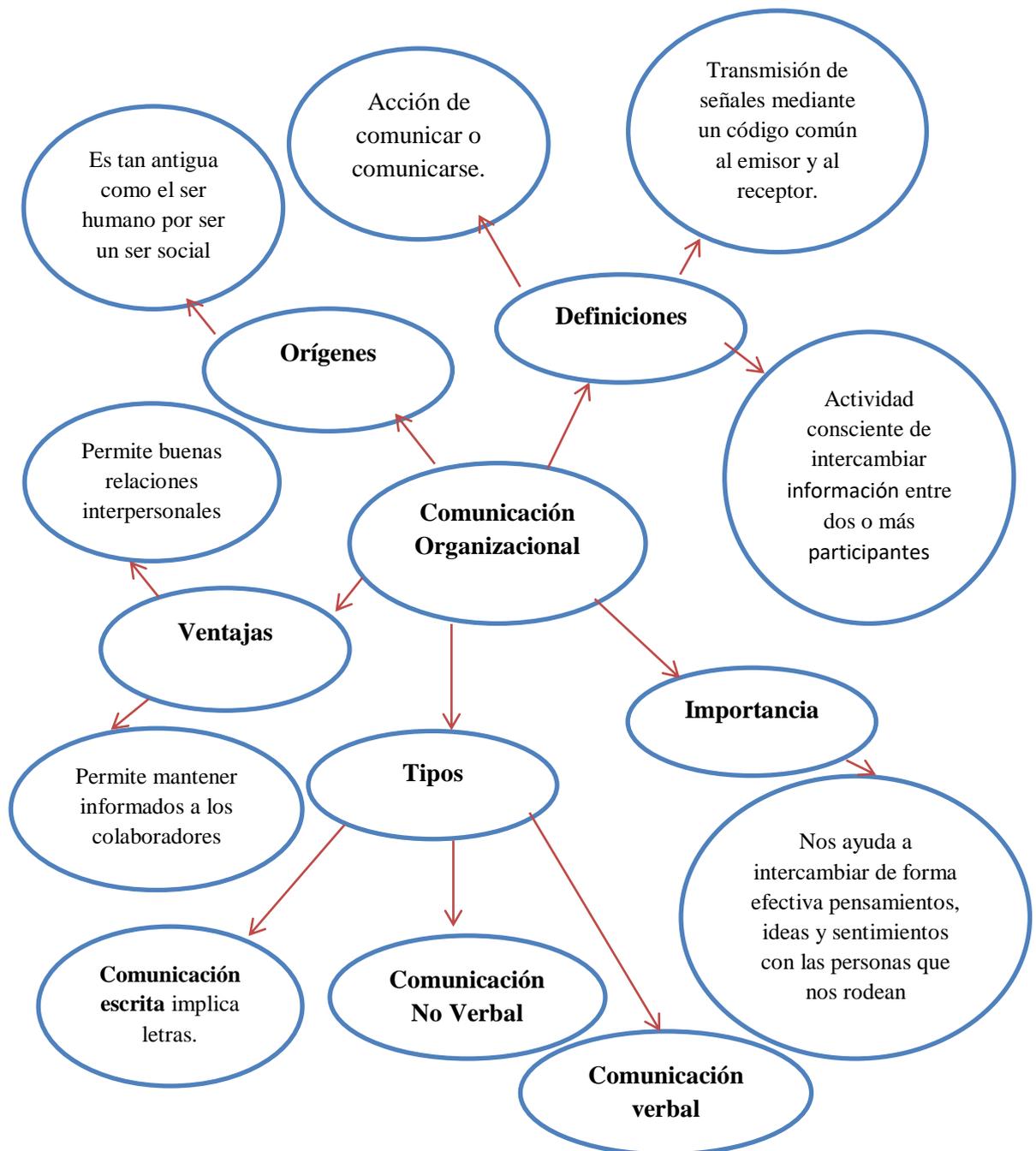
Gráfico No. 2: Categorías fundamentales



Fuente: Cooperativa San Francisco Ltda.
Elaborado por: David Aponte (2016)

Constelación de Ideas – Variable Independiente (Comunicación Organizacional)

Gráfico No. 3: Red Conceptual de Variable Independiente



Fuente: Categorización de variables
Elaborado por: David Aponte (2016)

Fundamentación Teórica (Variable Independiente)

Comunicación Organizacional

Kreps define la comunicación como el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella. La comunicación ayuda a los miembros a lograr las metas individuales y de organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales con el logro de sus responsabilidades evolutivas en la organización.

(Andrade) “La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambia entre los integrantes de una organización y entre ésta y su medio.”

Goldhaber menciona que la comunicación es aquel flujo de datos que sirve a los procesos de comunicación e intercomunicación en la organización. Dentro de la organización identifica tres sistemas de comunicación: operacionales (datos relacionados con tareas u operaciones) reglamentarios (órdenes, reglas e instrucciones) y de mantenimiento / desarrollo (relaciones públicas y con los empleados, publicidad, capacitación).

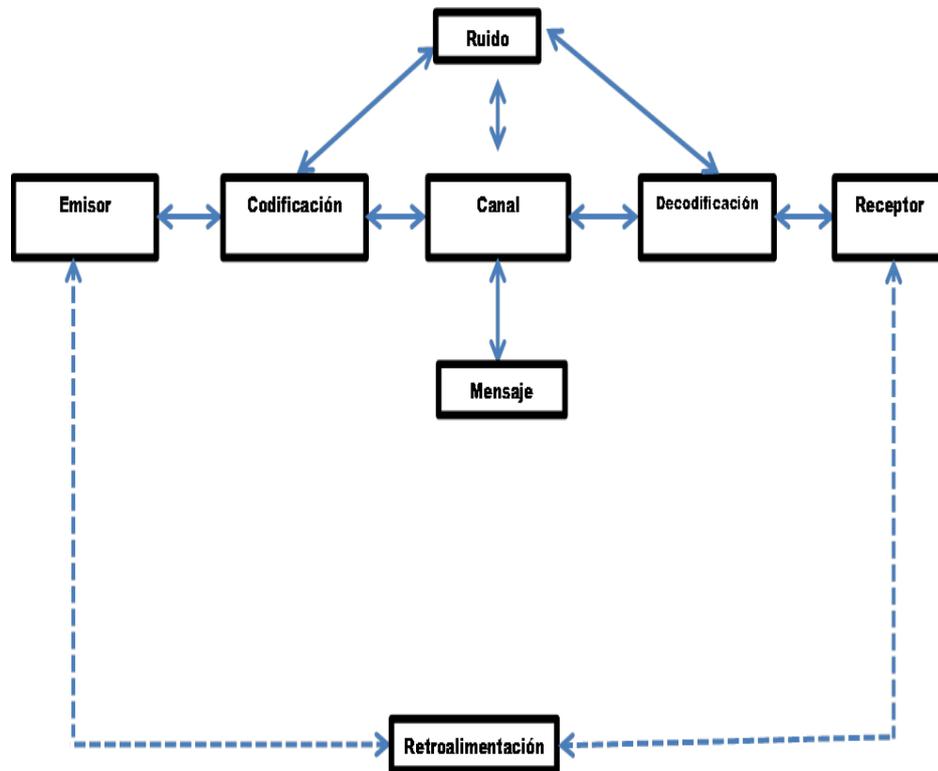
(Tatan, 2007) “Es el medio por el cual se ejerce influencia sobre las personas para conseguir nuestros deseos o impartir órdenes, y por lo tanto es prioritario que la misma sea efectiva.”

2.4.1.1 Elementos de la comunicación

Para llevar a cabo el proceso de la comunicación de una manera eficiente es indispensable que presente sus elementos básicos tales como:

- **Emisor o fuente:** Es quien busca comunicar sus ideas, información, etc. con el objetivo de transmitir el mensaje correctamente cumpliendo el propósito de comunicar a los demás su idea, información, etc.
- **Código:** Este elemento traduce la información a un mismo código que puede ser oral, escrito, mímico, simbólico u otros, con el propósito final de que el mensaje sea transmitido de manera correcta y sea captado por la otra persona, es decir que para que el mensaje sea entendido por la otra persona deben entender el mismo código o a su vez el emisor debe adecuar el mensaje para su receptor.
- **Mensaje:** Es la idea, pensamiento, información que el emisor como comunicador desea transmitir a su receptor o receptores.
- **Medio o Canal:** Es la vía por la que el mensaje a transmitir viaja desde el emisor hasta su receptor o receptores de manera directa.
- **Decodificación:** Es cuando la idea del emisor llega al receptor, en este elemento podemos notar si la idea propia del emisor fue bien captada por el receptor, es decir si el emisor adecuo correctamente el mensaje y su código para que el receptor entienda e interprete el mensaje de manera correcta.
- **Receptor:** Es quien o quienes reciben el mensaje enviado por el emisor. El receptor responderá el mensaje en base a su entendimiento y decodificación del mensaje transmitido por su emisor.
- **Retroalimentación:** Es la respuesta del receptor como tal, nos ayuda a comprender si el mensaje del emisor fue captado e interpretado de manera correcta por el receptor.
- **Ruido:** Son las diferentes interferencias de manera sonora que interrumpe el correcto paso del mensaje a comunicar afectando la comunicación entre el emisor y el receptor, puede ocasionar sesgo de la información o inclusive malos entendidos entre ellos.

Imagen No. 1: Elementos de la comunicación



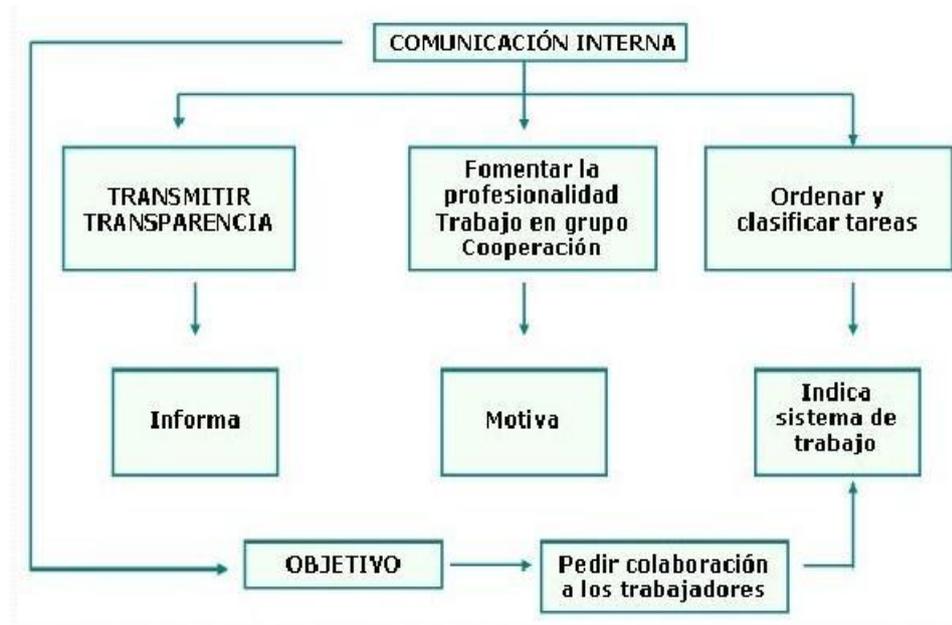
Fuente: <http://guadalupechancomunicacionorganizacion.blogspot.com/2012/09/diagrama-de-las-etapas-y-elementos-del.html>

Elaborado por: David Aponte (2016)

2.4.1.2. Tipos de Comunicación Interna

Para el funcionamiento óptimo de la organización, la comunicación interna es pieza clave, conjuntamente con una correcta gestión del departamento de recursos humanos. La comunicación interna tiene varios elementos que facilitan el procedimiento y el traslado de información unos con otros como lo son: tablas de anuncios, emails, revista corporativa, manuales, etc. Cabe mencionar que no todos los medios de comunicación interna son eficaces algunos de ellos pueden alterar mensaje y el receptor puede mal entenderlo.

Imagen No. 2: Comunicación Interna



Fuente: <http://www.slideshare.net/rgaona/unid-ii-la.comunicacin-en-la-empresa>

Elaborado por: David Aponte (2016)

La teoría de Robbins indica la comunicación interna en tres elementos:

- **Comunicación ascendente:**

En este tipo de comunicación la información fluye hacia un nivel superior según el organigrama empresarial. Aquí los gerentes y funcionarios de rangos superiores pueden conocer cómo se sienten sus empleados en sus puestos de trabajo, con sus compañeros de trabajos y con la empresa en general. En la comunicación ascendente normalmente los empleados hacen saber a sus jefes y gerentes acerca de sus inquietudes acerca de la organización, y para ello utilizan diferentes métodos tales como: emails, conversaciones personales, buzón de sugerencias.

- **Comunicación Descendente:**

En este tipo de comunicación la información fluye de un nivel superior hacia uno más bajo, normalmente es utilizado por los líderes, gerentes, presidentes,

jefes de las distintas áreas para asignar al personal a su disposición sobre las distintas metas a cumplirse, proporcionan instrucciones para el cumplimiento de las mismas, y retroalimentar aspectos importantes sobre el desempeño laboral.

Los líderes harán uso de este tipo de comunicación usualmente en reuniones tanto formales como informales, dinámicas grupales, entrevistas, correos electrónicos entre otros.

- **Comunicación Lateral:**

Se presenta la comunicación lateral cuando la información se traslada de manera horizontal, es decir, entre miembros de igual rango según el organigrama estructural de la empresa, es utilizada con mayor frecuencia en conversaciones directas casualmente informales, correos electrónicos, retroalimentación en grupo.

En la actualidad en las empresas se utiliza mucho los métodos tecnológicos dejando de lado la comunicación directa, este es grave error pues la comunicación cara a cara o comunicación directa nos permite expresarnos verbalmente y también de manera no verbal, de esta manera conseguimos una comunicación efectiva donde el mensaje es trasladado correctamente desde el emisor hasta el receptor, tanto en niveles ascendentes, descendentes y laterales.

2.4.1.3. Promover la Comunicación

Una organización requiere de tres asuntos estrechamente relacionados entre sí para promover la comunicación.

El primero es el **clima y cultura organizacional**. La organización debe ser un lugar libre de comunicación, es decir, donde todos puedan comunicar sus ideas y

opiniones sin temor ni prejuicio, donde la comunicación sea totalmente aceptada y promovida entre funcionarios.

El segundo tiene que ver con filtrar la información y definir quien envía el mensaje, es decir, el personal todo el tiempo deberá recibir información, pero para hacerlo correctamente se necesitan pautas acerca de qué información es la que se necesita transmitir.

El tercer asunto es acerca del sistema de comunicación organizacional que la empresa utiliza para el correcto proceso al momento de transmitir información.

Para empezar a adoptar esta ideología de comunicación, el primer paso será establecer una atmosfera cálida con apertura alentando la comunicación y su libre flujo en todas direcciones.

Para conseguirlo el personal debe aceptar los mensajes de los demás funcionarios con respeto, haciéndolos sentir cómodos facilitando al individuo comunicarse de cualquier forma.

Para crear un clima laboral eficiente se requiere:

- ❖ Predicar con el ejemplo, esto incluye escuchar a los demás, sus inquietudes, sugerencias, preocupaciones, etc. de la misma manera que nos gustaría que nos escuchen a nosotros, este es probablemente el aspecto más difícil e importante de conseguir para un clima de apertura a la comunicación.
- ❖ Tratar a todos de igual manera indiferente del cargo que ocupan dentro de la organización dejando de lado todo tipo de estereotipo.
- ❖ Comunicarse cuidadosamente.
- ❖ Respetar otras culturas, como sabemos nuestro país es pluricultural y dejar de lado todo tipo de prejuicio sobre el tipo de cultura es sumamente importante para el clima laboral.

- ❖ Cerciorarse que la información se transmita en todas las direcciones, procurando que todos los miembros de la organización se enteren de las cosas que pasan, afectan o interesan sobre lo que acontece en la organización. A su vez debe buscar mecanismos que garanticen que la información sea transmitida de manera correcta.

2.4.1.4. Técnicas para mejorar la comunicación organizacional

➤ Seguimiento

Implica verificar que la información fue trasladada y recibida correctamente, tratar de determinar si el receptor captó el mensaje de manera eficiente pues como sabemos el receptor tiene el significado en su mente entonces en base a su respuesta o gestos determinar dicha información.

➤ Regulación del flujo de información

La comunicación debe ser regulada en base a cantidad y calidad para evitar una sobrecarga de información, cuando se trata de metas, asignación de tareas, etc. Se debe poner suma atención a los superiores para que no exista sesgo de información o mal entendidos al momento de preguntar a algún compañero de trabajo.

➤ Empatía

Exige que los emisores se pongan en el lugar de los receptores con la finalidad de decodificar el mensaje de igual manera que ellos lo harían. Para ello es importante conocer al receptor.

La empatía es la habilidad de ponerse en el lugar de los demás adoptar sus puntos de vista y emociones, por lo que es de utilidad que en especial los

gerentes participen con este método entendiendo a sus empleados y expresándose de manera correcta hacia ellos con el objetivo de no hacerlos sentir mal ni desvalorarlos tanto como trabajadores y como seres humanos.

➤ **Retroalimentación**

Constituye una canal de respuesta para el receptor y su objetivo primordial es determinar si el mensaje fue captado por el receptor al momento de este dar su inmediata respuesta al mismo.

Al momento de la comunicación cara a cara o comunicación directa la retroalimentación es entregada de manera inmediata al emisor, en la comunicación ascendentes suele suceder que el receptor se reserva sus respuestas para evitar mal entendidos o conflictos entre el y su jefe.

➤ **Repetición**

Es aceptado para el aprendizaje pues las redundancias o repeticiones garantizan el entendimiento del mensaje, esto se da normalmente entre empleados. Cuando llegan nuevas incorporaciones de talento humano a las organizaciones los empleados dan la misma información básica que a ellos les entregaron en un principio a los nuevos empleados, normalmente políticas y leyes básicas de la empresa.

➤ **Estímulo de confianza**

En toda organización un clima de confianza entre los altos mandos y los empleados asegura una comunicación fluida y abierta. Los empleados denotan rápidamente el nivel de confianza y apertura que tienen con sus jefes, por esta razón es vital que los jefes den apertura a sus empleados para la comunicación y no ser intimidantes con sus subordinados.

➤ **Simplificación del lenguaje**

Implica transmitir el mensaje de manera ordenada y simplificada para el entendimiento total del receptor, pues si el receptor no entiende la comunicación es considerada fallida.

➤ **Escucha Eficaz**

Como ya mencionamos en esta investigación los altos mandos no solo deben buscar que los entiendan sino también entender a sus empleados.

Para esto es fundamental la escucha activa, también la empatía pues en la mayoría de los casos los jefes no entienden a sus empleados y suelen ser muy cerrados en la comunicación, para mejorar este aspecto no basta únicamente con escuchar, se debe escuchar con espíritu comprensivo.

Fuente: psicologiayempresa.com/tecnicas-para-mejorar-la-comunicacion-en-las-organizaciones.html

2.4.2.1. Clima Laboral

(Gilmer, 1964) “Un conjunto de características que describen a una organización y que las distinguen de otras organizaciones son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización.”

(Hall, 1996) “El clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.”

(Palma, 2004) “Es la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.”

2.4.2.1 Procesos que intervienen en el Clima Laboral

- **Agentes Internos:**

Establece la confianza entre funcionarios de la empresa, tiene a su cargo identificar la relación entre las necesidades de los empleados y los requerimientos institucionales.

- **Agentes Externos:**

Debemos determinar quienes ejercen influencia en los empleados, podemos mencionar: familia, amigos, en la mayoría de los casos. También debemos aprender a manejar dichas influencias externas para que no afecten su parte laboral es decir aprender a dejar los problemas de lado por más difícil que sea al momento de empezar a trabajar en nuestra área, pues cabe mencionar que estamos siendo remunerados por prestar un óptimo servicio y debemos mantenerlo así durante todo el proceso diario de trabajo.

2.4.2.2 Factores que influyen en el Clima Laboral

Podemos mencionar los siguientes como factores influyentes principales:

- **Liderazgo:** (John Kotter.) "El liderazgo no es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses afines".

Dentro de la teoría administrativa acerca del liderazgo existen muchos enfoques que se han construido a lo largo del tiempo. Desde los enfoques autocráticos en donde el líder tiene todo el poder y toma todas las decisiones con prepotencia, hasta los enfoques más relajados en donde el líder solo supervisa el trabajo, sin preocuparse ni inmiscuirse demasiado en él.

"El liderazgo implica aprender a moldear el futuro. Existe el liderazgo cuando las personas dejan de ser víctimas de las circunstancias y participan activamente en la

creación de nuevas circunstancias. El liderazgo implica crear un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que en realidad el liderazgo tiene que ver es con la creación de nuevas realidades". (Peter Senge.), es decir, el líder es la persona que sabe dirigir a su equipo, permite la participación activa del grupo con el cual está trabajando, toma decisiones importante para la empresa y ayuda a cumplir los objetivos trabajando más no observando de lejos.

- **Relaciones:** Hace referencia al vínculo emocional o sentimental que se crea entre los funcionarios de una empresa. El lugar óptimo para el empleado es en una empresa donde se valore su trabajo y esfuerzo, el empleado se sentirá a gusto realizando su trabajo de esta manera.

Cabe mencionar que muchas veces al empleado no le gusta su trabajo, no disfruta sus funciones laborales, al momento de ingresar a una institución es importante relacionarse con personas sanas que busquen atentar contra la empresa que les brindo ayuda y empleo, por lo cual preste mucha atención a las relaciones que se forjan en su empresa siempre atento a disgustos y conflictos entre funcionarios de la institución.

- **Implicación:** Hace énfasis en el nivel de comprometimiento de los empleados de la organización, es importante pues cabe recalcar que durante años las empresas con los empleados mejor comprometidos con el crecimiento de la misma, han sido las mejores empresas pues muestran mayor calidad, mejores ventas, mayor efectividad, mejor atención al cliente.

- **Organización:**

Trata de la estructura formal de la organización tales como: políticas, procedimientos, manuales, cargos, perfiles, etc.

- **Reconocimiento:**

En la mayoría de los casos este aspecto se ve descuidado desfavoreciendo la productividad y el desempeño de los empleados. Recordamos un viejo decir “cuando haces algo bien nadie te reconoce, pero cuando haces algo mal todos te lo recuerdan”.

Gratificar al empleado por un trabajo bien hecho es vital para crear un ambiente laboral óptimo y para mejorar la autoestima del empleado de esta manera lo invitamos a ser mejor cada día pues sabrá que cuando haga su trabajo eficientemente la gente reconocerá el mismo, para esto no necesariamente se debe utilizar algún tipo de incentivo monetario, sino con simples palabras estaremos reconociendo su trabajo. Siempre que exista la oportunidad de reconocer al personal por un buen trabajo sus jefes deben hacerlo así la empresa gozará de un clima laboral óptimo.

- **Remuneraciones:**

Actualmente las empresas han optado como estrategia establecer sistemas de remuneración dinámica donde se recompense el esfuerzo y dedicación de una mejor manera, dejando de lado el sistema de remuneración estática en la que no importa el trabajo ni el esfuerzo del empleado pues a la final siempre ganará lo mismo esto funciona a la final como un factor desmotivante para el empleado pues siempre dará el mínimo de su esfuerzo porque sabe que no será reconocido si hace más de lo que debe.

De manera errónea se piensa que este sistema de remuneración dinámica se puede aplicar únicamente en el departamento de ventas, pues en todas las áreas se

cumplen metas y objetivos y en base a la misma se puede promover este sistema dinámico invitando al empleado a entregar el cien por ciento en su trabajo.

- **Igualdad:**

Ante las leyes todos somos iguales sin importar género, cultura, religión, edad o creencias. Pero esto no significa que todas las personas merezcan el mismo trato, pues cada cerebro es un mundo diferente y cada persona reacciona de diferente manera ante los estímulos, dicho esto los jefes deben otorgar las mismas oportunidades a todos los empleados, evitando favoritismos, porque esto fomenta envidias entre empleados y un espíritu de competencia, pero cabe recalcar que una competencia sana genera conflictos y con favoritismos esto es lo que se obtendrá.

Un líder conoce a sus empleados, sabe cómo funcionan, como se manejan, como se motivan, y en especial sabe cómo estimularlos para conseguir objetivos que no únicamente brindara frutos para la empresa sino también para el crecimiento del empleado, esto termina siendo pieza clave para el crecimiento de una organización.

2.4.3. Comportamiento Organizacional.

(Comportamiento Organizacional, Stephen P Robbins, pg8, 2004) “Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización.”

"Es la interrelación entre individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización.”

(Comportamiento Organizacional, Martha Alles, pg 19, 2013) “En un enfoque simple y directo, la expresión comportamiento organizacional hace referencia al comportamiento de los individuos en su ámbito laboral, entendiendo que éstos desarrollan su actividad de trabajo dentro de las organizaciones.”

2.4.3.1 Fundamentos del Comportamiento Organizacional

- **Edad:** Los gerentes en las organizaciones observan en los empleados de mayor edad determinadas cualidades positivas como la experiencia, la madurez, ética, y claramente un mayor compromiso con la calidad de la empresa pues normalmente en la mayoría de los casos estos trabajadores tienden a ser padres de familia y cabezas de hogar por lo cual cuidan su trabajo, pero a su vez tienen algunas falencias como la carencia de flexibilidad, mayor irritabilidad, resistencia a la tecnología. Al crear una relación edad-rotación claramente sabemos que mientras más viejo seas, menos es la probabilidad que renuncies a tu trabajo.
- **Género:** Normalmente entre hombres y mujeres existe disputa en cuanto quien es más productivo, pero según estudios realizados existen muy pocas diferencias entre ellos. En lo que podemos mencionar algunas; las mujeres usualmente se encuentran más dispuestas a estar de acuerdo con la autoridad mientras que los hombres suelen ser más audaces desafiando la autoridad con expectativas de éxito. Otro caso es la flexibilidad, las mujeres con niños en casa buscan trabajos de medio tiempo o con horarios dinámicos, mientras que los hombres buscan trabajos de tiempo completo para conseguir cubrir las necesidades de su familia por completo. En el aspecto ausentismo las mujeres poseen una tasa mayor de ausentismo en comparación a los hombres, pues como mencionamos por el tema de hijos, emergencias, o quehaceres domésticos, las mujeres tienden a faltar más a sus jornadas laborales.
- **Estado Civil:** Los empleados solteros siempre buscan mejores trabajos o mejor remuneración pues no tienen responsabilidades como los empleados

casados que son más cuidadosos con su trabajo por lo que los niveles de rotación para este grupo de personas suelen ser menor.

2.4.3.2 Objetivos del comportamiento organizacional

- Describir de manera sistemática el comportamiento de los trabajadores en distintas situaciones, permitiendo a los administradores saber la manera correcta de comunicarse con los mismos según el comportamiento humano de cada individuo.
- Entender las razones del comportamiento de las personas, es decir, porque se comportan como lo hacen. Los altos mandos no solo deben observar el comportamiento de los empleados sino entenderlo.
- Predecir el comportamiento a futuro de los empleados permitiendo a los altos mandos determinar que empleados serán más productivos y comprometidos, favoreciendo principalmente al área de talento humano al momento de las entrevistas para la contratación de nuevo personal para la institución.
- Controlar y desarrollar las actividades humanas en el trabajo y su jornada laboral, los administradores buscan fortalecer el comportamiento, rendimiento, desarrollo de habilidades, trabajo en equipo y la productividad de sus subordinados.

Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Estudios_organizacionales

2.4.4 Relaciones Humanas.

Una relación humana es toda interacción entre dos o más personas, puede ser de forma directa e indirecta, las relaciones humanas son vitales para que el ser humano pueda desarrollar su potencial de manera individual, a partir de las interacciones sociales entre individuos estos crean sentimientos o emociones entre ellos, es decir, carisma, afecto, y llegar a crear una amistad, pero no solo aspectos

positivos pueden crearse entre ellos sino también negativos tales como ira, odio, envidia, para que esto no suceda la clave es respetar.

En ámbito laboral las relaciones humanas son importantes ya que en una organización si no se desarrolla un buen clima laboral que va de la mano con compañerismo, trabajo en equipo, empatía, respeto, esto afecta de gran manera a la productividad y la eficiencia de la empresa.

Los directivos actualmente hacen énfasis en mejorar las relaciones entre compañeros, creando equipos de trabajo que se esmeren en el cumplimiento de objetivos trabajando como equipo, lo cual fortalece las relaciones unos con otros, minimizando las discordias evitando un clima laboral conflictivo.

Las relaciones humanas estudian la interacción. Pueden realizarse en ámbitos organizacionales o personales, pueden ser formales o informales, estrechas o distantes, antagónicas o cooperativas, individuales o colectivas, ayudaran a alcanzar sus metas personales y profesionales y a contribuir a obtener las de la empresa. Fuera del trabajo sus relaciones pueden incluir a sus padres, hermano, amigos, cónyuge. En el trabajo se refiere a sus subordinados, a los compañeros de trabajo y supervisores o clientes. (Relaciones humanas, Marie Dalton, Dawn G, Marie W Watts, 2013, pg 10)

La comunicación en las relaciones humanas, es considerada como una habilidad mediática que debe tener todo administrador, pero es una habilidad difícil de obtener pero no se trata únicamente de transmitir información, es decir, no es cuestión de dar órdenes, explicar los objetivos y que ellos los empleados los cumplan, se trata de saber la manera de motivar a los funcionarios a cumplir las órdenes pero de manera voluntaria, explicando el trabajo de buena manera y no forzando a que lo cumplan, siempre promulgando con el ejemplo esto genera compromiso del empleado hacia la empresa.

En conclusión, las relaciones humanas examinan la interacción entre individuos. En la actualidad la necesidad de dominar las relaciones humanas es mucho más importante que hace muchos años donde no se daba importancia al empleado como en esta era donde la comunicación y las relaciones humanas son vitales pues el colaborador se debe mantener siempre bien informado acerca de los diferentes cambios en la empresa.

El funcionario tiene la obligación de ayudar a la empresa u organización a cumplir sus objetivos pues para esto él está siendo remunerado, lo puede conseguir mediante sus habilidades y destrezas propias y de relaciones humanas, comunicándose correctamente, siendo flexible, cumpliendo de esta manera todas las expectativas de la empresa, ayuda también para adaptarse a los cambios tecnológicos que cambian constantemente.

Objetivos de las Relaciones Humanas

Muchos autores dan a entender que el objetivo de las relaciones humanas al fin de cuentas es ganar mayor productividad, otros autores afirman que son un medio para el cumplimiento de los objetivos, pero a las relaciones humanas hay que tomarlas como una herramienta fundamental y no como un objetivo, es una herramienta para cumplir metas organizacionales.

En un sentido objetivo, las relaciones humanas deberían cumplir eficientemente con la predicción y evaluación de la conducta humana en las organizaciones, tanto las que persiguen objetivos económicos, como las que persiguen otras finalidades, en un subjetivo, se podría identificar con diferentes finalidades, el incremento de productividad y/o el desarrollo y estabilidad humana. (Relaciones Humanas, Victor Soria, 2004, pg 27)

El motivo fundamental de su estudio aprender a interactuar de una manera más eficaz con las personas, con la finalidad de ser un ser valioso para la organización y para la sociedad en general.

2.5.1. Desempeño Laboral. Variable Dependiente

Es la manera en la que trabajan los empleados de una institución buscando alcanzar objetivos organizacionales y de índole personal de manera eficaz, sujetos a reglas y políticas básicas establecidas por la empresa desde un principio, desarrollando las competencias de los colaboradores acorde a las necesidades de la empresa buscando el comportamiento idóneo para la misma.

El desempeño laboral es la actuación que efectúa el trabajador al realizar sus actividades o funciones que su cargo exige, este permite demostrar su capacidad o competencia laboral con conocimientos y habilidades en el área organizacional.

Es el nivel de logros laborales que consigue el trabajador al realizar cierto grado de esfuerzo en la organización, dependiendo de las aptitudes y esfuerzos desempeñados en un cierto tiempo.

Generalmente el esfuerzo de los empleados va acorde al plan de recompensas ofrecidas por la empresa y del esfuerzo que éstas requieran. Usualmente el esfuerzo de manera personal está dirigido, por un lado, a las habilidades y destrezas que posea el individuo y por otro lado, al papel que debe desempeñar basándose en sus propias percepciones tanto metas como objetivos personales.

La evaluación del desempeño nos ayuda básicamente a apreciar valga la redundancia el desempeño y potencial del individuo en el cargo a su vez, podemos apreciar el desarrollo que el mismo ha obtenido en el cargo en el cual se desempeña. La evaluación es un sistema al cual no hay que temer como empleados pues utilizada de manera correcta la evaluación del desempeño es una herramienta para estimular o juzgar el valor, habilidades, destrezas, de los colaboradores.

La evaluación ha alcanzado un concepto dinámico pues los empleados están en una constante evaluación, sea de manera formal como informal. En las organizaciones sirve como una herramienta de utilidad pues a través de él se facilita la localización de problemas de supervisión de personal, de integración del empleado, incumplimiento de metas y objetivos organizacionales, etc.

La evaluación del Desempeño, es definida por Dessler, G. (ob. Cit, pag. 329) como: Una técnica que nos sirve de información base, en la cual pueden tomarse decisiones de promoción y remuneración y a su vez ofrece una oportunidad para que el supervisor y su subordinado se reúnan y revisen el comportamiento de éste relacionado con respecto a su desempeño. Así mismo, permite que ambos desarrollen un plan para corregir cualquier deficiencia que la evaluación haya descubierto y les permite reforzar las cosas que el subordinado hace correctamente. Finalmente, la evaluación puede y debe ser central en el proceso de planeación en la empresa, ya que ofrece una buena oportunidad para revisar los planes de carrera de la persona a la luz de sus fuerzas y debilidades demostradas.

Podemos dar varios conceptos acerca del desempeño laboral, como lo mencionamos antes son las metas y objetivos que queremos alcanzar dentro de un límite de tiempo, con ello nos damos cuenta que el desempeño laboral en los recursos humanos tiene que ver en su totalidad con el comportamiento de los colaboradores y los resultados que éstos obtienen, también su estado de motivación; cabe mencionar que mientras más motivados se sientan los empleados mejor se desempeñaran en su área de trabajo esto va ligado a mejorar la productividad de la organización.

Para que exista un óptimo desempeño laboral es vital que los empleados tengan claro cuáles son sus funciones específicas, los procedimientos que realizarán, las normas y políticas que respetaran y obviamente las metas y objetivos que deberán cumplir.

Una de las mejores maneras para mejorar el desempeño en los empleados es motivándolos continuamente, para ello podemos acudir a diferentes métodos como añadirles autoridad, es decir, delegarles mayor grado de autoridad y responsabilidad, recompensas en base a logros obtenidos, entre otros.

Existen varias técnicas que permiten motivar al empleado para que mejore su desempeño y realice su trabajo de una manera eficaz y productiva, para saber la técnica más efectiva es importante conocer las necesidades del empleado en base a diferentes teorías como:

➤ **Maslow:**

Creo la conocida Pirámide de Maslow o jerarquía de las necesidades humanas. Según esta teoría las personas creamos necesidades en base a un rango de importancia, es decir, tenemos necesidades básicas y vitales para la existencia humana ésta la consideramos como la primera necesidad y de ésta partimos creando necesidades en base a nuestra vida hasta alcanzar la autorrealización o como varios autores mencionan la felicidad.

Imagen N° 03: Pirámide de Maslow



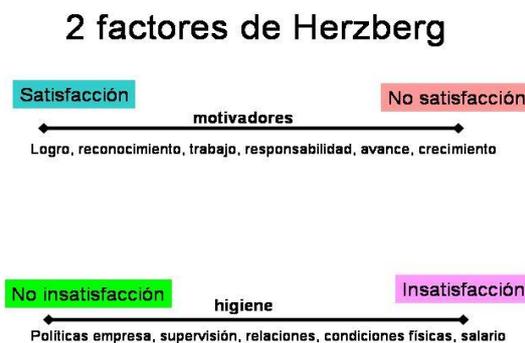
Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Pir%C3%A1mide_de_Maslow

Elaborado por: David Aponte (2016)

➤ **Herzberg:**

La teoría de los dos factores. Según esta teoría todas las personas se encuentran influenciadas por dos factores los cuales son la satisfacción y la insatisfacción o factores motivacionales e higiénicos como se muestran en el siguiente esquema:

Imagen No. 4: La teoría de los dos factores de Herzberg



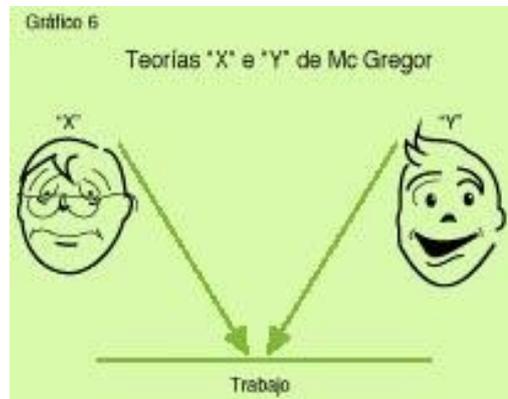
Fuente:<http://www.ferparecursoshumanos.es/noticias-recursos-humanos/frederick-herzberg/>

Elaborado por: David Aponte (2016)

➤ **McGregor:**

Teoría X y Teoría Y. Son teorías contrapuestas, la primera, la teoría X está basada en que los jefes creen que sus subordinados trabajan únicamente bajo amenazas, asume que el trabajador es un ser vago por naturaleza, que no le gusta trabajar y que únicamente lo hace por dinero y no por crecimiento personal, mientras que la teoría Y se basa en que los jefes creen que los empleados necesitan trabajar por obligación, manejan un modelo de autocontrol y auto dirección, utiliza también un estilo dinámico pues permite a los trabajadores sentirse útiles dentro de la organización, esta teoría pretende incorporar al empleado en la toma de decisiones.

Imagen No. 5: Teoría X y Teoría Y



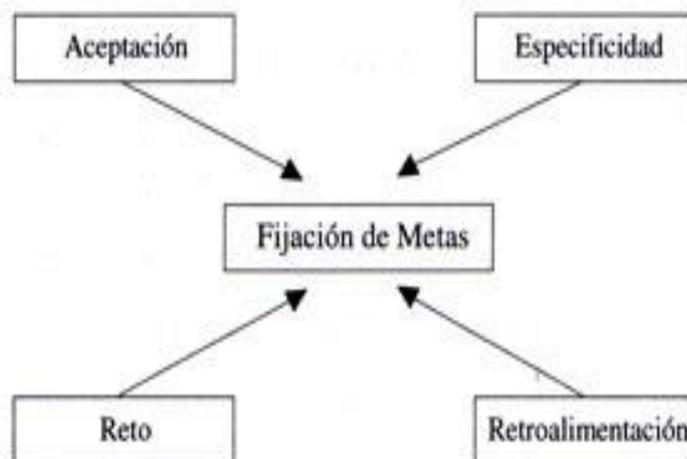
Fuente:<http://jugonetworks.blogspot.com/2009/12/teorias-x-y-y-douglas-mcgregor.html>

Elaborado por: David Aponte (2016)

➤ **Locke:**

Teoría de la fijación de metas. Para esta teoría resulta un factor motivante alcanzar objetivos propios y organizacionales. En esta teoría existe una motivación intrínseca pues el simple hecho de trazar la meta motiva al empleado a cumplirla.

Imagen N° 6: Teoría Locke



Fuente:<http://mariug.blogspot.com/2013/02/teoria-de-fijacion-de-metas-de-locke.html>

Elaborado por: David Aponte (2016)

De esta manera podemos determinar que la motivación se encuentra presente en todos los aspectos de nuestra vida, no únicamente en lo laboral sino también en la vida cotidiana, las personas tenemos la necesidad de ser apreciadas y que valoren nuestro trabajo y esfuerzo. Estas necesidades no son satisfechas necesariamente con dinero.

La productividad de una empresa depende relativamente del buen desempeño de los colaboradores. Pues si se desempeñan óptimamente la productividad será alta y viceversa. Por esta relación entre productividad y desempeño es que es importante implementar políticas claras y efectivas de motivación laboral para los empleados.

2.5.1.1 Factores que influyen en el Desempeño Laboral:

✓ La Motivación:

La motivación se la puede dividir en dos factores que son por la empresa, por parte del trabajador. Al hablar de motivación por parte de la empresa nos referimos a la motivación extrínseca es decir, a todo factor que la empresa brinda al empleado para impulsarlo a hacer algo, al hablar de motivación o incentivos se nos viene a la mente el dinero casi de manera inmediata, el dinero es un factor motivante e importante al momento de motivar para alcanzar objetivos, pero no únicamente es el dinero, también el simple reconocimiento verbal ayuda al empleado a sentir que su trabajo está siendo reconocido y es valioso para la empresa.

La motivación por parte del trabajador o motivación intrínseca son todos aquellos factores internos que impulsan al empleado a hacer mejor su trabajo, estos pueden ser: su familia, reconocimiento, crecimiento personal, entre otros.

✓ **Ambiente de Trabajo:**

Para obtener mayores posibilidades de desempeñar eficazmente nuestro trabajo es muy importante sentirse a gusto con el ambiente laboral, para ello, es vital que el trabajador se sienta cómodo con sus funciones laborales que deberán de manera obligatoria estar acorde a sus conocimientos, habilidades y experiencia suficiente para que se desenvuelva con determinación y de la mejor manera dentro de su puesto de trabajo.

✓ **Establecimiento de Objetivos:**

Establecer objetivos es clave para motivar al personal, estos objetivos deben ser cumplidos en un lapso de tiempo y desafiantes para el empleado pero deben ser medibles y viables es decir, que el empleado tenga la oportunidad de cumplirlos si trabaja correctamente, una vez que el empleado cumpla los objetivos se sentirá satisfecho y motivado a mejorar, puede ir acompañado de pequeñas recompensas como estímulo motivante para el colaborador.

✓ **Reconocimiento del Trabajo:**

Es considerada una de las técnicas más importantes al momento de motivar pues no sólo no cuesta nada sino que motiva al empleado haciéndolo sentir útil y valorado dentro de su área de trabajo. Pero los jefes normalmente caen en este error frecuentemente pues al no decir nada al empleado o no mostrar satisfacción por su trabajo realizado puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los empleados.

✓ **Participación del colaborador:**

En el momento que el empleado participa en el control y planeación de sus funciones puede sentir más confianza en sí mismo, mejora los grados de

compromiso con la empresa pues siente que es parte útil de la misma, de esta manera el empleado participa activamente con la empresa proponiendo mejoras o modificaciones eficaces para mejorar la productividad o el servicio que ofrezca la organización pues quien mejor que el empleado para proponer pues el mismo será quien cumpla con dichas propuestas.

✓ **La Formación y Desarrollo profesional:**

La oportunidad de crecer tanto personal como profesionalmente dentro de la organización es un factor altamente motivante para el empleado, favorece su formación y por lo tanto mejora su desempeño, crece su confianza en sí mismo pues se siente preparado y asegura varias ventajas en campos como autoestima, satisfacción laboral, desempeño y productividad.

2.5.2 Desarrollo Organizacional.

(Chiavenato, Gestión del talento humano, 2011) “Es un conjunto de intervenciones planeadas de cambio, construido sobre valores humanísticos y democráticos que procuran incrementar la eficacia organizacional y el bienestar de los empleados.”

(Porret, 2010) “El Desarrollo Organizacional es aquel esfuerzo planificado y continuado dirigido desde la cúspide de la empresa para incrementar la efectividad y la salud de toda organización.”

(De Faria, 2004) “El Desarrollo Organizacional es un proceso de cambios planeados en sistemas socio-técnicos abiertos, tendientes a aumentar la eficacia y salud de la organización para asegurar el crecimiento de la empresa y sus empleados.”

Determinamos que el Desarrollo Organizacional es un sistema de cambios planeados dentro de la organización con la finalidad de mejorar la misma a base de cambios de una manera más rápida y eficiente.

El Desarrollo Organizacional (DO) es la herramienta de mayor uso por las empresas que buscan una mejora continua en sus procesos, buscan ser competitivos y evolucionar de manera efectiva buscando optimizar tiempo y recursos. Con esta estrategia las empresas rompen barreras de resistencia al cambio y consiguen un equilibrio entre objetivos organizacionales y personales de cada empleado que conforma la organización.

Hoy en día sabemos con firmeza que el potencial humano es el factor determinante para conseguir objetivos organizacionales, por lo tanto, a través de él se consigue el éxito de una organización, es por eso que en la actualidad las empresas en general buscan y estudian las diferentes estrategias para mantener a su empleados totalmente motivados porque por consiguiente garantizan que su desempeño laboral mejore, por lo cual la producción o el servicio de la organización también mejorará.

Para Chiavenato (1995), "el desarrollo organizacional es una respuesta de la organización a los cambios, destinado a cambiar las actitudes, valores, los compromisos y la estructura de la organización".

El Desarrollo Organizacional surge a raíz del correcto proceso de diagnóstico en las áreas que se desea mejorar en base a los objetivos específicos propuestos por la empresa., utilizando un enfoque interdisciplinario, es decir, se compone factores importante de varias ciencias, con el objetivo primordial de alcanzar los objetivos establecidos, el desarrollo organizacional logra que los empleados cambien al unísono, siendo su área principal de enfoque los recursos y talento humano de la empresa. Esta importancia es cien por ciento justificada pues el potencial humano es decisivo para el éxito o el fracaso de la empresa, por cual su

correcto manejo es pieza clave para el éxito organizacional y para la empresa en términos generales, comenzando por adecuar el organigrama, siguiendo por un eficiente manejo de los grupos de trabajo, es decir, equipos y liderazgo en cada una de las áreas, y finalmente desarrollando relaciones humanas que ayuden a prevenir conflictos dentro de la organización y más allá de ello que los mismos empleados ayuden a resolver de manera oportuna estos conflictos en caso de su existencia.

2.5.2.1 Objetivos básicos del Desarrollo Organizacional.

Las estrategias del Desarrollo Organizacional surgen directamente de los objetivos específicos, posteriormente de un diagnóstico acerca de la situación que se desea cambiar para mejorar.

Los objetivos a mencionar pueden no ser aplicados de la manera obligatoria según la situación en la que se desea aplicar las estrategias de Desarrollo Organizacional pero consideramos las siguientes como las principales:

- ✓ Obtener información clave y objetiva sobre la realidad de la organización, asegurando la retroalimentación; entre el sistema y el cliente.
- ✓ Crear un clima de apertura, para evaluar y solucionar los problemas.
- ✓ Diagnosticar problemas y situaciones insatisfactorias.
- ✓ Promover la confianza entre jefes, compañeros y subordinados creando un clima laboral apropiado para la organización en general.
- ✓ Desarrollar las potencialidades de los empleados en áreas vitales como: técnica, administrativa, y personal.
- ✓ Desarrollar la actitud colaborativa de los empleados sea de manera individual como de manera grupal, promoviendo una sinergia de esfuerzos y mejorando el trabajo en equipo.
- ✓ Equilibrar, compatibilizar, viabilizar e integrar las necesidades y objetivos de la organización con quienes la conforman.

- ✓ Siempre que la situación lo permita resolver los problemas y conflictos de manera frontal y tratar de resolverlos directamente.
- ✓ Estimular el anhelo de cumplir y establecer metas y objetivos.
- ✓ Promover los valores acerca del comportamiento humano en las organizaciones, por parte de los altos directivos, promulgando siempre con el buen ejemplo.

Fundamentación teórica (Variable Dependiente)

2.5.3 Gestión De Talento Humano

Para Rodríguez, (2005) la gestión de talento humano es la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los recursos humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y las necesidades del personal.

(Milkovich George y Boudrew John W, 1994) “La gestión de talento humano es una serie de decisiones acerca de las relaciones de los empleados que influye en la eficiencia de estos y de las organizaciones.”

Chiavenato, (2011) define a la Gestión del Talento Humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño. Es como una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados.

Es una actividad empresarial compuesta por un conjunto de políticas y normas realizadas en una organización con el objeto de reconocer y motivar a las personas considerando las capacidades y potencialidades de cada una de ellas en sus diferentes departamentos, desarrollando métodos administrativos con el fin de llegar a cumplir objetivos colectivos.

Es una táctica empresarial que marca la importancia de la relación individual frente a la colectiva entre los mismos trabajadores y directivos de la empresa, pues permite la colaboración eficaz de cada una de las personas que laboran.

Las personas pueden llegar a mejorar o disminuir la calidad de su trabajo según como sean incentivados o reconocidos, si los empleados obtienen un pago de salario justo, y un trato honrado, estos se involucran con los objetivos propuestos por la empresa.

La importancia de la gestión del talento humano está situada, a crear satisfacción en la gente, al éxito y logro de las metas organizacionales de esta manera se harán personas competitivas en el mundo globalizado.

Si el administrativo encargado de contratar el talento humano de su compañía no contrata al personal adecuado, la calidad de este será muy escasa y de esta manera deja sin posibilidades de trabajo a la persona que posee necesidades requeridas por la misma.

El talento se encuentra constituido por tres aspectos fundamentales

- ✓ La habilidad.-es el talento o destreza que posee una persona para llevar a cabo una cierta actividad y cumplirla con éxito.
- ✓ El conocimiento.- es una cualidad humana, dentro de una organización empresarial tiene como objetivo llevar cierto conocimiento a las diferentes áreas implicadas de la empresa y de este modo el trabajador pueda desempeñar mejor su trabajo.
- ✓ La actitud.- es aquella disposición que las personas poseen frente a las exigencias del contexto, se puede hacer uso de esta dentro de la organización empresarial para resolver problemas.

2.5.4. Desarrollo Humano

Se define como desarrollo humano al procedimiento por el que la sociedad restablece su condición de vida, este desarrollo permite que a través de la formación y capacidades humanas se pueda incrementar las posibilidades de una vida mejor para las personas.

Las sociedades humanas a menudo se encuentran en varios cambios sociales y todos queremos desarrollarnos es por eso que la educación es la herramienta principal para que las personas tengan la capacidad de elegir el mejor proceso de desarrollo.

2.5. HIPÓTESIS

La comunicación organizacional incide en el desempeño laboral de los empleados de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada de la ciudad de Ambato.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable Independiente: Comunicación Organizacional

Variable Dependiente: Desempeño Laboral.

CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA

3.1. Modalidad básica de la investigación

Se realizará **bibliográficamente** pues la información requerida para la investigación fue tomada de diferentes autores de fuentes como libros, folletos, tesis, lo cual sustenta de manera científica la calidad de la investigación y las propuestas entregadas.

Seguirá una modalidad de **campo**, porque la investigación está dada directamente desde el lugar de los hechos donde sucede la problemática.

Tanto el investigador como la muestra estarán en un permanente contacto, obteniendo de esta manera información real directamente de la fuente primaria y confiable, la misma información será obtenida en base a la investigación elaborada acerca del tema de investigación.

3.2. Nivel o tipo de investigación

Para la ejecución de la presente investigación se aplicará los siguientes tipos de investigación.

Investigación Exploratoria

Consideramos investigación exploratoria pues el problema a indagar es considerado como objeto de estudio, consiguiendo una idea precisa del mismo identificando factores para identificar la causa de la inadecuada comunicación organizacional, indagando científicamente para lograr plantear una posible medida de solución al problema.

Investigación Descriptiva

La presente investigación tiene el afán de valorar cómo incide la comunicación organizacional en el desempeño laboral de los empleados en la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada de la ciudad de Ambato. A diferencia de la investigación exploratoria que busca conseguir el problema, la descriptiva como su mismo nombre lo indica tiene como objeto describir el problema determinando de una manera más precisa el mismo.

Investigación Explicativa

Está orientada a responder el por qué está sucediendo dicho problema dentro de la organización, busca contestar las causas, factores de riesgo, efectos y explicaciones del problema en la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada de la ciudad de Ambato.

3.3. Población y muestra

Tabla No. 1: Población y muestra

La población sometida a investigación en el presente proyecto se conforma de 60 funcionarios del área administrativa.	
Directivos	2
Funcionarios	58
Total población	60

Fuente: Cooperativa San Francisco Ltda.

Elaborado por: David Aponte (2016)

El número de elementos de la población es pequeña, por lo que se procederá a investigar a todos, para obtener resultados verídicos y confiables

3.4. Operacionalización de variables

3.4.1. Variable Independiente Comunicación Organizacional

Tabla No. 2: Variable Independiente Comunicación Organizacional

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS INSTRUMENTO
La comunicación organizacional es una <u>herramienta</u> que permite el movimiento de la <u>información</u> permitiendo construir un agradable <u>clima laboral</u> y buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la organización.	Herramienta Información Clima Laboral	*Equipos de trabajo *Comunicación Organizacional *Herramientas colaborativas *Información Interna *Información Externa *Información Corporativa *Seguridad *Ambiente laboral *Relaciones interpersonales	¿Cuenta con las herramientas necesarias para comunicarse con sus compañeros? ¿Existe una deficiente comunicación dentro de la empresa? ¿Utiliza herramientas tecnológicas que permiten la comunicación en su trabajo? ¿Considera usted que su trabajo no es valorado correctamente?	Encuesta Cuestionario

Fuente: Cooperativa San Francisco Ltda.

Elaborado por: David Aponte (2016)

3.4.2. VARIABLE DEPENDIENTE DESEMPEÑO LABORAL

Tabla No. 3: Variable dependiente Desempeño Laboral

CONCEPTUALIZACION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS INSTRUMENTO
El desempeño laboral es el rendimiento o <u>productividad</u> del empleado a cambio de una <u>compensación</u> , el mismo es evaluado a tiempo para determinar si es necesaria una <u>capacitación</u> para el cargo desempeñado.	Productividad	*Efectividad *Eficiencia *Eficacia	¿Ha recibido llamados de atención por el inadecuado desempeño laboral? ¿Se promueve la optimización de recursos en la institución? ¿La remuneración que percibe está acorde a las funciones que realiza? ¿Las capacitaciones en su trabajo son realizadas constantemente? ¿Sus conocimientos van acordes a sus funciones laborales?	Encuesta Cuestionario
	Compensación	*Extrínseca *Intrínseca		
	Capacitación	*Necesidad *Evaluación *Actualización		

Fuente: Cooperativa San Francisco Ltda.

Elaborado por: David Aponte (2016)

3.5. Plan de recolección de información

Una investigación es científicamente válida al estar sustentada en información verificable, que responda lo que se pretende demostrar con la hipótesis formulada. Para ello, (Torres, Paz, & Salazar, 2006) “es imprescindible realizar un proceso de recolección de datos en forma planificada y teniendo claros objetivos sobre el nivel y profundidad de la información a recolectar.”

Tabla N° 4: Recolección de Información

Preguntas Básicas	Especificación
¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación
¿A qué persona u objeto?	A los funcionarios de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada de Ambato
¿Sobre qué aspecto?	Comunicación organizacional y su incidencia en el desempeño laboral
¿Quién?	Investigador: David Aponte Sevilla
¿Cuándo?	Período:
¿Dónde?	Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada de Ambato
¿Cuántas veces?	Será realizada una sola vez
¿Qué técnica de recolección?	Encuestas
¿Con qué?	Encuestas
¿En qué situación?	En el momento más adecuado para recoger datos reales y concretos.

Fuente: Cooperativa San Francisco Ltda.

Elaborado por: David Aponte (2016)

3.6. Plan de procesamiento de la información

Una vez recolectada la información procedemos a la interpretación de los resultados obtenidos, la información será revisada rigurosamente.

Finalmente procederemos a tabular la información revisando las preguntas y el análisis verificando que se encuentre correctamente tabulado y los resultados sean reales, para conseguir esta información las encuestas serán realizadas de manera anónima.

Para el análisis de los datos utilizaremos el estadígrafo de porcentajes, que nos permitirá presentar la información de forma gráfica en pasteles, aclarando los resultados de la encuesta, para concluir realizamos el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el proceso de investigación para finalmente realizar las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

CAPÍTULO 4

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

Análisis e interpretación de resultados de la encuesta aplicada a los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Limitada de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua.

Pregunta N° 1 ¿Se siente a gusto con sus compañeros de trabajo?

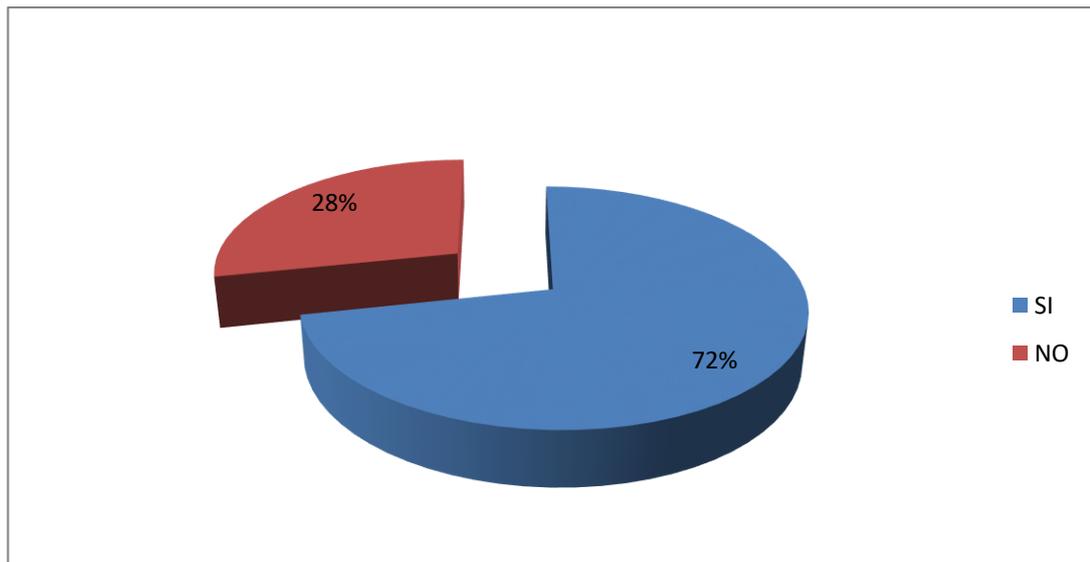
Tabla No. 5: Clima Laboral

Indicadores	Funcionarios	Porcentajes
SI	43	72%
NO	17	28%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Grafico No. 5: Clima Laboral



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Análisis

De los funcionarios encuestados 43 de ellos manifestaron mediante la encuesta anónima que SI se sienten a gusto con sus compañeros de trabajo, esto corresponde al 72% de funcionarios, sin embargo un 28% es decir 17 funcionarios encuestados respondieron que NO se sienten a gusto con sus compañeros de trabajo

Interpretación

La gran mayoría de empleados de Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada de la ciudad de Ambato mencionan sentirse a gusto con sus compañeros de trabajo, colaborando para conseguir un clima laboral apropiado para cumplir sus funciones con efectividad.

Pregunta N° 2 ¿Cuenta con las herramientas necesarias para comunicarse con sus compañeros?

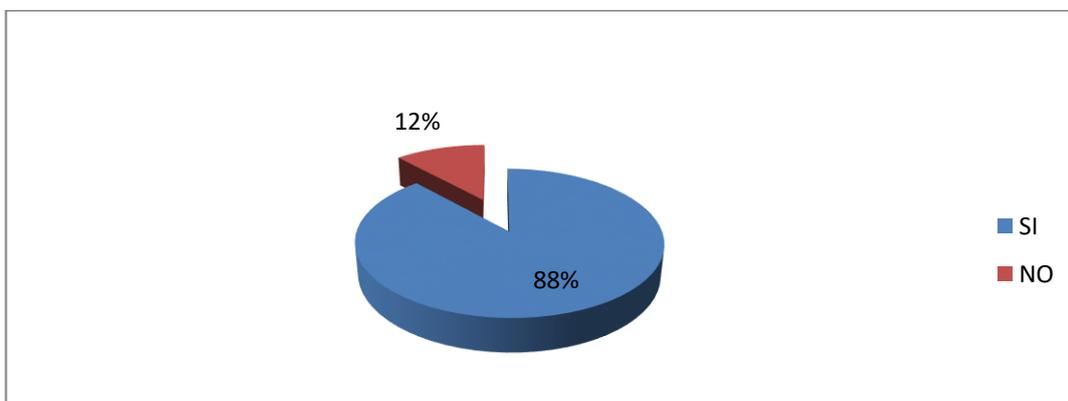
Tabla No. 6: Comunicación

Indicadores	Funcionarios	Porcentajes
SI	53	88%
NO	7	12%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Grafico No. 6: Comunicación



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016.

Análisis

Del total de los empleados encuestados 53 de ellos, es decir el 88% manifiestan que SI cuentan con las herramientas necesarias para poder comunicarse con sus compañeros, mientras que el 12%, es decir 7 empleados encuestados manifiestan que NO cuentan con herramientas para comunicarse con sus compañeros.

Interpretación

La mayoría de los miembros activos de la empresa aseguran que cuentan con los medios necesarios para comunicarse entre ellos, lo cual facilita la comunicación entre compañeros tanto de forma ascendente como de forma descendente, para ello cuentan con teléfonos en las diferentes áreas y para los empleados de manera personal, de esta manera se puede contactar al empleado de manera directa evitando distorsión de la información a transmitir.

Pregunta N° 3 ¿Existe una deficiente comunicación dentro de la empresa?

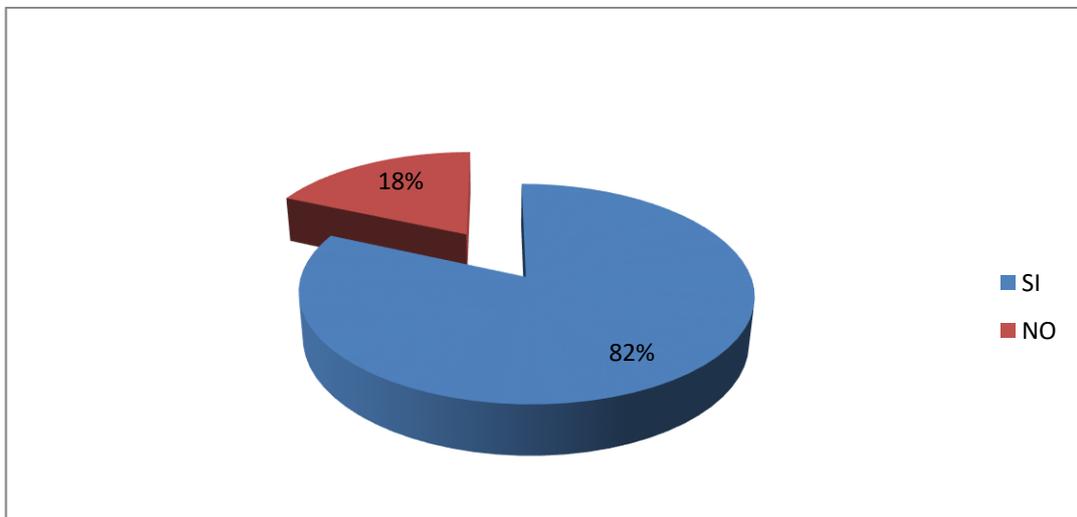
Tabla No. 7: Comunicación Interna

Indicadores	Funcionarios	Porcentajes
SI	49	82%
NO	11	18%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Gráfico No. 7: Comunicación Interna



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Análisis

En la encuesta realizada, 49 funcionarios es decir el 82% expresan que SI existe una deficiente comunicación dentro de la empresa, mientras que el 18% es decir 11 encuestados manifiestan que NO hay una deficiente comunicación dentro de la empresa.

Interpretación

Del total de empleados encuestados la mayoría señala que existe un deficiente flujo de información dentro de la organización, es decir, la empresa en general no mantiene informados a los empleados acerca de los diferentes cambios que en ella ocurren perjudicando así al cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

Pregunta N° 4 ¿Utiliza herramientas tecnológicas que permiten la comunicación en su trabajo?

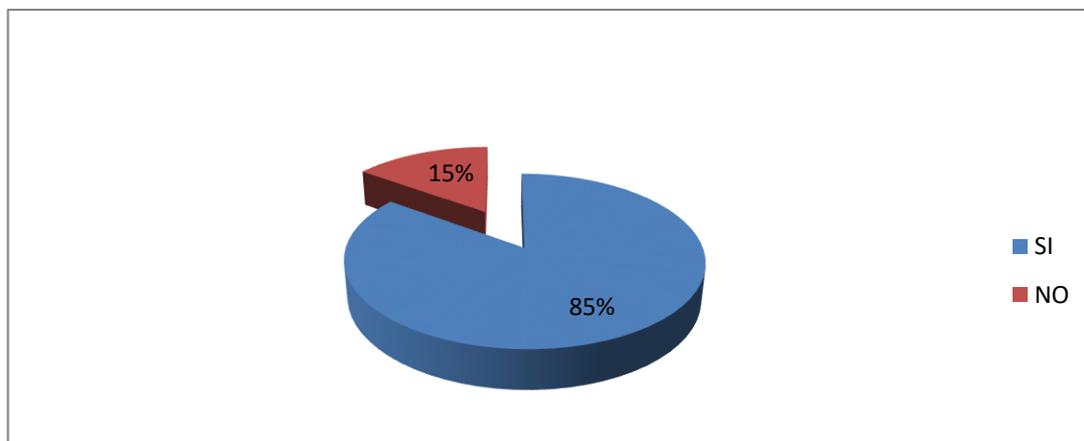
Tabla No. 8: Comunicación laboral

Indicadores	Funcionarios	Porcentajes
SI	51	85%
NO	9	15%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Gráfico No. 8: Comunicación laboral



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Análisis

El 85% de los encuestados es decir 51 funcionarios manifiestan que SI utilizan herramientas tecnológicas que permiten la comunicación en su trabajo, mientras que el 15% es decir 9 funcionarios manifiestan que NO lo usan.

Interpretación

Los empleados de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada de Ambato en su gran mayoría manifiesta que poseen herramientas tecnológicas que facilitan el flujo de información dentro de la organización, los artículos que utilizan son teléfonos para contactar a los empleados de manera personal.

Pregunta N° 5 ¿Ha recibido llamados de atención por el inadecuado desempeño laboral?

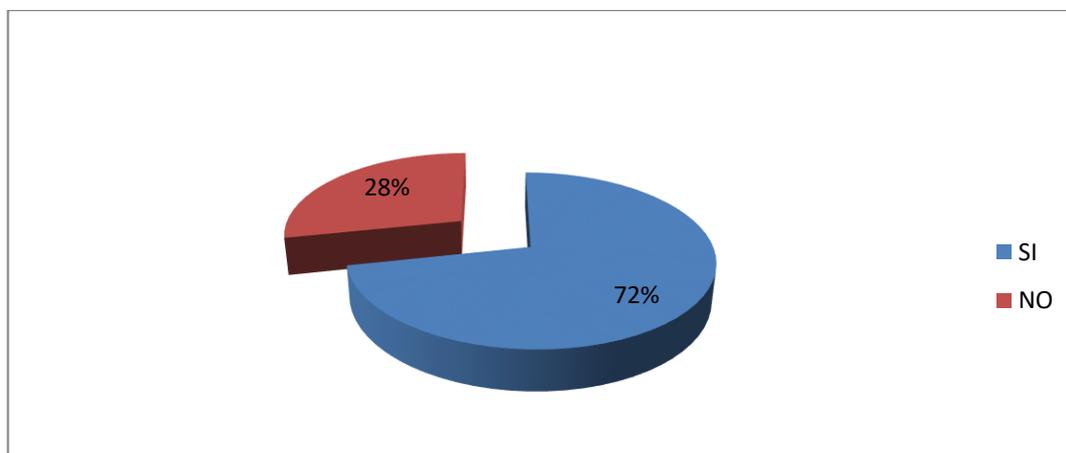
Tabla No. 9: Llamados de atención

Indicadores	Funcionarios	Porcentajes
SI	43	72%
NO	17	28%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Gráfico No. 9: Llamados de atención



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Análisis

En la encuesta realizada, el 72% es decir 43 empleados manifiestan que SI han recibido llamados de atención por el inadecuado desempeño laboral, mientras que el 28% es decir 17 funcionarios no han recibido llamados de atención por el inadecuado desempeño laboral.

Interpretación

La gran mayoría de los funcionarios encuestados manifiestan haber recibido llamados de atención estos pueden ser verbales o escritos por parte de sus jefes inmediatos o de los altos mandos de la empresa por diferentes motivos, entre los cuales podemos mencionar como primer aspecto al incumplimiento de metas y objetivos organizacionales.

Pregunta N° 6 ¿Se promueve la optimización de recursos en la institución?

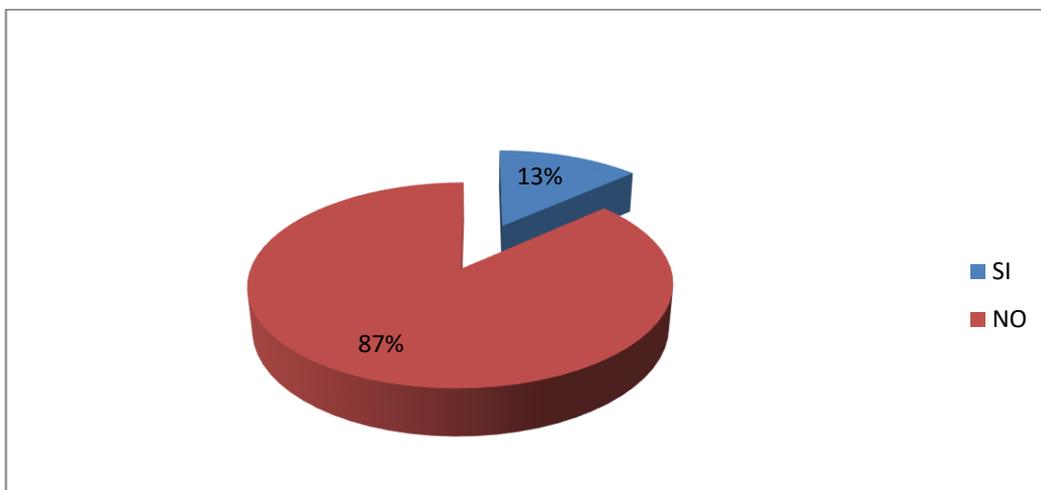
Tabla No. 10: Optimización de recursos

Indicadores	Funcionarios	Porcentajes
SI	8	13%
NO	52	87%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Gráfico No. 10: Optimización de recursos



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Análisis

8 funcionarios encuestados, es decir el 13% expresan que SI se promueve la optimización de recursos en la institución, mientras que 52 funcionarios que representa el 87% manifiesta que NO.

Interpretación

Al momento de optimizar recursos los empleados de la institución financiera indican que la misma no fomenta o incentiva la optimización de materiales de oficina en especial de papel, no fomenta el reciclaje en las distintas áreas y que los pocos empleados que lo hacen es simplemente por voluntad propia.

Pregunta N° 7 ¿El sueldo que percibe está acorde a las funciones que realiza?

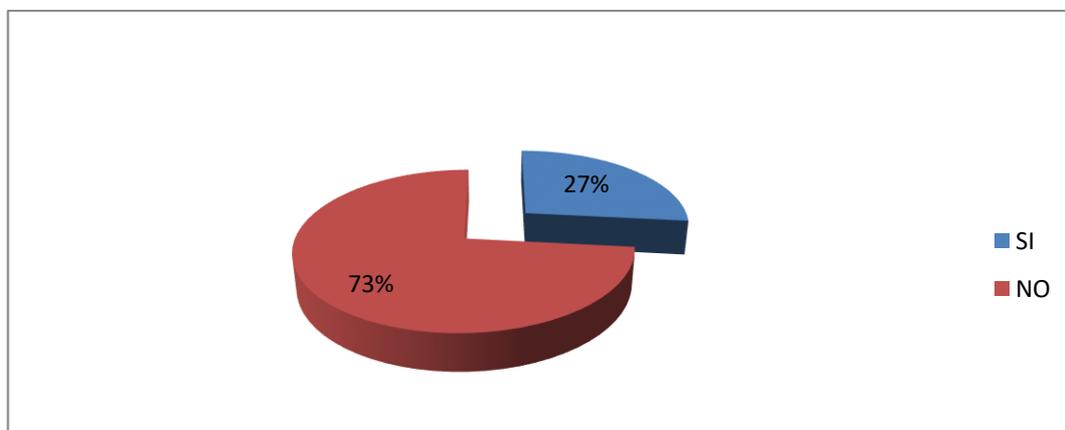
Tabla No. 11: Sueldo

Indicadores	Funcionarios	Porcentajes
SI	16	27%
NO	44	73%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Gráfico N° 11: Sueldo



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Análisis

16 encuestados que representan el 27% señalan que SI perciben un sueldo de acorde a las funciones que realizan, mientras que 44 empleados que representan el 73% manifiestan que no.

Interpretación

En la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada de la ciudad de Ambato una pequeña parte de los funcionarios manifiestan sentirse remunerados correctamente en base a las funciones que realizan, mientras la gran mayoría indica que no se encuentra satisfecho con su sueldo según sus funciones laborales. La organización busca retribuir a sus empleados de manera correcta para que puedan cubrir sus necesidades con tranquilidad esto se realiza según las funciones laborales que los mismos realicen y el grado de dificultad que represente.

Pregunta N° 8 ¿Las capacitaciones en su trabajo son realizadas constantemente?

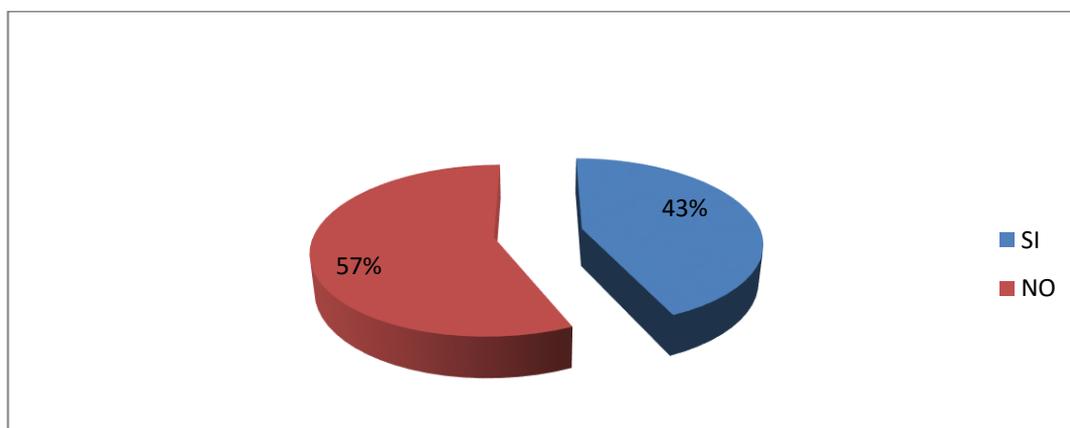
Tabla No. 12: Capacitaciones

Indicadores	Funcionarios	Porcentajes
SI	26	43%
NO	34	57%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Gráfico No. 12: Capacitaciones



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Análisis

El 26% de los empleados encuestados que representa 26 funcionarios manifiesta que Si se realizan capacitaciones en su trabajo de manera constante, mientras que el 57% restante que equivale a 34 funcionarios expresan que no se realizan constantemente capacitaciones en su trabajo.

Interpretación

Los encuestados afirman no ser capacitados constantemente, este factor puede llegar a afectar el desempeño laboral pues la información que poseen puede llegar a estar obsoleta por lo cual es necesario actualizar los conocimientos inclusive permite innovar varios aspectos de la organización siempre con la finalidad de mejorar la misma.

Pregunta N° 9 ¿Sus conocimientos van acordes a sus funciones laborales?

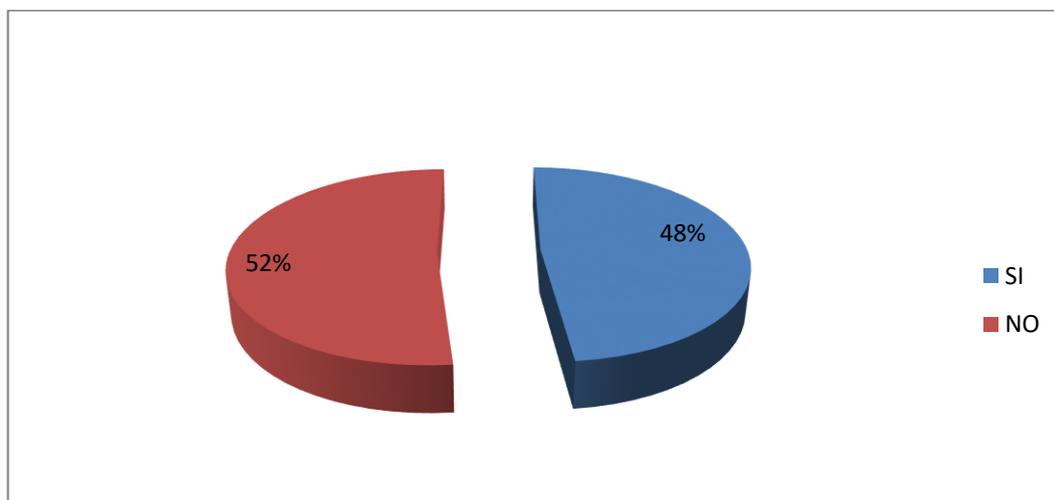
Tabla No. 13: Funciones laborales

Indicadores	Funcionarios	Porcentajes
SI	29	48%
NO	31	52%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Gráfico No. 13: Funciones laborales



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Análisis

29 funcionarios que representa el 48% señalan que sus conocimientos SI van acorde a sus funciones laborales, mientras que 31 encuestados que representa el 52% manifiestan que sus conocimientos NO van acorde a sus funciones laborales.

Interpretación

En este aspecto los funcionarios manifiestan que su preparación y estudio no va acorde al cargo actual que están desempeñando pero sin embargo lo han aprendido de manera correcta a pesar de no ser su área de especialidad se sienten conformes de alguna manera.

Pregunta N° 10 ¿Considera usted que su trabajo no es valorado correctamente?

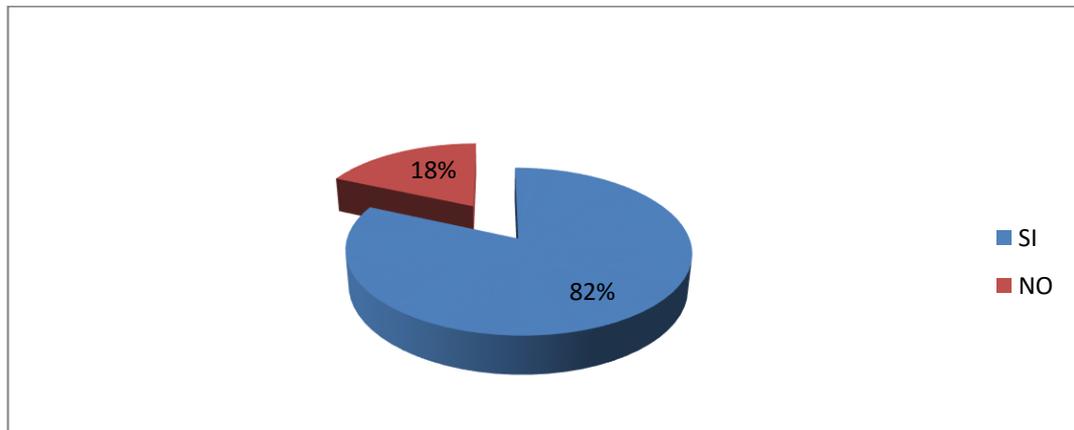
Tabla No. 14: Valor al trabajo

Indicadores	Funcionarios	Porcentajes
SI	49	82%
NO	11	18%
TOTAL	60	100

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Gráfico No. 14: Valor al trabajo



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Análisis

El 82% que representa 49 funcionarios encuestados SI consideran que su trabajo no es valorado correctamente, mientras que el 18% que corresponde a 11 empresarios NO considera que su trabajo no es valorado correctamente.

Interpretación

Los empleados sienten que no son parte activa y necesaria para la organización para la cual prestan sus servicios este factor genera desmotivación a los funcionarios perjudicando, no únicamente su desempeño laboral sino también el grado de compromiso que tienen con la entidad financiera, pues sienten que su trabajo no es valorado y que pueden ser reemplazados fácilmente.

Pregunta N° 11 ¿Cuándo usted se comunica con sus compañeros siente que es únicamente sobre trabajo?

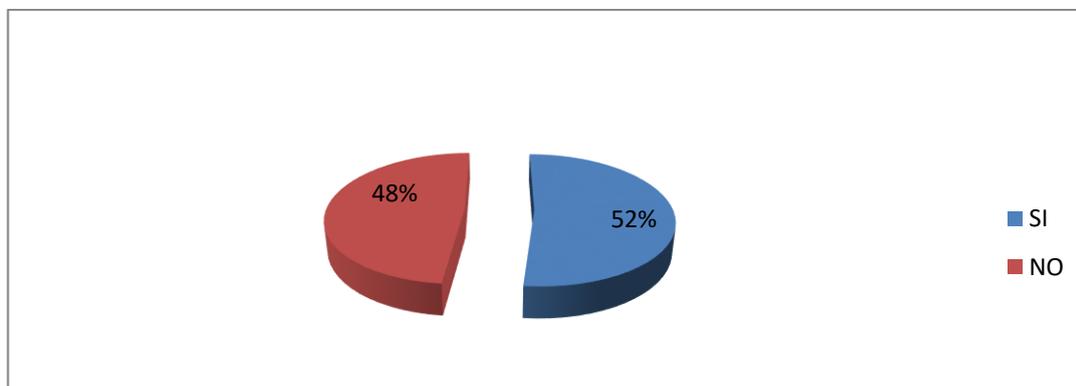
Tabla No. 15: Comunicación abierta

Indicadores	Funcionarios	Porcentajes
SI	31	52%
NO	29	48%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Gráfico No. 15: Comunicación abierta



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Análisis

El 52% de los encuestados es decir 31 funcionarios mantienen que la comunicación entre sus compañeros es únicamente de trabajo, mientras que el 48% sostiene que la comunicación entre sus compañeros NO es únicamente de trabajo.

Interpretación

Los encuestados mantienen un equilibrio en la información que se transmite dentro de la organización pues la prácticamente la mitad del grupo afirma que se comunica únicamente de aspectos laborales, mientras el otro porcentaje asegura que lo laboral no es el único tema que se trata dentro de sus conversaciones en el trabajo, este aspecto tiene importancia pues puede mejorar o empeorar el clima laboral pues al hablar únicamente de trabajo no existe un roce entre empleados y no se crea confianza unos con otros.

Pregunta N° 12 ¿Piensa usted que tener malas relaciones interpersonales en la empresa afecta en su desempeño laboral?

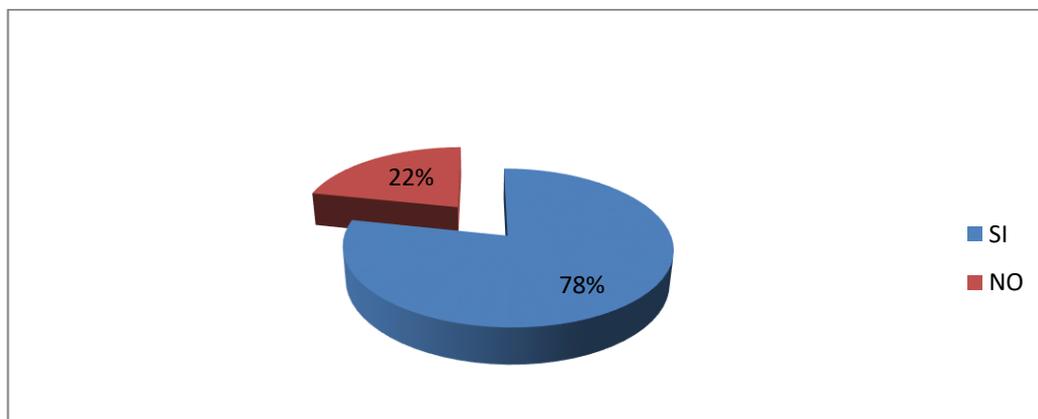
Tabla No. 16: Desempeño laboral

Indicadores	Funcionarios	Porcentajes
SI	47	78%
NO	13	22%
TOTAL	60	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Gráfico No. 16: Desempeño laboral



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

Análisis

47 funcionarios que representan el 82% de los empleados encuestados sostienen que tener malas relaciones interpersonales en la empresa SI afecta el desempeño laboral, mientras que 13 funcionarios encuestados que representa el 18% manifiesta que las malas relaciones interpersonales dentro de la empresa NO afecta el desempeño laboral.

Interpretación

Los empleados de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada de la ciudad de Ambato sienten que tener malas relaciones interpersonales puede llegar a afectar el desempeño laboral, mientras que un minoría asegura que no es así, consideramos que pueden llegar a enfocarse únicamente en el trabajo como personas “cerradas” y desenvolverse sin ayuda de los demás, sin necesidad de involucrarse o socializar con otras personas.

4.2. Verificación de hipótesis

La verificación de la hipótesis será realizada bajo el método Chi Cuadrado

4.2.1. Planteamiento de la Hipótesis

Ho: La comunicación organizacional no incide en el desempeño laboral

H1: La comunicación organizacional incide en el desempeño laboral

4.2.2. Cálculo estadístico mediante Chi Cuadrado

Para realizar el cálculo estadístico se realiza el siguiente procedimiento, empezamos tomando 3 preguntas clave, 1 de la variable independiente y 2 de la variable dependiente estas preguntas serán elegidas según el grado de importancia en base a la encuesta, es decir, serán aquellas preguntas trascendentales y fundamentales en la encuesta.

➤ Variable Independiente (Comunicación Organizacional)

Pregunta 3: ¿Existe una deficiente comunicación dentro de la empresa?

Pregunta 12: ¿Piensa usted que tener malas relaciones interpersonales en la empresa afecta en su desempeño laboral?

➤ Variable Dependiente (Desempeño Laboral)

Pregunta 5: ¿Ha recibido llamados de atención por el inadecuado desempeño laboral?

4.2.3. Cálculo de Grado de Libertad (Gf)

- $Gf: (3-1)*(2-1)$
- $Gf: (2)*(1)$
- $Gf: 2$

Imagen N° 7: Tabla de los Grados de Libertad (Gf)



Grados de libertad	alfa												π	
	0.995	0.99	0.975	0.95	0.9	0.75	0.5	0.25	0.1	0.05	0.025	0.01		0.005
1	3.93E-05	1.57E-04	9.82E-04	3.93E-03	1.58E-02	0.102	0.455	1.323	2.71	3.84	5.02	6.63	7.88	1
2	1.00E-02	2.01E-02	5.06E-02	0.102	0.211	0.575	1.386	2.77	4.61	5.99	7.38	9.21	10.60	2
3	7.17E-02	0.115	0.216	0.352	0.584	1.213	2.37	4.11	6.25	7.81	9.35	11.34	12.84	3
4	0.207	0.297	0.484	0.711	1.064	1.923	3.36	5.39	7.78	9.49	11.14	13.28	14.86	4
5	0.412	0.554	0.831	1.145	1.610	2.67	4.35	6.63	9.24	11.07	12.83	15.09	16.75	5

Fuente: <http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/MBE04/5266>

Elaborado por: David Aponte (2016)

4.2.4. Nivel de significancia

En la investigación se utilizara un 0,95 de nivel de significancia y un 0,05 de margen de error

4.2.5. Procedimiento

4.2.5.1 Frecuencia Observada (Fo)

Tabla N° 17: Frecuencia Observada

Preguntas	SI	NO	Total
Pregunta 3: ¿Existe una deficiente comunicación dentro de la empresa?	56	4	60
Pregunta 12: ¿Piensa usted que tener malas relaciones interpersonales en la empresa afecta en su desempeño laboral?	36	24	60
Pregunta 5: ¿Ha recibido llamados de atención por el inadecuado desempeño laboral?	35	25	60
Total	127	53	180

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: David Aponte (2016)

4.2.5.2. Frecuencia Esperada (Fe)

Tabla N° 18: Frecuencia Esperada

Preguntas	SI	NO	Total
Pregunta 3: ¿Existe una deficiente comunicación dentro de la empresa?	42.3	17.7	60
Pregunta 12: ¿Piensa usted que tener malas relaciones interpersonales en la empresa afecta en su desempeño laboral?	42.3	17.7	60
Pregunta 5: ¿Ha recibido llamados de atención por el inadecuado desempeño laboral?	42.3	17.7	60
Total	126.9	53.1	180

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: David Aponte (2016)

4.2.5.3. Cálculo del Chi Cuadrado

Tabla N° 19: Cálculo del Chi Cuadrado

Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) ²	(Fo-Fe) ² /Fe
56	42.3	13.7	187.69	4.4371
4	17.7	-13.7	187.69	10.6040
36	42.3	-6.3	39.69	0.9883
24	17.7	6.3	39.69	2.2424
35	42.3	-7.3	53.29	1.2598
25	17.7	7.3	53.29	3.0107
Total				22.4922

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: David Aponte (2016)

Después de ser aplicado el método de Chi cuadrado los valores obtenidos muestran que el nivel de significancia es menor que el resultado obtenido mediante el cálculo de la fórmula, determinando que $t = 22.49 > 5.99$ por lo tanto, se rechaza H_0 y se acepta H_1 , concluyendo que la comunicación organizacional si incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Ltda. de la ciudad de Ambato.

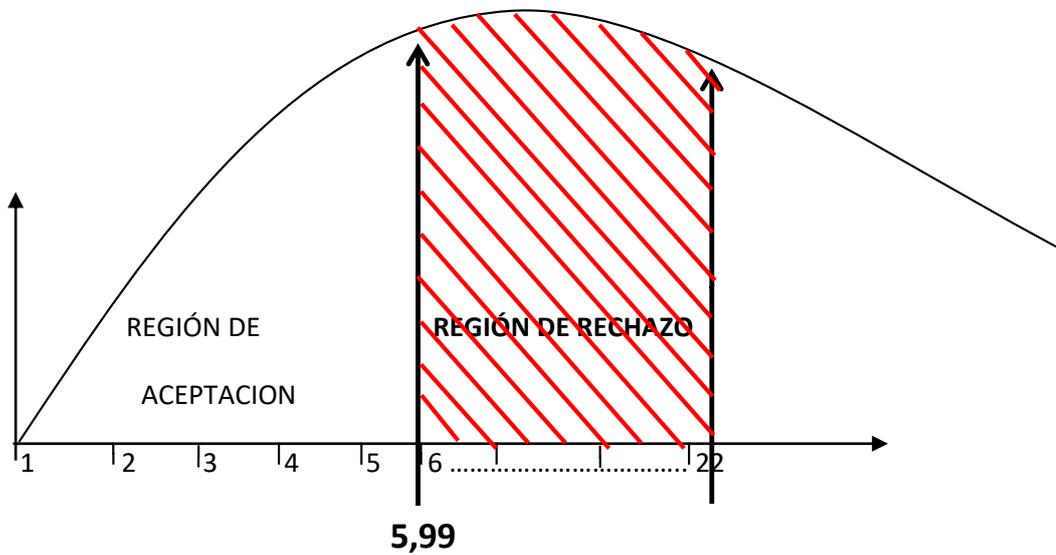
4.2.6. Representación Gráfica

Con los datos anteriormente calculados en las tablas tanto de frecuencia como la observada se muestra que el valor a trabajar es de 2 grados de libertad y un nivel de significancia del 0.05, obteniendo como resultado 22.49

$$X_{2t} = \left[\begin{array}{l} \alpha = 0.05 \\ \text{Gl} = 2 \end{array} \right] 22.49$$

La representación gráfica sería:

Gráfico No. 17: Campana de Gaus



Elaborado por: Aponte Sevilla David Iván, 2016

CAPITULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La comunicación organizacional, influye significativamente en el desempeño laboral, por cuanto, mientras más adecuados sean los procesos de comunicación existentes, mejor fluidez de entendimiento prevalecerá entre los trabajadores, al ser la información eficaz y clara, sin pasar por procesos innecesarios que obstruyen y dilatan el tiempo de entrega de notificaciones, lo que es bueno para la Institución.
- En el Área Administrativa existe un tipo de comunicación interpersonal y grupal, predominando la comunicación verbal, lo cual incide para que el rendimiento de los trabajadores sea optimo, lo que permite mejorar el desempeño de las labores encomendadas a los funcionarios. Para así alcanzar las metas organizacionales y tener un buen vínculo con los compañeros de trabajo.
- El desempeño del personal está influido en aspectos de remuneración lo cual los trabajadores no se sienten satisfecho con el salario que la empresa les asigna ni con el lugar que ocupan en la misma, además la carencia de capacitaciones a ocasionado que los trabajadores cometan varios errores dentro de su puesto de trabajo

5.2. Recomendaciones

- Diseñar un plan de comunicación interna, tomando en cuenta las necesidades de la organización y los empleados, para mejorar la motivación y satisfacción

laboral, procesos que mejorarán la fluidez de entendimiento, al ser la información eficaz, clara y oportuna, lo que beneficiará a la Institución y la atención a los beneficiarios.

- Se recomienda que el Jefe o los gerentes se comprometan con la comunicación vertical para que exista retroalimentación de jefe a empleados y de empleados a jefe, con el propósito de utilizar una adecuada comunicación en el momento oportuno, ya que es una parte esencial para lograr las metas necesarias de la organización.
- Se recomienda otorgar capacitaciones periódicamente y reconocimientos al personal eficaz y eficiente, generando cambios positivos dentro de la organización ampliando la satisfacción de los trabajadores y a mejorando la productividad de la Institución.

Bibliografía

Adler, R. B. (2011). Comunicación organizacional. México: mc Graw Hill interamericana.} Gesbiblo s.l. Alles, M. A. (2007). 5 pasos para transformar una oficina de personal en un área de recursos humanos. Buenos Aires: granica.

Balarezo, Byron (2015) “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE.”: Tesis Ingeniero de Empresas Ambato, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera Administración de empresas. Bateman, Thomas s. y Snell, Scott a. (2009)

Chiang, M. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid, España: r.b. servicios editoriales.

Chiang, M, & Pastor. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid: universidad pontificia comillas Idalberto Chiavenato “Administración de recursos humanos” quinta edición – noviembre de 1999 – editorial mc grawhill

Chiavenato, I. (2009). Gestion del talento humano.México: mc graw-hill

Chiavenato 2012/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf Contreras, H. (12 de 10 de 2012). RRPP Net Porat.

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Editores S.A.

Chiavenato 2012/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf Favaro, D. (s.f.). Creas. (D. Favaro, .

Ed Méndez, c. (2010). Clima organizacional en Colombia. Bogotá: centro editorial “universidad del rosario”.
Monroy, A. (2010). Investigación histórica bibliográfica sobre la comunicación organizacional, relacionada con en el desarrollo organizacional. Corporación instituto de administración y finanzas Pereira.
Ortega, B. (2009). Grado de Satisfacción Laboral y Condiciones. México, México: Overall Ponce,

Stephen P.y Decenzo, David A. (2009) fundamentos de la adminsitracion: conceptos esenciales y aolicaciones 6ta ,mexico: pearson education 71 Robbins, S. (2013). Comportamiento organizacional (Quinceava ed.).

Spencor, P. (2011). *Psicologia Industrial y Organizacional* . Mexico: Copyright.

Todaro, R., & Godoy, L. (2013). Desempeño laboral de hombres y mujeres. *Scielo*, 16.

Valencia , C., Brito, M., & Isaac, C. (2015). La dinámica de sistemas aplicada a la evaluación del desempeño del recurso humano. *Revista Multidisciplinar de la Universidad de Cienfuegos* .

ARTÍCULO ACADÉMICO

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

**“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO
LIMITADA DE AMBATO”**

Autor: David Iván Aponte Sevilla

Tutor: Mg. Judith Gracia

Resumen Ejecutivo

En el presente estudio el impacto de la comunicación y su impacto en el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Limitada de Ambato, se analizó con el fin de mejorar las relaciones personales entre los funcionarios además conocer la importancia de la información sobre la calidad de vida de los empleados, como así como su reconocimiento e incentivos, que puede ser económica y de otra manera. Manejar los canales de comunicación permite contribuir a la organización de una manera efectiva para la consecución de objetivos, por parte de los colaboradores de la organización para el trabajo independiente, y el rendimiento, así como en el trabajo en equipo llevado a cabo, con el fin de lograr el crecimiento personal y de negocios y lucro. Del mismo modo, el factor humano es muy cambiante y los sistemas debe ser identificar sus necesidades con el fin de fortalecerlo.

Palabras claves: Comunicación, Desempeño, conocimientos, salario.

Artículo Académico

Universidad técnica de Ambato

Facultad Ciencias Humanas y de la Educación

Carrera de Psicología Industrial

“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LIMITADA DE AMBATO”

Autor: David Iván Aponte Sevilla

Tutor: Mg. Judith Gracia

Abstract

In the present study the impact of communication and its impact on job performance in the credit union San Francisco Limited Ambato, was analyzed in order to improve personal relationships between officials also know the importance of information on the quality of life of employees, as well as recognition and incentives, which can be economically and otherwise. Manage communication channels allowed to contribute to the organization of an effective way to achieve goals by employees of the organization for independent work, and performance, as well as teamwork carried out with the in order to achieve personal growth and business and profit. Similarly, the human factor is very changeable and systems should be to identify their needs in order to strengthen it.

Keywords: Communication, Performance, skills, salary

Introducción

En las organizaciones el desempeño del personal es el eje fundamental para el funcionamiento de las mismas, en la actualidad la comunicación organizacional es un mecanismo el cual aporta en su totalidad la dirección a la consecución de objetivos, de tal manera que la comunicación se debe dar de forma efectiva y conjunta. Los principales encargados de la comunicación dentro de las organizaciones, deben tener en cuenta una serie de elementos a la hora de iniciar un proceso de comunicación, que influyan en la percepción, la personalidad, las emociones de cada individuo a su vez que aporten aprendizaje, satisfacción laboral, etc.” (CONTRERAS, 2012).

La temática planteada ha sido abordada por diferentes autores entre el que destaca Zenteno & Duran,(2016).”Factores y prácticas del alto desempeño” teniendo como conclusión “La seguridad laboral que incluye aspectos relacionado a la evaluación de prevención de riesgos y seguridad ocupacional aparece como un factor relevante para la satisfacción, motivación y desempeño de una organización” ; así como Sanin & Salanova, (2012) en su estudio realizado sobre “Satisfacción Laboral” habla sobre “Evitar el trabajo rutinario y dar participación a los colaboradores, motivarlos para encontrar nuevas y mejores formas de hacer las cosas”, Los autores se enfocan en los factores intrínsecos y extrínsecos , los mismos que actúan de forma continua a un trabajador dentro de su puesto de trabajo permitiéndole no progresar su nivel de desempeño .

Las investigaciones citadas se enfocan en buscar los mecanismos necesarios para satisfacer las expectativas que los trabajadores necesitan por parte de la organización para cumplir sus funciones de una manera óptima; La comunicación dentro de los procesos administrativos juega un papel muy importante en el desempeño de los colaboradores ,debido a que el manejo de información conlleva a fijar parámetros del desarrollo organizacional de tal manera fortalezca a la consecución de objetivos .

Ademas un articulo publicado por Valencia , Brito, & Isaak, (2013) “Las dinamicas de sistemas aplicada a la evaluacion del desempeño de recursos humanos” la misma que concluye que “la simulación con la tecnica de la dinamica de sistemas , con diferentes escenarios le permite al departamento de recursos humanos mejorar estrategias sobre el desemepeño del empleado, eliminando la subjetividad en el proceso de evaluación”, cabe a destacar que la dinámica de sistemas es una metodología para resolver problemas mediante el refuerzo de conociminetos previamente obtenidos, la conclusión del autor encamina a corregir las brechas que un trabajador tiene a travez de una evaluación que no sea subjetiva y permita al trabajador interactuar con el evaluado y demuestre las actitudes y habilidades que posee .

Metodología

La investigación se elaboró mediante un enfoque de tipo cuali-cuantivo que permitió dentro de la perspectiva cualitativa identificar las impresiones de los involucrados respecto a la calidad de comunicación utilizada actualmente en la empresa la satisfacción dentro del puesto de trabajo; y si esta cumple su propósito esperado. Dentro de la perspectiva cuantitativa los datos recolectados a partir de fuentes primarias las cuales permitieron estadísticamente contrastar la relación que existe entre las dos variables de estudio.

En el nivel descriptivo se analizaron las causa y efectos del problema, identificándose que Dentro de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Limitada existen inadecuadas relaciones interpersonales entre los diferentes colaboradores en todas las áreas de la empresa, las mismas se dan por diferentes factores tales como escasa comunicación, poca confianza, actitudes desfavorables, entre otras, por lo cual es importante tomar en cuenta este aspecto dado que las relaciones interpersonales son de vital importancia pues llenan de vida la organización generando cambios tanto en el clima laboral como en la productividad.

Los inadecuados canales de comunicación con los que se maneja la empresa hace que la comunicación no fluya de manera correcta, incluso muchos funcionarios desconocen los canales de comunicación con los que se maneja la organización, esto puede generar sesgo de comunicación, mal entendidos, entre los funcionarios. Tomando como referencia el planteamiento del problema, se estructuró un marco teórico que contextualiza las variables de estudio, aplicando una modalidad bibliográfica se analizaron 35 libros entre los que destacan autores como Chiavenato, Alles, Ramos, Menandez y Rodríguez; varios documentos digitales y más de 10 artículos científicos. Posteriormente los conceptos de Kreps “Comunicación organizacional”, Chiavenato “Desempeño laboral”, se trasladaron a una matriz de operacionalización de variables, en la cual se identificaron 4 indicadores relevantes, los mismos que se utilizaron para la estructuración de un cuestionario de 12 preguntas cerradas con dos opciones de respuesta (Sí y No).

Durante el proceso de investigación se aplicó una modalidad de campo, que permitió obtener información con fuentes primarias y directas mediante las técnicas de observación y encuesta, el universo de la presente investigación estuvo integrado por la totalidad de trabajadores de Los empleados de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada de la ciudad de Ambato (60 Personas), debido a su reducido número no se consideró una muestra estadística. Posterior a la aplicación de las encuestas la información recolectada fue tabulada mediante tablas y gráficos identificándose frecuencias, en función del nivel correlacional se examinó la correspondencia entre las variables de estudio a través de la prueba estadística Chi Cuadrado

Para el cálculo del Chi cuadrado, se estableció un nivel de significancia del 95%; y, un margen de error de 0.05%; el número de preguntas utilizadas es de (3) y con dos opciones de respuesta es de (Sí, No), lo cual el valor de los grados de libertad es 2 grados, datos que al trasladarse a la tabla de distribución del Chi cuadrado requiere un valor superior a 2,35 para aceptar la hipótesis alternativa planteada y rechazar la hipótesis nula.

Para el método se consideraron dos preguntas (3y 12) de la variable independiente y una de le variable dependiente (5) , en la interrogante 3 se indaga sobre deficiente comunicación dentro de la empresa, en tanto la interrogante 12 relaciones interpersonales en la empresa afecta en su desempeño laboral; 5 indaga sobre llamados de atención por el inadecuado desempeño laboral.

Los datos obtenidos de las encuestas en cuanto a las preguntas con mayor relevancia fueron a la tabla de distribución bajo el nombre de Frecuencias Observadas en la misma que se suma los valores de los resultados de la encuesta tanto horizontal como verticalmente.

En la siguiente tabla llamada Frecuencia Esperadas utilizamos el cálculo elaborado con anterioridad en la tabla de frecuencias Observadas donde al valor total de la columna SI lo multiplicamos por el valor total de la fila dando como resultado el primer valor para nuestra tabla, repetimos el proceso y sumamos cada columna.

Finalmente para el cálculo del chi cuadrado los valores de ambas tablas interactúan pues restamos la frecuencia esperada de la frecuencia observada como primer paso, después a dicho resultado lo elevamos al cuadrado y finalmente ese valor resultante lo dividimos para el valor de la frecuencia esperada.

El grafico final muestra que se rechaza H0 y se acepta H1, concluyendo que la comunicación organizacional si incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Ltda. de la ciudad de Ambato

Discusión de resultados

Los resultados obtenidos mediante la modalidad de campo son descritos en función ala dos variables de estudio (comunicación organizacional), (desempeño

laboral), indagando los resultados obtenidos nos permiten conocer los factores de incidencia de la problemática encontrada dentro de la empresa Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Ltda. de la ciudad de Ambato

La comunicación organizacional Kreps (2014) se define como el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella. . Para el autor la comunicación es un mecanismo que permite a los miembros a lograr las metas individuales y grupales, permite generar cambios, coordinar avances para la consecución de objetivos; con respecto a esta variable se formularon las interrogantes obteniendo como resultado el siguiente:

Del total de empleados encuestados el 82% manifiesta que existe un deficiente flujo de información dentro de la organización, es decir, la empresa en general no mantiene informados a los empleados acerca de los diferentes cambios que en ella ocurren perjudicando así al cumplimiento de metas y objetivos empresariales; es recomendable buscar alternativas las cuales permitan dar a conocer a todos los empleados lo que se quiere transmitir de una forma clara , participativa con una retroalimentación para que el mensaje sea entendido.

El 72% encuestados manifiestan haber recibido llamados de atención estos pueden ser verbales o escritos por parte de sus jefes inmediatos o de los altos mandos de la empresa por diferentes motivos, entre los cuales podemos mencionar como primer aspecto al incumplimiento de metas y objetivos organizacionales; para mejorar este aspecto se debería implantar una capacitación por áreas la cual consiste en dar a conocer los parámetros y exigencias del puesto de trabajo además esto permitirá que los empleados conozcan sus funciones de una manera técnica y la eficacia en el cumplimiento sea óptima .

Los encuestados mantienen un equilibrio en la información que se transmite dentro de la organización pues la prácticamente el 50% del grupo afirma que se

comunica únicamente de aspectos laborales, mientras el 50% de empleados ; asegura que lo laboral no es el único tema que se trata dentro de sus conversaciones en el trabajo, este aspecto tiene importancia pues puede mejorar o empeorar el clima laboral pues al hablar únicamente de trabajo no existe un roce entre empleados y no se crea confianza unos con otros; La organización debe buscar métodos o estructurar reuniones las cuales permitan a que los trabajadores interactúen , mejorando y saliendo de la rutina y fomentando la comunicación y sinergia en la organización .

Por otra parte la variable el desempeño laboral se define como la actuación que efectúa el trabajador al realizar sus actividades o funciones que su cargo exige, este permite demostrar su capacidad o competencia laboral con conocimientos y habilidades en el área organizacional.

Es el nivel de logros laborales que consigue el trabajador al realizar cierto grado de esfuerzo en la organización, dependiendo de las aptitudes y esfuerzos desempeñados en un cierto tiempo.

En la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada de la ciudad de Ambato una pequeña parte de los funcionarios 23% manifiestan sentirse remunerados correctamente en base a las funciones que realizan, mientras la gran mayoría indica que no se encuentra satisfecho con su sueldo según sus funciones laborales. La organización busca retribuir a sus empleados de manera correcta para que puedan cubrir sus necesidades con tranquilidad esto se realiza según las funciones laborales que los mismos realicen y el grado de dificultad que represente; Se debería reformar el plan de sueldos y salarios los mismos que cumplan con la satisfacción de los clientes internos ; hay que tomar en cuenta que el sueldo es de gran importancia para los empleados ,el mismo que es un factor de motivación para el cumplimiento de sus tareas y obligaciones dentro de la organización

El 57% afirman no ser capacitados constantemente, este factor puede llegar a afectar el desempeño laboral pues la información que poseen puede llegar a estar obsoleta por lo cual es necesario actualizar los conocimientos inclusive permite innovar varios aspectos de la organización siempre con la finalidad de mejorar la misma; la adquisición de nuevos debe ser impartida por técnicos especializados en cada área y se debería impartir este conocimiento trimestral o semestral dentro de la organización .Con respecto al cargo que desarrollan en el puesto de trabajo; 52% este aspecto los funcionarios manifiestan que su preparación y estudio no va acorde al cargo actual que están desempeñando pero sin embargo lo han aprendido de manera correcta a pesar de no ser su área de especialidad se sienten conformes de alguna manera.

Los empleados sienten que no son parte activa y necesaria para la organización para la cual prestan sus servicios este factor genera desmotivación a los funcionarios perjudicando, no únicamente su desempeño laboral sino también el grado de compromiso que tienen con la entidad financiera, pues sienten que su trabajo no es valorado y que pueden ser reemplazados fácilmente; la inclusión de los trabajadores es muy importante , este factor influye negativamente en la colaboración de los empleados en el puesto de trabajo .

Conclusiones

- El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Limitada de Ambato no está satisfecho con el salario que perciben, debido a que no cubren sus expectativas de vida, ya que creen que el esfuerzo, tiempo y el nivel de conocimiento que aportan para el bienestar de la institución debe ser mejor remunerado.
- Según los datos recolectados se pudo apreciar que el personal no tiene claro las funciones que deben realizar dentro de la organización, lo cual está perjudicando notablemente el avance planeado que se tiene por parte del directorio.

- Es necesario implantar capacitaciones las que permitan a los empleados estar actualizados técnicamente para la consecución de objetivos, además reconocer a los empleados que se han destacado en sus funciones labores y relaciones humanas, estableciendo un modelo a seguir que permite el crecimiento y desarrollo de esta. Es importante que los directivos o jefes de cada área reconozcan la labor bien por el trabajador, ya que el ser humano necesita sentirse motivado a diario ya que es un aspecto determinante para el desempeño profesional, lo que conlleva a una mejor organización.
- La organización debe fomentar los valores corporativos, además fomentar la sinergia entre los trabajadores, esto permitirá que los colaboradores trabajen en equipo y no exista un mal clima laboral para la consecución de objetivos.

ANEXOS

ENCUESTA

INDICACIONES:

La presente encuesta será realizada de manera anónima y con absoluta confidencialidad, favor responder con suma sinceridad, gracias de antemano.

1. ¿Se siente a gusto con sus compañeros de trabajo?
Si No
2. ¿Cuenta con las herramientas necesarias para comunicarse con sus compañeros?
Si No
3. ¿Existe una deficiente comunicación dentro de la empresa?
Si No
4. ¿Utiliza herramientas tecnológicas que permiten la comunicación en su trabajo?
Si No
5. ¿Ha recibido llamados de atención por el inadecuado desempeño laboral?
Si No
6. ¿Se promueve la optimización de recursos en la institución?
Si No
7. ¿El sueldo que percibe está acorde a las funciones que realiza?
Si No
8. ¿Las capacitaciones en su trabajo son realizadas constantemente?
Si No
9. ¿Sus conocimientos van acordes a sus funciones laborales?
Si No
10. ¿Considera usted que su trabajo no es valorado correctamente?
Si No
11. ¿Cuándo usted se comunica con sus compañeros siente que es únicamente sobre trabajo?
Si No
12. ¿Piensa usted que tener malas relaciones interpersonales en la empresa afecta en su desempeño laboral?
Si No

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LIMITADA

Misión

Somos una EMPRESA CIMENTADA EN PRINCIPIOS cooperativos, orientada a ofrecer servicios financieros y no financieros ejecutados con calidad, para contribuir al BIENESTAR de nuestros socios, clientes y la sociedad.

Visión

Ser el mejor aliado DE NUESTROS SOCIOS, generando soluciones financieras integrales de calidad, basadas en prácticas éticas, transparentes y rentables.

*Si nos disciplinamos y administramos
bien nuestro dinero con...*



SAN FRANCISCO LTDA.
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

¡Sí Podemos Ahorrar!

#YesWeCan

Valores Corporativos

Aliado.- Lograr que nuestros socios nos consideren un amigo dentro de la gestión cotidiana.

Soluciones financieras integrales de calidad.- Anticiparnos a las necesidades de nuestros socios no sólo en la parte financiera sino también en la contraparte social.

Ética.- Ser y parecer.

Transparencia.- Como parte de una gestión equilibrada sin privilegios, honrada. Cuando uno no es transparente se pierde la credibilidad, lo cual origina caos, tanto personal como empresarial.

Rentabilidad.- Como rol principal de la Cooperativa es el negocio financiero, y es nuestra obligación la generación de una utilidad que permita nuestro crecimiento patrimonial, estructural y de cobertura.

Principios Cooperativos.- Gestión empresarial que debe tener como base los principios cooperativos.

Bienestar.- Tomando en el sentido de prosperidad tanto en el aspecto social como económico – financiero de nuestros socios.

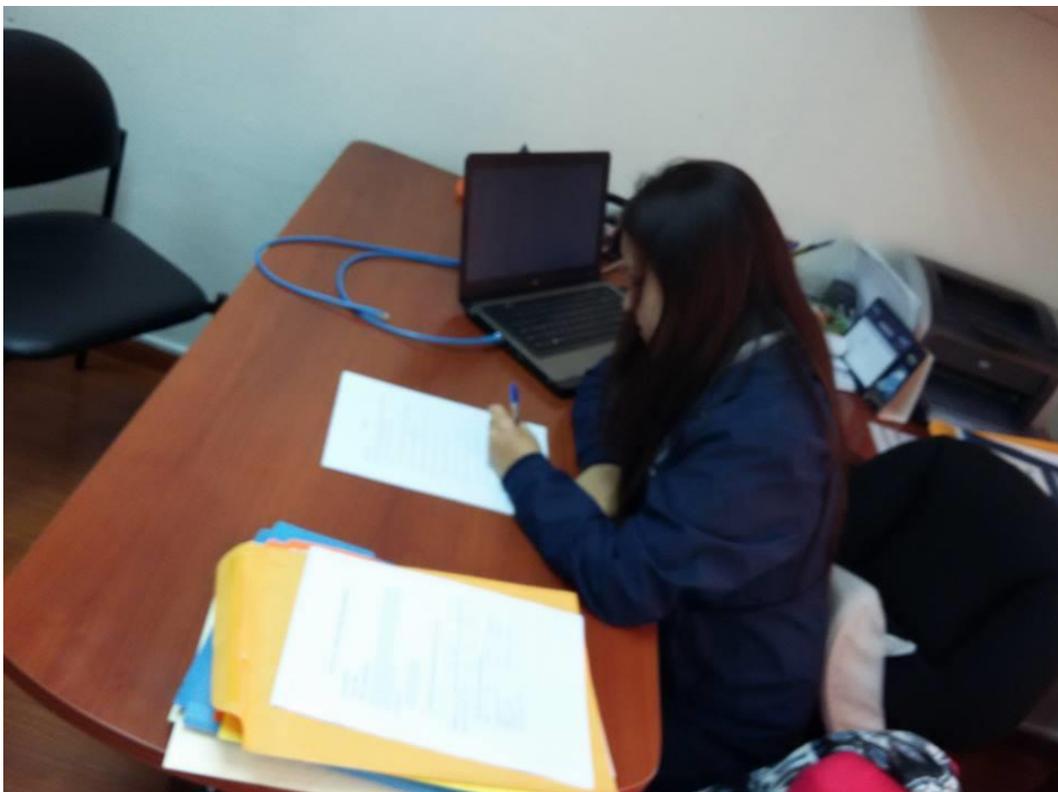
Liderazgo.- Para ser el mejor aliado también debemos ser los mejores y tener un liderazgo que genere orgullo para nuestros socios y clientes. Que seamos un modelo positivo a seguir. Ser una entidad innovadora, que durante el tiempo tomen la delantera en algún ámbito.

Las imágenes mostradas a continuación indican a los miembros de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco limitada mientras realizan la encuesta colaborando a la investigación.

Fotografía N° 1



Fotografía N° 2



Fotografía N° 3



Fotografía N° 4



Fotografía N° 5

