UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIÓN DE SALUD

Tema:

"LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL HOSPITAL PROVINCIAL GENERAL DOCENTE AMBATO"

Trabajo de Titulación

Previo a la obtención del Grado Académico de
Magister en Gerencia de Instituciones de Salud

Autora: Ing. Andrea Carolina Zumbana Sánchez

Directora: Ing. María Dolores Guamán Guevara, Magister.

Ambato - Ecuador

2016

Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato.

El Tribunal de Defensa del trabajo de titulación presidido por el Economista Jorge Roberto Grijalva Salazar, MBA, e integrado por los señores Doctor Byron Orlando Naranjo Gamboa Magister, Ingeniero William Franklin Ortiz Paredes Magister, Doctor Miguel Ángel Chicaiza Morales Magister, designados por el Consejo Académico de Posgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptar la defensa oral del trabajo de titulación con el tema: "LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL HOSPITAL PROVINCIAL GENERAL DOCENTE AMBATO" elaborado y presentado por la señorita Ingeniera Andrea Carolina Zumbana Sánchez, para optar por el Grado Académico de Magister en Gerencia de Instituciones de Salud; una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de titulación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Eco. Jorge Roberto Grijalva Salazar, MBA
Presidente y Miembro del Tribunal

Dr. Byron Orlando Naranjo Gamboa, Mg.
Miembro del Tribunal

Ing. William Franklin Ortiz Paredes, Mg.
Miembro del Tribunal

Dr. Miguel Ángel Chicaiza Morales, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de titulación con el tema: "LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL HOSPITAL PROVINCIAL GENERAL DOCENTE AMBATO", le corresponde exclusivamente a: Ingeniera Andrea Carolina Zumbana Sánchez, Autora bajo la Dirección de la Ingeniera María Dolores Guamán Guevara Magister, Directora del trabajo de titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Andrea Carolina Zumbana Sánchez

AUTORA

Ing. María Dolores Guamán Guevara, Mg.

DIRECTORA

DERECHOS DE AUTORA

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso de este trabajo de titulación como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los Derechos de mi trabajo de titulación, con fines de difusión pública, además autoriza su reproducción dentro de las regulaciones de la Universidad.



Ing. Andrea Carolina Zumbana Sánchez

c.c: 1803992864

INDICE GENERAL

PORTADA i

AL CONSEJO DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO. ..... **¡Error! Marcador no definido.**

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN iii

DERECHOS DE AUTORA iv

INDICE GENERAL v

INDICE DE GRÀFICOS ix

INDICE DE TABLAS x

DEDICATORIA xi

RESUMEN EJECUTIVO xiii

EXECUTIVE SUMMARY xv

INTRODUCCION 1

CAPITULO I 3

EL PROBLEMA 3

1.1 Tema 3

1.2 Planteamiento del Problema 3

1.2.1 Contextualización 3

1.2.2 Análisis Crítico 6

1.2.4 Formulación del Problema 8

1.2.5 Preguntas Directrices 8

1.2.6 Delimitación del Objeto de la Investigación 9

1.3 Justificación 9

1.4 Objetivos 11
1.4.1 Objetivo General 11
1.4.2 Objetivos Específicos 11
CAPÌTULO II 12
MARCO TEÒRICO 12
2.1. Antecedentes Investigativos 12
2.2. Fundamentación Filosófica 14
2.3. Fundamentación Legal 15
2.4. Categorías Fundamentales 18
2.4.1. Variable Independiente 18
2.4.2. Variable Dependiente 19
2.5. Hipótesis 49
2.6. Señalamiento de Variables 50
2.6.1. Comunicación Organizacional: Cualitativa 50
2.6.2. Desempeño laboral: Cuantitativa 50
CAPITULO III 51
METODOLOGÍA 51
3.1. Enfoque 51
3.2. Modalidad Básica de la Investigación 51
3.3. Nivel o Tipo de la Investigación 52
3.4. Población y Muestra 52
3.5. Operacionalización de Variables 54
3.6. Plan de recolección de Información 56
3.7. Plan de Procesamiento de la información 57

CAPÍTULO IV 58
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 58
4.1. Antecedentes Investigativos 58
4.2. Interpretación de Datos 58
4.3. Verificación de la Hipótesis 70
4.3.1. Hipótesis 70
4.3.2. Verificación 70
4.3.3. Planteamiento de la hipótesis 70
4.3.4. Regla de decisión 71
4.3.5. Comprobación de la hipótesis 72
4.3.6. Decisión 79
CAPÍTULO V 80
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 80
5.1. Conclusiones 80
5.2. Recomendaciones 81
CAPÍTULO VI 83
PROPUESTA 83
6.1. Datos Informativos 83
6.2. Antecedentes de la Propuesta 84
6.3. Justificación 85
6.4. Objetivos 87
6.4.2. General 87
6.4.2. Específicos 87
6.5. Análisis de Factibilidad 87

6.6. Fundamentación Científico Teórica 88
6.7. Metodología del Modelo Operativo 93
6.8. Administración de la Propuesta 107
6.9. Presupuesto de la Propuesta 108
6.10. Cronograma 108
6.11. Previsión de la Evaluación 109
Bibliografía 110
ANEXOS 113

INDICE DE GRÀFICOS

Gráfico Nº 1: Árbol de Problemas 7
Gráfico Nº 2: Categorización de Comunicación Organizacional 18
Gráfico Nº 3: Categorización de Desempeño Laboral 19
Gráfico Nº 4: Proceso de Comunicación 28
Gráfico Nº 5: Proceso de la Motivación 40
Gráfico Nº 6: El Ciclo de la Capacitación 44
Gráfico Nº 7: Proceso Informativo 59
Gráfico Nº 8: Medio Escrito Adecuado. 60
Gráfico Nº 9: Emisión del Mensaje en el Proceso Informativo. 61
Gráfico Nº 10 : Comunicación Organizacional Adecuada. 62
Gráfico Nº 11: Mejora en la Transmisión de la Información. 63
Gráfico Nº 12: Estrategias de Comunicación. 64
Gráfico Nº 13: Mejora en la Comunicación Organizacional. 65
Gráfico Nº 14 : Evaluación Semestral – Desempeño Laboral 66
Gráfico Nº 15 : Información Necesaria 67
Gráfico Nº 16 : Desempeño Laboral afectado por el Proceso de Comunicación 68
Gráfico Nº 17: Acceso a la Información Necesaria. 69
Gráfico Nº 18: Grafico de Decisión 79
Gráfico Nº 19: Modelo De Comunicación Propuesto 96
Gráfico Nº 20: Correo Institucional – Motivación 100
Gráfico Nº 21: Comunicación 103
Gráfico Nº 22: Comunicación 104

INDICE DE TABLAS

Tabla Nº 1 : Población y Muestra 52
Tabla Nº 2 : Operacionalización Comunicación Organizacional..... 54
Tabla Nº 3: Operacionalización Desempeño Laboral. 55
Tabla Nº 4: Recolección de Información. 56
Tabla Nº 5: Proceso Informativo 59
Tabla Nº 6: Medio Escrito Adecuado. 60
Tabla Nº 7: Emisión del Mensaje en el Proceso Informativo 61
Tabla Nº 8: Comunicación Organizacional Adecuada 62
Tabla Nº 9: Mejora en la Transmisión de la Información. 63
Tabla Nº 10 : Estrategias de Comunicación. 64
Tabla Nº 11: Mejora en la Comunicación Organizacional.. 65
Tabla Nº 12: Evaluación Semestral – Desempeño Laboral. 66
Tabla Nº 13 : Información Necesaria. 67
Tabla Nº 14 : Desempeño Laboral Afectado por el Proceso de Comunicación. 68
Tabla Nº 15 : Acceso a la Información Necesaria. 69
Tabla Nº 16: Frecuencia Observada 72
Tabla Nº 17 : Frecuencia Esperada 77
Tabla Nº 18: Chi Cuadrado 78
Tabla Nº 19: Modelo Operativo Propuesta 93
Tabla Nº 20: Charlas 97
Tabla Nº 21: Temario de Capacitación 101
Tabla Nº 22: Mecanismos para Estrategias de Comunicación 102
Tabla Nº 23: Técnicas e Instrumento de Evaluación y Control 107
Tabla Nº 24: Presupuesto 108
Tabla Nº 25: Cronograma de la Propuesta 108
Tabla Nº 26: Previsión de la Evaluación 109

DEDICATORIA

A mi Dios.
Por haberme dado la vida y quien con su inmensa misericordia me permitió seguir viva, por darme las fuerzas para seguir adelante para no desmayar frente a las adversidades y hoy gracias a él pude culminar esta etapa de mi vida.

A mi Familia que sin ellos hoy no sería nada.
Mis Padres Alicia y Julio, a mi hermanita y mi Chiquita los seres más grandes que tengo en mi vida, quienes con su amor incondicional han sido mi ejemplo día a día, mi apoyo y mi más grande bendición que gracias ellos he logrado salir adelante para convertirme en la mujer y profesional que hoy en día soy.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A la Universidad Técnica Ambato por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIÓN DE SALUD

Tema: **"LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL HOSPITAL PROVINCIAL GENERAL DOCENTE AMBATO"**

AUTORA: Ing. Andrea Carolina Zumbana Sánchez
DIRECTORA: Ing. María Dolores Guamán Guevara, Mg.

FECHA: 27 de noviembre de 2015

RESUMEN EJECUTIVO

El Hospital Provincial General Docente Ambato es una casa de Salud que se ha dedicado a brindar atención médica no solo a la comunidad ambateña sino a todo el país desde hace 50 años, tiempo en el cual la Institución ha experimentado diferentes fases de cambio hasta constituirse y lograr su reconocimiento a nivel nacional como lo es hoy en día.

La comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones, entre estas y su medio.

La presente investigación tiene como propósito de estudio desarrollar estrategias de mejoramiento de la comunicación organizacional para los funcionarios del Hospital Provincial General Docente Ambato, ya que la comunicación se ha convertido en uno de los ejes centrales de una Institución; con el fin de proporcionar a los servidores públicos de la Institución conocimientos necesarios sobre una correcta gestión que favorece la identificación y alineación de todos sus integrantes, la adhesión a objetivos organizacionales y de esta forma poder incrementar el desempeño laboral del personal.

Los datos obtenidos en la investigación de campo, aplicada a los funcionarios del Hospital Provincial General Docente Ambato, indican que es de suma importancia aplicar estrategias de mejoramiento de la comunicación organizacional, ya que se puede evidenciar que existen desatinos en la comunicación organizacional de la Institución, los mismos que están repercutiendo de forma directa en lo que corresponde al desarrollo de las actividades de los funcionarios; y por ende esto afecta notoriamente en el desempeño laboral de los mismos.

Razón por la cual el diseño de estrategias para el mejoramiento de la Comunicación Organizacional en el Hospital Provincial General Docente Ambato se basan en una serie de

principios estratégicos que permitan mejorar el desempeño laboral de los funcionarios con un conocimiento más amplio sobre el proceso de ejecución de comunicación organizacional, para de esta forma evitar un sin número de errores cometidos que afecten directamente su evaluación de desempeño laboral y permitir que los mismos realicen sus actividades con una lógica de calidad, respeto, desarrollo y productividad.

Descriptores:

Comunicación, Comunicación idónea, Diseño, Desempeño Laboral, Estrategias, Estrategias de Comunicación, Medios de Comunicación, Modelo de Comunicación, Potenciar, Proceso de Comunicación.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIÓN DE SALUD

Theme: **"ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND ITS EFFECT ON THE JOB PERFORMANCE OF PUBLIC SERVANTS OF HOSPITAL PROVINCIAL GENERAL DOCENTE AMBATO"**

Author: Ing. Andrea Carolina Zumbana Sanchez
Directed by: Ing. María Dolores Guamán Guevara, Mg.
Date: November 27th, 2015

EXECUTIVE SUMMARY

The Provincial General Teaching Hospital Ambato is a health care facility that has been dedicated to providing health care not only to Ambato community but the entire country since 50 years ago, time in which the Institution has experienced different changes to established and achieve its recognition at national level.

Organizational communication is a field of human knowledge that studies how the communication process occurs within organizations, between them and their environment.

This investigation aims to develop strategies to improve organizational communication for representatives of the Provincial General Teaching Hospital "Ambato", taking in consideration that communication has become in one of the cornerstones of any Institution; and in order to provide Public Functionaries the necessary knowledge for proper management that favors the identification and alignment of all its members, following to organizational objectives and thus aims to increase the job performance.

The data obtained in field investigation, applied to functionaries of the Provincial General Teaching Hospital Ambato, indicate that it is of utmost importance to implement strategies to improve organizational communication, as it can show in this investigation there are several faults in communication inside the Institution, this faults have a direct impact to the development of the activities of the personnel; and therefore this affects job performance of each one of them.

This is the main reason why the design of strategies for improving organizational communication at the Provincial General Teaching Hospital Ambato are based on a number of strategic principles which allows to improve the work performance of the functionaries with a broader knowledge about the execution of the process of organizational communication, to thereby avoid a number of errors that are directly reflected in their personal assessment of job performance and allows them to conduct their activities with logic, respect, development and productivity.

Keywords: Communication , family communication , Design , Work Performance , Strategies, Communication, Media, Communication Model , Empower Process Communication .

INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación se fundamenta la comunicación organizacional y su efecto en el Desempeño Laboral de los servidores públicos del Hospital Provincial General Docente Ambato, encaminado a observar las necesidades de la Institución , de contar con Estrategias de comunicación que sirva para la ejecución de acciones establecidas, dirigida hacia el alcance de los objetivos que se han planteado como lo es la mejora en el proceso de comunicación para de esta forma elevar el nivel del desempeño laboral por parte de los funcionarios de la Institución.

Este trabajo de investigación consta de 6 capítulos, donde el primer capítulo hace referencia al problema de investigación, tema de Investigación, planteamiento del problema, justificación, así como también los correspondientes objetivos.

En el segundo Capítulo se da inicio a la fundamentación teórica del problema mencionado anteriormente y se toma como aporte los criterios de diversos autores que han realizado estudios previos en otras realidades. Al establecer la red de categorías por cada variable se desea presentar un esquema organizado de los conocimientos científicos que respaldan el trabajo investigativo.

En el tercer Capítulo se describe el enfoque, estilo y tipos de investigación en el que se fundamenta este trabajo de investigación, al igual que la metodología utilizada, se basa en una búsqueda bibliográfica y en una intervención de campo en el Hospital Provincial General Docente Ambato.

En el cuarto Capítulo se presentan los datos estadísticos en forma de tablas o cuadros, en este proceso incluimos todas aquellas operaciones encaminadas a la obtención de

resultados numéricos relativos a los temas de estudio que se tratan en los cuestionarios.

Realizamos tabulación, codificación y diseño de gráficos con datos biográficos, de consumo o de opinión. Los resultados serán presentados en tablas y/o mapas gráficos que explican las relaciones existentes entre las diversas variables analizadas. Esta presentación se adecuará a la petición de nuestros clientes mediante análisis estadísticos de datos, test de contraste de hipótesis, "Chi 2".

En el quinto Capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones, que pretenden contribuir con la posterior ejecución de las Estrategias de mejoramiento de la comunicación organizacional para los funcionarios del Hospital Provincial General Docente Ambato, con el fin de direccionar las actividades a realizar en cuanto al proceso de Comunicación Organizacional.

El sexto Capítulo, contiene la propuesta que como tema es Implementación de estrategias de mejoramiento de la comunicación organizacional para los funcionarios del Hospital Provincial General Docente Ambato.

Se ofrece una amplia relación de bibliografía que el autor ha encontrado útil para trabajar los temas que comprenden este trabajo de investigación.

En los Anexos, se adjuntan el modelo de la encuesta utilizada, un croquis de la ubicación de la Institución.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema

La Comunicación Organizacional y su efecto en el Desempeño Laboral de los servidores públicos del Hospital Provincial General Docente Ambato.

1.2 Planteamiento del Problema

1.2.1 Contextualización

La comunicación organizacional es vital en el mundo en que nos movemos; actualmente las Instituciones Hospitalarias a nivel mundial enfrentan constantes cambios en el entorno, a los cuales tienen que adaptarse para sobrevivir. La globalización de los mercados, el desarrollo de la tecnología y de las comunicaciones en escenarios económicos mundiales, han llevado a las Instituciones a reestructurar no solo sus procesos productivos con el avance tecnológico, sino también sus temas administrativos a fin de hacerlos más eficaces. Esto ha obligado a evaluar el alcance que la comunicación organizacional tiene, de forma, que beneficie a la empresa en el logro de sus objetivos. Para las personas y las organizaciones el comunicarse es algo

natural, las relaciones humanas en cualquier contexto tienen como soporte básico procesos de comunicación, y es a través de ésta, que se puede enfrentar las exigencias del mundo actual. Para tal efecto, se requiere del compromiso de todos los miembros de la Institución, para que estas puedan mantenerse vigentes en cuanto a excelencia y competitividad, las Instituciones Hospitalarias en países desarrollados actualmente permiten un mejor ambiente de trabajo, una abierta comunicación, más calidad y sobre todo decisiones adecuadas y convenientes, en donde la comunicación es un factor fundamental en el funcionamiento de las Instituciones, es una herramienta, un elemento clave y juega papel primordial en el mantenimiento de las mismas. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones dentro de la organización, los miembros establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de sus intereses y necesidades, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo importante.

La comunicación organizacional es parte del fortalecimiento y desarrollo institucional y se concreta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones en y de la organización y se proyectan potenciando la práctica y visibilidad de la institución y su tarea. (**FAVARO Daniel A, Comunicación Organizacional).**

La efectividad y buen rendimiento de una Institución depende en parte de la comunicación organizacional, ya que la misma permite proyectar una excelente imagen Institucional, gracias a que los integrantes se encuentran altamente motivados y comprometidos con la Institución en un ambiente de trabajo agradable y estable.

En el Ecuador lamentablemente aún no se le da mucha importancia a este tema, mientras en algunas Instituciones del Ministerio de Salud Públicas ya se concede un valor creciente a la comunicación considerándola como un factor diferencial que repercute en el desempeño laboral, en otras sigue predominando la política de oídos sordos, de puertas cerradas y se sigue cometiendo el error de confundir "comunicación" con "información". Una de las mayores fallas en las instituciones

públicas del país es considerar que la comunicación que ofrecen no es interesante para ser comunicada, o que no es del interés de los trabajadores, por lo que se termina centralizando, desafortunadamente, hacer comunicación en una institución se ha visto con un enfoque simplista, por lo que no se le ha dado la importancia que merece. Los cambios sociales, políticos y económicos de los últimos años en nuestro país, convocan a un uso más racional y humano de la fuerza de trabajo, teniendo en cuenta las características de los trabajadores, las condiciones físicas del puesto y los tipos de trabajo que desempeñan, pues son ellos, el recurso humano, los que esencialmente logran transformaciones, para el logro de la organización.

En Ecuador aún falta mucho por hacer en torno al tema, pero se puede señalar que las Instituciones públicas están dando mayor apertura a la comunicación organizacional, ya que se está entendido que más que controlar autoritariamente se debe procurar la comunicación dialógica con sus trabajadores, es decir reconocer al otro en toda su dimensión para que juntos procuren el bienestar institucional y personal.

El Hospital Provincial General Docente Ambato es una casa de Salud que forma parte del Ministerio de Salud Pública, brinda atención médica a la zona centro de Tungurahua y todo el país. Siendo una Institución pública para la cual la comunicación organizacional busca dar a conocer a los directivos el pensamiento de sus colaboradores, y que a su vez estos se sientan tomados en cuenta y comprometidos con los objetivos institucionales, lamentablemente en esta organización ese objetivo no se cumple, ya que la Institución muestra una comunicación deficiente y totalmente focalizada, es decir, la información se queda en los niveles superiores, y cuando llega a su destino, ésta se encuentra distorsionada a consecuencia de las sucesivas transmisiones, no hay un procedimiento que los colaboradores puedan poner en práctica y a su vez ahorre tiempo, no se distorsione la información y no se creen rumores. Esto ha ocasionado que se den conflictos

laborales y personales lo que ha dado como resultado que el desempeño laboral se encuentre también afectado. Se puede mencionar que no existe una estructura de comunicación acorde con las necesidades, que permita controlar si el personal se está adaptando a los cambios que el presente requiere y tomar las medidas correctivas necesarias de no ser así. Estos procesos de cambio implican una variación en la vida de la Institución, es necesario la creación de un ambiente de trabajo comunicativo que dinamice y anime las acciones individuales y colectivas, que integre esfuerzos, que comprometa voluntades, para que se fortalezca la Institución.

1.2.2 Análisis Crítico

El clima organizacional en el Hospital Provincial General Docente Ambato se ve afectado debido a la inoportuna comunicación departamental, lo que genera un manejo de procesos deficiente, llevando así a una serie de inconvenientes en el desarrollo de las labores diarias. La distorsión de información genera un notorio desinterés por parte de los funcionarios ocasionando así un retraso en las funciones laborales. La limitada información nos lleva a un incumplimiento de metas institucionales, lo que es un punto preocupante pues del cumplimiento de las metas depende el desarrollo de la Institución y sus funcionarios. La mínima capacitación al personal encargado en la difusión de la información ocasiona un bajo desempeño laboral.

En el Hospital Provincial General Docente Ambato se evidencia una notable Comunicación Organizacional deficiente lo que provoca un declive en el trabajo en equipo, el cual ocasionando que las actividades se desarrollen en medio de conflictos que generan deterioro de la imagen institucional.

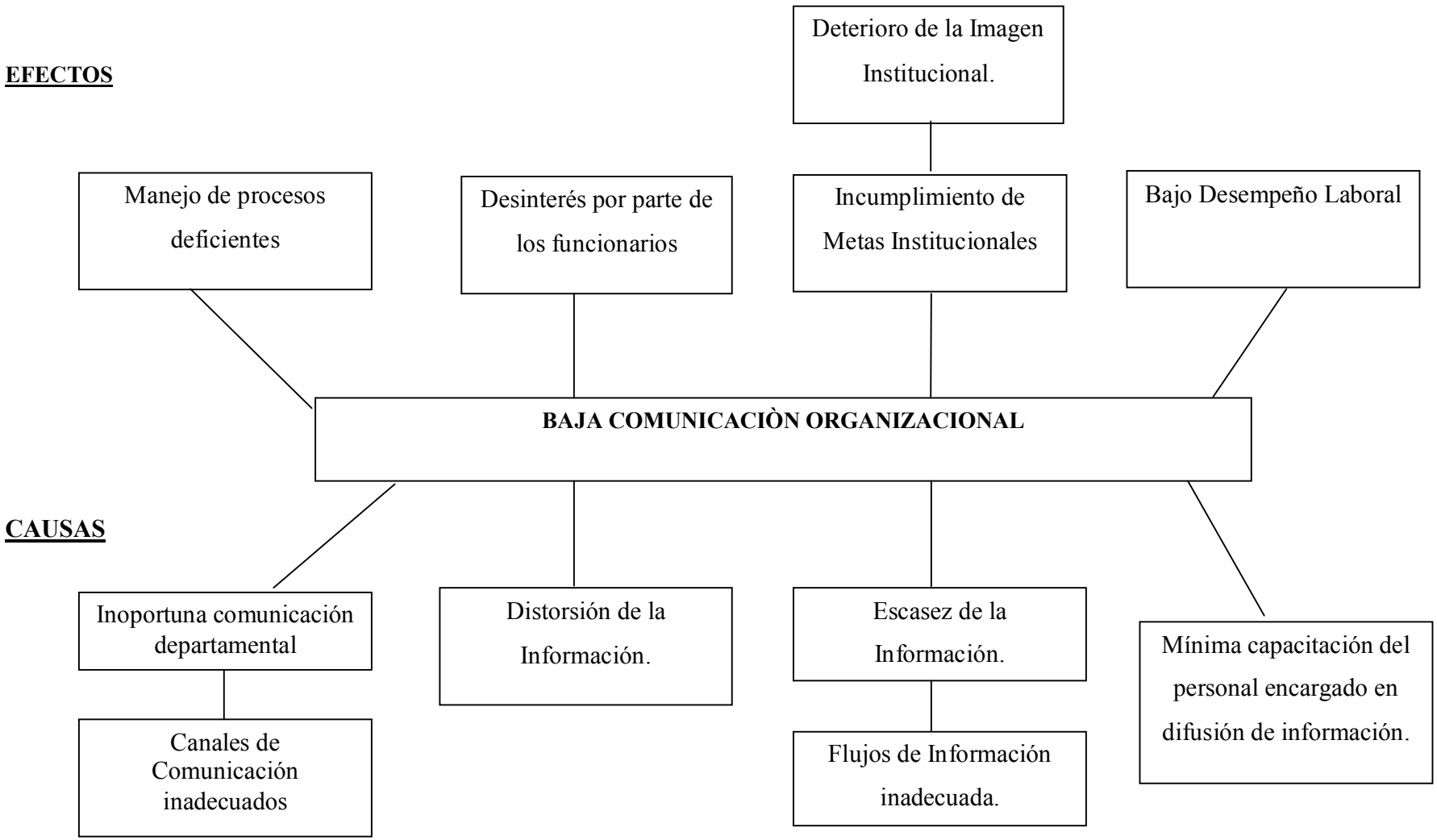


Gráfico Nº 1: Árbol de Problemas
Elaborado por : Zumbana Sánchez Andrea Carolina

1.2.3 Prognosis

Al no mejorar la comunicación organizacional del Hospital Provincial General Docente Ambato se podría presentar una serie de inconvenientes para los servidores públicos, entre ellos el bajo desempeño laboral lo que conllevaría a un incumplimiento de metas Institucionales; ocasionando un alto índice de insatisfacción por parte de los usuarios que acuden a esta casa de salud quienes mediante sus quejas y reclamos a nivel del Ministerio de Salud y de Relaciones Laborales para encargar auditorías al personal que labora en la Institución para evaluar el desempeño laboral generando incertidumbre en la estabilidad emocional y laboral por sanciones ocasionados por un deficiente desempeño laboral debido a los reclamos de los usuarios externos que acuden a esta Institución.

1.2.4 Formulación del Problema

¿De qué manera la Comunicación Organizacional afecta en el Desempeño Laboral de los servidores públicos del Hospital Provincial General Docente Ambato?

1.2.5 Preguntas Directrices

¿Por qué se ve afectada la comunicación organizacional en el Hospital Provincial General Docente Ambato?

¿Cómo es el desempeño laboral de los servidores públicos del Hospital Provincial General Docente Ambato?

¿Qué comunicación se debería aplicar para mejorar el desempeño laboral?

1.2.6 Delimitación del Objeto de la Investigación

LÍMITE DE CONTENIDO

CAMPO COGNITIVO: Administración

ÁREA: Desarrollo Organizacional

ASPECTO: Comunicación Organizacional

LÍMITE ESPACIAL: Hospital Provincial General Docente Ambato
Unidad Nacional y Av. Pasteur s/n.

LÍMITE TEMPORAL: Febrero 2015 – Enero 2016

1.3 Justificación

Dada la importancia del talento humano en las organizaciones, la comunicación organizacional radica en que es un proceso que involucra permanentemente a todos los empleados, también influye directamente en el clima laboral de las Instituciones, las relaciones personales son importantes porque un colaborador que se sienta a gusto, motivado y en un ambiente de equipo, definitivamente va a trabajar mejor y ser

más productivo, es fundamental para los directivos que en esta Institución exista una comunicación eficaz porque las funciones de planificación, organización y control sólo cobran cuerpo mediante la comunicación organizacional. La comunicación organizacional es fundamental para el éxito de la organización y para su correcto funcionamiento, muchas veces se presentan inconvenientes, problemas o mal entendidos entre los miembros de la Institución, lo que propicia un mal clima laboral, simplemente porque la comunicación no es buena y las directrices para realizar un trabajo no son las adecuadas, por esto es importante destacar que este tema puede ser un elemento de cohesión e integración entre integrantes de la organización para la consecución de los resultados esperados por la Institución, aprender a intercambiar información entre todos los miembros de la organización es el reto de la comunicación organizacional, ya que no sólo se transmite información, se impone conducta, incluso en las relaciones personales la manera en que se desenvuelven las personas y comunican sus ideas influye en el comportamiento que el oyente adquiere. Un mensaje mal utilizado o mal estructurado puede impactar negativamente en los comportamientos, como la apatía, la falta de credibilidad, desconfianza, ira, desinterés y desmotivación.

Esta investigación tendrá un impacto provechoso en la Institución, ya que la deficiente Comunicación Organizacional existente y está afectando directamente al Desempeño Laboral, al realizar este trabajo de investigación se podrá mejorar las relaciones personales entre los servidores públicos de la Institución, con el objetivo de implantar un trabajo en equipo, correcto manejo de procesos, motivación , entre otros, y así mejorar el clima laboral, mantener relaciones cordiales, y colaborar en el desarrollo de las actividades internas y externas de la Institución.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

- Determinar la incidencia de la comunicación organizacional en el desempeño laboral de los servidores públicos del Hospital Provincial General Docente Ambato.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar los factores que afectan la comunicación organizacional en el Hospital Provincial General Docente Ambato para incrementar el desempeño laboral de los Servidores Públicos.

- Analizar el desempeño laboral de los servidores públicos del Hospital Provincial General Docente Ambato para conocer la situación actual del problema.

- Desarrollar una propuesta para mejorar el desempeño laboral a través de una mejor comunicación organizacional.

CAPÌTULO II

MARCO TEÒRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

MARTINEZ R., Verónica, (2012) en su Tema : "La Comunicación Organizacional y su incidencia en el Clima Laboral de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. de la ciudad de Ambato", tiene como objetivo la elaboración de un Plan de Comunicación Organizacional, que permita gestionar de mejor manera el Clima Laboral en la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. , se aplicó la metodología ….. , llegando a la conclusión que la comunicación organizacional en la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A se ha constituido espontáneamente, sin obedecer a una estructura previamente diseñada, gran parte del personal no se siente identificado e integrado en la empresa, eso incide negativamente en clima laboral, de manera especial en la motivación del personal. Puesto que la falta de canales de comunicación instituidos genera lentitud en los procesos, retrasa las respuestas, produce insatisfacción laboral, y conflictos personales, lo cual se ve reflejado en el Clima Laboral.

PACHA P., Jaime, (2008) en su Tema : " La Comunicación Organizacional y el Proceso Estratégico de Comunicación Corporativa en el Programa de Desarrollo de Área (PDA) Pasa-San Fernando del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua", tiene como objetivo diseño de un Departamento de Comunicación Organizacional que mejore las Estrategias de Comunicación Corporativa para el Desarrollo entre los

involucrados con el Proyecto de desarrollo de Área PDA Pasa-San Fernando, ", la metodología que se aplicó en la ejecución fue de tipo exploratoria, porque se realizará un reconocimiento y un sondeo que nos permitirá tener la idea general acerca del PDA y su entorno; llegando a la conclusión que la institución tiene cierto grado posicionamiento en las comunidades, pero a pesar de esto los habitantes no se sienten satisfechos con la información que reciben, ya que desconoce la mayoría de actividades que ofrece y realiza la institución, esto ha causado que los habitantes formen conceptos erróneos y equivocados sobre los aspectos que giran en torno a la entidad e incluso hacía quienes prestan sus servicios. Concluyendo que la principal intención es incentivar al profesional de la comunicación en la gestión comunicacional de cualquier organización, para lograr el éxito de las mismas.

SANCHEZ C., Iveth, (2013) en su Tema "El Desempeño Laboral en la Sección de Consulta Externa del Departamento de Estadística del Hospital Provincial Docente Ambato y su influencia en la satisfacción del cliente", tiene como objetivo Implementar mecanismos de coordinación del trabajo para mejorar el desempeño laboral que influye en la satisfacción al cliente de la sección de consulta externa del Departamento de Estadística del Hospital Provincial Docente Ambato, la metodología que se aplicó en la ejecución del informe es cuali-cuantitativo porque orientará la identificación de las causas y explicación del problema, objeto de estudio y además orienta la comprobación de la hipótesis; llegando a la conclusión que las causas del inadecuado desempeño laboral en la Sección de Consulta Externa del Departamento de Estadística del Hospital Provincial Docente Ambato y que influyen en la satisfacción del cliente son las condiciones ambientales, falta de motivación, escasa comunicación, capacitación en cuanto al manejo de los nuevos procesos de atención al cliente y la escasa coordinación en el proceso de atención al público, se debe a que el personal no posee todos los recursos necesarios como: humanos, tecnológicos y materiales no puede desempeñar adecuadamente las funciones acorde a su puesto de trabajo, lo que impedía el desarrollo tanto del personal como de la Institución.

2.2. Fundamentación Filosófica

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se aplicó el paradigma crítico propositivo ya que el problema objeto de estudio se encontró en un proceso de constante cambio y dinamismo, causando que cada uno de los miembros participantes sean agentes activos en la construcción de la realidad. Esto significa que no podemos hablar de una verdad absoluta pues a medida de que el tiempo transcurra los conceptos utilizados deberán adaptase al nuevo ambiente.

Para la construcción del conocimiento es necesario que exista una relación estrecha entre el investigador y la empresa, a través de la comunicación, observación e interacción de cada uno de los integrantes del problema objeto de estudio, permitiendo una clara comprensión del mismo y comprendiendo las diferentes interrelaciones del contexto económico – social, político – técnico y económico cultural.

Los valores tanto éticos como morales, influyeron en la investigación ya que este se basó en principios fundamentales como la honestidad, veracidad, respeto y cordialidad, los cuales permitieron que el investigador pueda interactuar en el medio empresarial de una manera ética profesional y obteniendo una investigación seria y transparente.

Es por esto que la presente investigación se desarrolló con absoluta responsabilidad, en el manejo de la información, porque es considerada confidencial, es necesario ser leal con la institución, ya que la misma permitió investigar uno de sus problemas.

2.3. Fundamentación Legal

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

TÍTULO II

DERECHOS

Capítulo segundo 17

Derechos del buen vivir

Sección tercera

Comunicación e información

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

1. Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.

2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.

3. La creación de medios de comunicación social, y al acceso en igualdad de condiciones al uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico para la

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

4. El acceso y uso de todas las formas de comunicación visual, auditiva, sensorial y a otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad.

5. Integrar los espacios de participación previstos en la Constitución en el campo de la comunicación.

Art. 17.-El Estado fomentará la pluralidad y la diversidad en la comunicación, y al efecto:

1. Garantizará la asignación, a través de métodos transparentes y en igualdad de condiciones, de las frecuencias del espectro radioeléctrico, para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, así como el acceso a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas, y precautelará que en su utilización prevalezca el interés colectivo.

2. Facilitará la creación y el fortalecimiento de medios de comunicación públicos, privados y comunitarios, así como el acceso universal a las tecnologías de información y comunicación, en especial para las personas y colectividades que carezcan de dicho acceso o lo tengan de forma limitada

3. No permitirá el oligopolio o monopolio, directo ni indirecto, de la propiedad de los medios de comunicación y del uso de las frecuencias.

Art. 18.-Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior.

2. Acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas. No existirá reserva de información excepto en los casos expresamente establecidos en la ley. En caso de violación a los derechos humanos, ninguna entidad pública negará la información.

Art. 19.-La ley regulará la prevalencia de contenidos con fines informativos, educativos y culturales en la programación de los medios de comunicación, y fomentará la creación de espacios para la difusión de la producción nacional independiente.

Se prohíbe la emisión de publicidad que induzca a la violencia, la discriminación, el racismo, la toxicomanía, el sexismo, la intolerancia religiosa o política y toda aquella que atente contra los derechos.

Art. 20.-El Estado garantizará la cláusula de conciencia a toda persona, y el secreto profesional y la reserva de la fuente a quienes informen, emitan sus opiniones a través de los medios u otras formas de comunicación, o laboren en cualquier actividad de comunicación.

2.4. Categorías Fundamentales

2.4.1. Variable Independiente

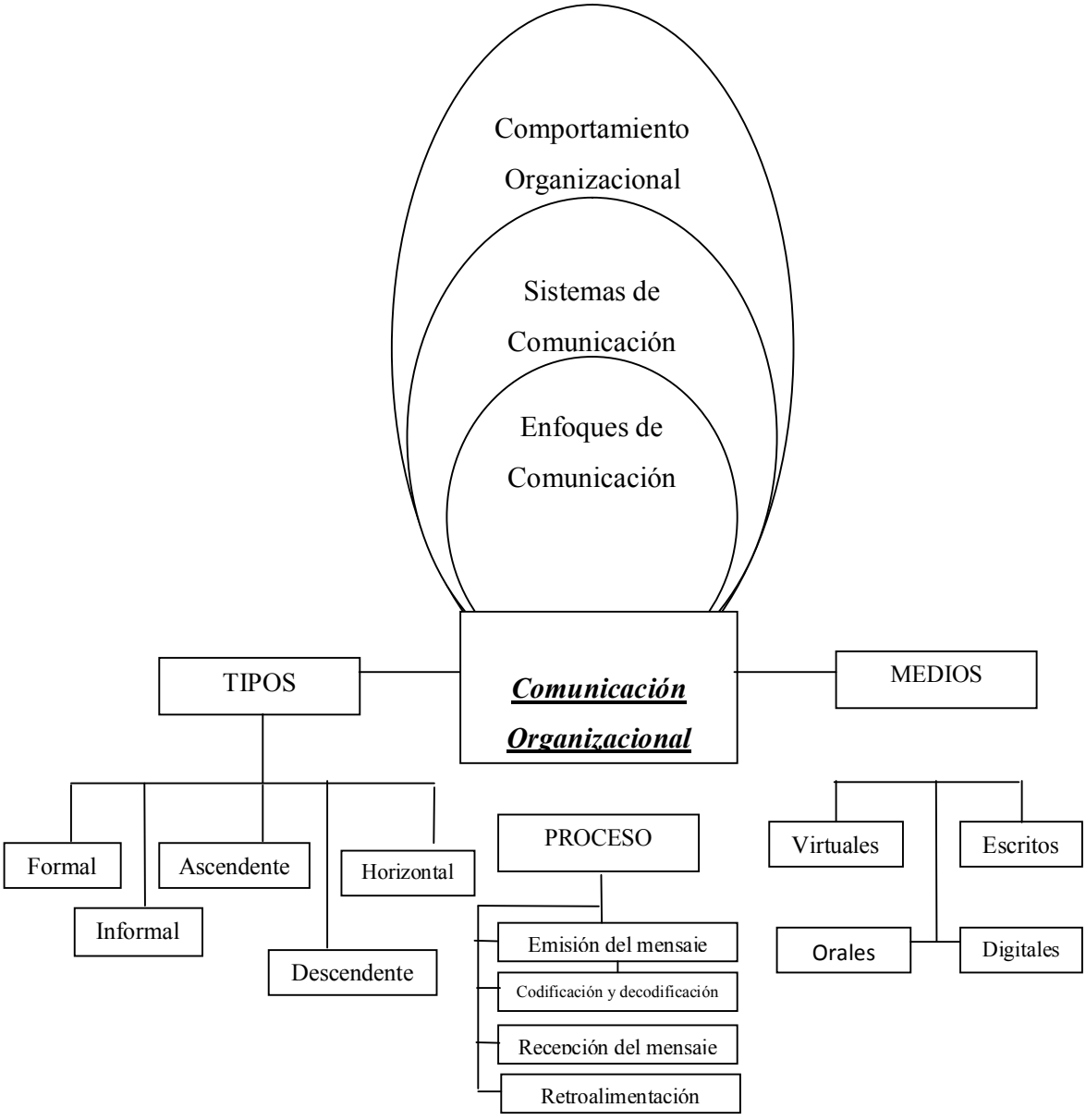


Gráfico Nº 2: Categorización de Comunicación Organizacional
Fuente: Investigación
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

2.4.2. Variable Dependiente

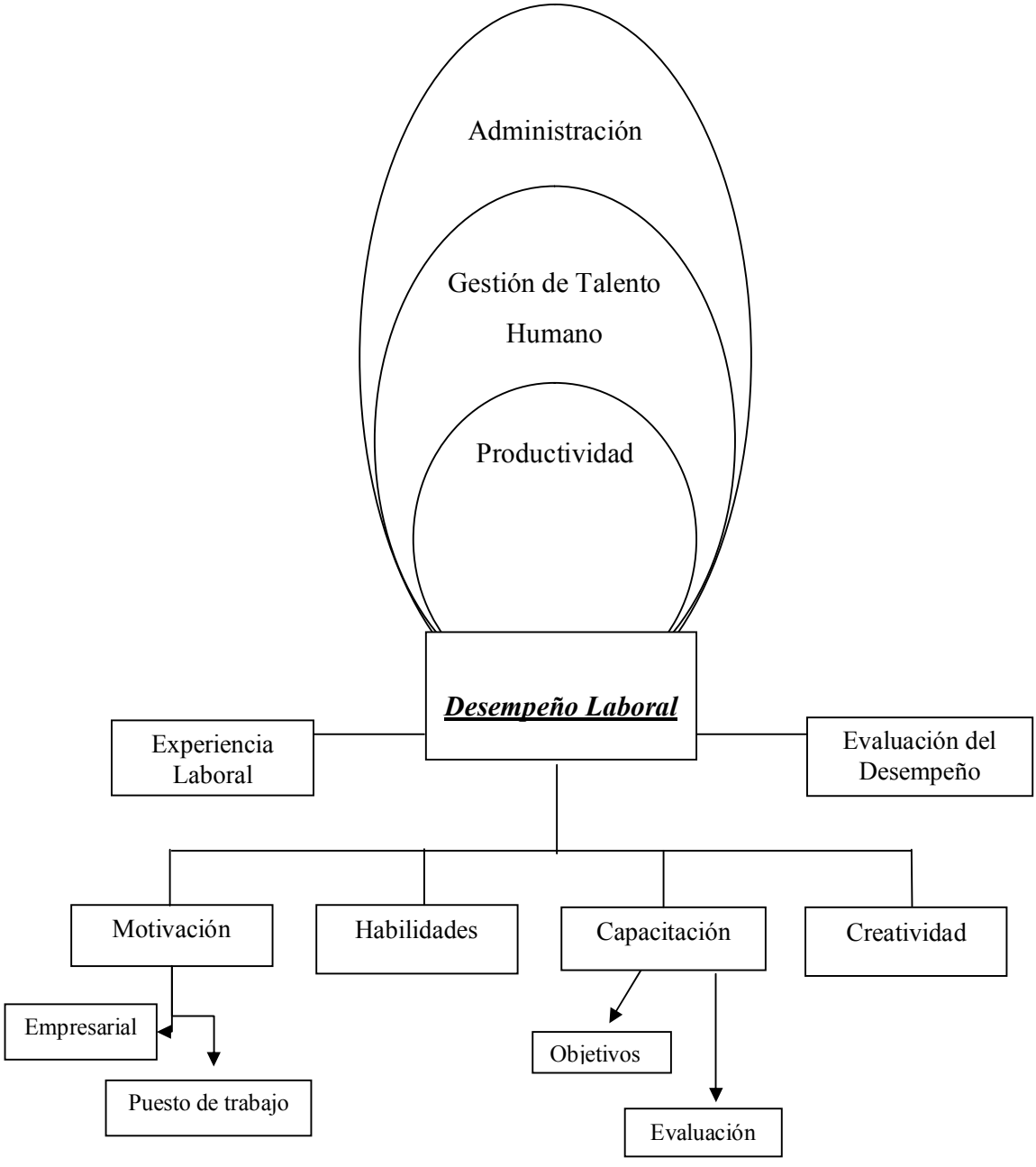


Gráfico Nº 3: Categorización de Desempeño Laboral
Fuente: Investigación
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

Para iniciar la conceptualización de las principales variables aplicadas a esta investigación empezaremos por:

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Para Robbins (2009) el Comportamiento Organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y las estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la Organización.

Amoroso E., (2010) concluyó que el Comportamiento Organizacional constituye un campo de estudio que se encarga de estudiar el impacto que los individuos, los grupos y la estructura poseen en el comportamiento dentro de la organización, además aplica todo su conocimiento a hacer que las organizaciones trabajen de manera eficiente.

Hellriegel & Slocum (2009) estudiaron el comportamiento organizacional y estimaron que es un estudio de individuos y grupos en el contexto de una organización y el estudio de los procesos y prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y la organización.

Martínez De Velasco, Alberto, & Abram.,(2008) La comunicación organizacional tiene cinco perspectivas:

1. **COMUNICACIÓN INTERNA:**

Son actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de los diversos medios de comunicación empleados por ella, con el objetivo de proveer comunicación, unión y motivación para así alcanzar las metas.

La comunicación interna permite:

- Crear una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.
- Conocer ampliamente a la organización y sentirla como propia.
- Mantener constantemente informados, de manera individual y grupal, a los
- empleados.
- Hacer públicos los logros obtenidos por la empresa.
- Reconocer públicamente el desempeño de algún empleado.
- Promover una comunicación a todas las escalas establecidas por la organización.

2. COMUNICACIÓN EXTERNA:

Todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a sus públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización.

3. RELACIONES PÚBLICAS:

Son las diferentes actividades y programas de comunicación que se crean para sostener las buenas relaciones con los diferentes públicos que forman la organización.

4. **PUBLICIDAD:**

Son los diferentes mensajes emitidos a través de los distintos medios masivos de comunicación que tienen como objetivo incrementar la venta de los productos o servicios de la organización.

5. **PUBLICIDAD INSTITUCIONAL:**

Se considera como una herramienta de las relaciones públicas; ya que evoca en el público una imagen favorable de la organización.

La comunicación organizacional es una gran herramienta para que todos los que integran a este gran equipo de trabajo le permita tener un buen movimiento de información en los distintos sectores para así poder relacionarse unos con los otros y poder relacionar las necesidades e intereses de esta.

SISTEMAS DE COMUNICACIÓN

Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) manifiestan que los sistemas de comunicación se denominan las direcciones y señala que establecen el marco en el que tiene lugar la comunicación en la organización.

Según Chiavenato (2005) los sistemas de comunicación dentro de la organización, se clasifican en los formales son los que fluyen dentro de la cadena de mando o responsabilidad de la tarea definidos por la organización y están compuestos por la

comunicación descenderte, ascendente y horizontal y los informales surgen de forma espontánea entre las personas, son independientes de los canales formales autorizados y no siempre siguen la jerarquía de autoridad. Según el autor coexiste con la comunicación formal, aunque puede superar los niveles jerárquicos o seccionar las cadenas verticales de mando para hacer contacto con cualquier persona de la organización y están integrados por los rumores y las redes.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Según (Andrade, 2010, pág. 120) considera que el nacimiento y consolidación de la Comunicación Organizacional durante las últimas tres décadas, como un campo de estudio y una área funcional de la empresa, es la mejor prueba de que la comunicación es de enorme importancia para las organizaciones.

No podemos decir "comunicación es", sino "yo le llamo comunicación a". Esta precisión es importante porque la definición a utilizar dependerá del enfoque bajo el que se vea el concepto; habrá quienes lo entiendan, y por tanto lo definan, de diferente manera.

Bajo esa premisa, podemos entender a la comunicación organizacional de tres formas distintas: Segundo, como una **disciplina**: La comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones, entre estas y su medio.

Tercero, como un **conjunto de técnicas y actividades**: Los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno (por ejemplo, inversionistas, clientes, proveedores, gobierno, medios de comunicación, competidores, distribuidores, asociaciones y cámaras, organismos diversos y público en general). En esta acepción, podemos distinguir dos categorías, dependiendo de los públicos a los que se dirige el esfuerzo comunicativo:

- **Comunicación interna**: Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

- **Comunicación externa**: Conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Abarca tanto ver sus productos o servicios. Abarca tanto lo que en términos generales se conoce como Relaciones Públicas, como la Publicidad.

Por lo contrario para Almenara , Romeo & Roca (2010) considera que la comunicación organizacional es el entramado de mensajes formados por símbolos verbales y signos no verbales que se transmiten diariamente y de manera seria dentro del marco de la organización.

López, Fernández, & Duran Mañez (2008) afirman que: Es el conjunto de mensajes que emite una organización de manera sistemática y programada, tanto interna como externamente, y los recursos humanos y técnicos utilizados con el fin de transmitir una imagen positiva y unificada de la entidad hacia sus diferentes públicos (clientes, socios, medios de comunicación).

Tipos de Comunicación

Comunicación Formal:

A criterio de García (2011) la Comunicación Organizacional está orientada al grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculadas con ella. En el caso de una empresa, está integrado por accionistas, directivos, empleados, contratistas, etc.

La comunicación puede producirse de manera:

Formal: Donde el contenido está referido, a aspectos laborales únicamente. En general, utiliza la escritura como medio. La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todos los procedimientos burocráticos.

Según Robbins, Stephen P., & Coulter (2005) la comunicación formal se refiere a la comunicación que sigue la cadena oficial de mando , o es parte de la comunicación requerida para que alguien eqlice un trabajo.Por ejemplo cuando un gerente pide a un empleado que termine una tarea, se esta comunicando fomramlente. Lo mismo hace el empleado que atrae la etencion de su gerente hacia un problema . cualquier

comunicación que ocurra dentro de los planes laborales organizacionales prescritos se clasificaria como formal.

Comunicación Informal:

García (2011) la Comunicación Informal es donde el contenido de la comunicación, a pesar de estar referido a aspectos laborales, utiliza canales no oficiales (reunión en estancias fuera del lugar específico de trabajo, encuentros en los pasillos, las pausas del café o la comida, etc.)

Robbins, Stephen P., & Coulter (2005) confirman que la comunicación informal es la comunicación organizacional que no esta definida por la jerarquia estructural de la organización. Cuando los empleados platican entre si en el comerdor, al caminar por los pasillos o mientras se ejercita en el gimnasio de la empresa, etsablecen una comunicación informal.

Comunicación Ascendente:

Dobkin & Pace (2007) manifestaron que la comunicación en forma ascendente se da cuando los trabajadores de una organización se comunican con los directivos o superiores, dándoles a conocer el panorama general que sucede al interior de la organización, especialmente lo que acontece en los sitios de trabajo, se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, para informar sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de los empleados, cómo se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización, para captar ideas sobre

cómo mejorar cualquier situación interna en la organización. Esta información suele ser detallada y específica.

Comunicación Descendente:

Dobkin & Pace (2007) concluyeron que la comunicación descendente es utilizada para emitir mensajes desde la parte directiva hasta los empleados, tiene como objetivo el indicar instrucciones claras y específicas del trabajo que se debe realizar, en dicha comunicación se pierde el valor comunicativo que lleva el mensaje.

Comunicación Horizontal:

Dobkin & Pace (2007) coinciden en que la comunicación horizontal se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico. La mayoría de estos mensajes tienen como objetivo la integración y la coordinación del personal de un mismo nivel.

Proceso de comunicación

Según Berges (2011) considera a la comunicación organizacional al proceso por el cual se transmite una información entre un emisor y un receptor a fin a la empresa.

Los elementos que intervienen en el proceso de comunicación son los siguientes:

- **Emisor:** Aquél que transmite la información (un individuo, un grupo o una máquina).

- **Receptor:** Aquél, individual o colectivamente, que recibe la información. Puede ser una máquina.

- **Código:** Conjunto o sistema de signos que el emisor utiliza para codificar el mensaje.

- **Canal:** Elemento físico por donde el emisor transmite la información y que el receptor capta por los sentidos corporales. Se denomina canal tanto al medio natural (aire, luz) como al medio técnico empleado (imprenta, telegrafía, radio, teléfono, televisión, ordenador, etc.) y se perciben a través de los sentidos del receptor (oído, vista, tacto, olfato y gusto).

- **Mensaje:** La propia información que el emisor transmite.

- **Contexto:** Circunstancias temporales, espaciales y socioculturales que rodean el hecho o acto comunicativo y que permiten comprender el mensaje en su justa medida.

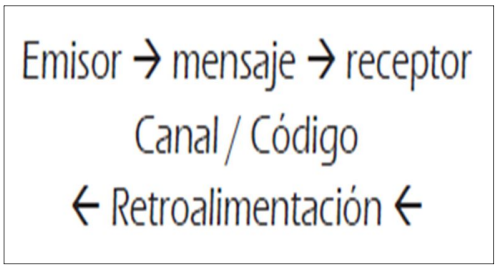


Gráfico Nº 4: Proceso de Comunicación
Fuente: FAVARO, Daniel. Planificación de la comunicación en grupos y organizaciones.

Medios de Comunicación

Según Garduño Martínez (2012) manifiesta que la clasificación de los tipos de comunicación son:

Comunicación verbal: oral y escrita

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

Hay múltiples formas de comunicación oral.

- Los gritos, silbidos, llantos y risas pueden expresar diferentes situaciones anímicas y son una de las formas más primarias de la comunicación.

- La forma más evolucionada de comunicación oral es el lenguaje articulado, los sonidos estructurados las sílabas, palabras y oraciones con las que nos comunicamos con los demás.

Las formas de **comunicación escrita** también son muy variadas y numerosas (ideogramas, jeroglíficos, alfabetos, siglas, graffiti, logotipos, entre otros). Desde la escritura primitiva ideográfica y jeroglífica, tan difíciles de entender por nosotros; hasta la fonética silábica y alfabética, más conocida, hay una evolución importante.
Para interpretar correctamente los mensajes escritos es necesario conocer el código, que ha de ser común al emisor y al receptor del mensaje.

Comunicación Oral

- Utiliza el canal auditivo, pues uno percibe las palabras a través del oído.
- Se escuchan los diferentes fonemas de modo lineal, es decir, uno tras otro, ya que no una persona no dice dos palabras simultáneamente.
- El emisor puede retractarse de lo que dice.
- Existe interacción, feedback, retroalimentación entre los hablantes.
- Las palabras a medida que se dicen se van, o sea la comunicación desaparece o es efímera y dura lo que permanece el sonido en el ambiente, no más tiempo.
- Se utilizan soportes verbales y no verbales, así como elementos paraverbales al momento de la acción comunicativa. Movimientos, desplazamientos y distancias; gestos, tonos de voz, uso de apoyo visual y elementos tecnológicos, entre otros.

Comunicación escrita

- Se percibe a través de la visión, pues las palabras se leen y, por ende, se utiliza el sentido de la vista. Esto causa una mayor concentración del lector, pues para entender la idea planteada debe analizar el contenido y evaluar las formas de la escritura o el sentido que tiene ésta.

- La escritura posee un mayor nivel de elaboración que la comunicación oral, pues se tiende a tener más cuidado de las palabras que se plasman. Son importantes los elementos de acentuación, pues le darán sentido a la lectura; pausas, interrogaciones, tildes, comas, etc.

- Existe la posibilidad de relectura, que el destinatario o lector revise las veces que desee el documento o escrito, pues este tipo de comunicación permanece en el tiempo (salvo que sea destruido).

- No hay una interacción instantánea o directa entre emisor y receptor.

- El soporte verbal que es la base en esta comunicación es la escritura, las palabras. Eso no implica que el texto no pueda llevar gráficos, dibujos o diseños, pero lo primordial será el léxico escrito.

Medios Audiovisuales

Medios audiovisuales son los medios de comunicación social que tienen que ver directamente con la imagen como la fotografía y el audio. Los medios audiovisuales se refieren especialmente a medios didácticos que, con imágenes y grabaciones, sirven para comunicar unos mensajes especialmente específicos. Entre los medios audiovisuales más populares se encuentra la diapositiva, la transparencia, la proyección de opacos, los diaporamas, el video y los nuevos sistemas multimediales de la informática.

Medios impresos

Un medio de comunicación impreso es aquel que tiene un tiraje y su contenido se basa n texto e imágenes. Se refieren a revistas, periódicos, diarios y en general a todas las publicaciones que se encuentren impresas en papel y que tengan como objeto informar.

Medios digitales

Los medios de comunicación digitales ya son los más utilizados entre la población mundial, que le dedica más horas semanales que a la televisión, la radio, los periódicos o el cine.

ADMINISTRACION

La Administración:

> Se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajen y alcancen con eficiencia las metas seleccionadas. También la define como la coordinación y supervisión de las actividades laborales de otras personas de tal manera que se realicen de forma eficiente y eficaz. La empresa es un organismo social integrado por una variedad de recursos (financieros, materiales, tecnológicos y humanos), cuyo objetivo principal es la obtención de utilidades, o bien la prestación de servicios a la comunidad. (Reyes, 2012, p.187).

"Administración Empresarial es la forma de direccionar una estructura, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes. Cabe mencionar que la administración empresarial consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno. Por lo tanto Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar". (García, 2011, p.83)
Este autor define:

> La Administración Empresarial o Administración de Empresas como una disciplina que propone un conjunto sistemático de reglas para lograr la

> máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social. Si se quisiera sintetizar en dos palabras, podríamos decir que la administración es la técnica de la coordinación. Es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa. Adicionalmente hay que mencionar que la administración empresarial es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado.(Fernández, 2010, p.172)

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

"La gestión de Talento Humano es la capacidad de las empresas para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes, más capaces, más comprometidos y sobre todo de su capacidad para convertir el talento individual, a través de un proyecto ilusionante, en Talento Organizativo". (Chiavenato, 2007, p.45).

Según la organización o la época han existido diferentes tipos de talentos. Por ejemplo, existe el talento comercial, el talento directivo, el talento de líder, talento técnico, talento administrativo....y así dependiendo de sus funciones, objetivos y aporte de valor a la organización. Se destaca un tipo diferente de talento: el innovador y emprendedor. Se trata de una clasificación transversal, "ya que cualquier profesional desde su rol puede innovar". Este tipo de profesionales son, añade, "los que más valor añadido aportan en la empresa".(Chiavenato, 2007, p.45).

Chiavenato (2008) manifiesta los Objetivos de la gestión del talento humano:

- Las personas constituyen el principal activo de la organización.

- Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados.

- La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

- La expresión administración de recursos humanos (ARH) todavía es la más común. Las personas pueden aumentar o disminuir las fortalezas y debilidades de una organización dependiendo de la manera como se trate.

La ARH debe contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

1. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: no se puede imaginar la función de RH sin conocer los negocios de una organización. Cada negocio tiene diferentes implicaciones para la ARH, cuyo principal objetivo es ayudar a la organización a alcanzar sus metas y objetivos, y a realizar su misión.

2. Proporcionar competitividad a la organización: esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral.

3. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: Dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben. Recompensar los buenos resultados y no recompensar a las personas que no tienen un buen desempeño, los objetivos deben ser claros, así como el método para medirlos.

4. Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo: los empleados no satisfechos no necesariamente son los más productivos, pero los empleados insatisfechos tienden a desligarse de la empresa, se ausentan con frecuencia y producen artículos de peor calidad. El hecho de sentirse felices en la organización y satisfechos en el trabajo determina en gran medida el éxito organizacional.

5. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo: Calidad de vida en el trabajo (CVT) es un concepto que se refiere a los aspectos de la experiencia de trabajo, como estilo de gerencia, liberta y autonomía para tomar decisiones, ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas dignificativas, con el objetivo de convertir la empresa en un lugar atractivo y deseable.

6. Administrar el cambio: En las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Estos cambios y tendencias traen nuevas tendencias traen nuevos enfoques mas flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones. 7. Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables: tanto las personas como las organizaciones deben seguir patrones éticos y de responsabilidad social. La

responsabilidad social no solo es una exigencia para las organizaciones sino también, y en especial para las personas que trabajan allí.

PRODUCTIVIDAD

Según, Gutiérrez (2010, p. 46) considera a la productividad como la actividad que tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. En general, la productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados.

Según Koontz (2008) manifiesta que la productividad es el índice de entradas y salidas dentro de un periodo determinado con la debida consideración por la calidad". Productividad.- Es la aplicación de la eficiencia y eficacia en la ejecución de las tareas, entendiéndose esto como el desarrollo organizacional.

Según Gutiérrez (2005, p. 25-26) dice "productividad tiene que ver con los resultados que se obtiene en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. En general, la productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los resultados empleados. Los resultados logrados pueden medirse en unidades producidas, en piezas vendidas o en utilidades, mientras que los resultados empleados pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo empleado, horas maquinas, etc. En otras palabras, la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados"

DESEMPEÑO LABORAL

Rodríguez (2007) indica que el desempeño laboral describe el grado en el que se logran las tareas en el trabajo de un empleado. Indica también, de acuerdo con los resultados que se logran, si la persona cumple o no con los requisitos de su puesto.

Werther (2008) llevó a cabo un estudio sobre el desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, su contribución total a la organización; y en último término, justifica su permanencia en la empresa. La mayor parte de los empleados procura obtener realimentación sobre la manera en que cumple sus actividades, y los administradores de las labores de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Cuando el desempeño es inferior a lo estipulado, el gerente o supervisor debe emprender una acción correctiva; de manera similar, el desempeño satisfactorio o que excede lo esperado debe ser alentado.

Habilidad

Es la capacidad y destreza para realizar algo, que se obtiene en forma innata, o se adquiere o perfecciona, en virtud del aprendizaje y la práctica. Las habilidades o destrezas pueden darse en múltiples ámbitos de la vida, ya sea en el deporte, en las artes, en las ciencias, en las actividades manuales, etcétera. Todas las personas tienen una o más habilidades y es muy poco probable que alguien posea grandes habilidades en todos los campos.

Motivación

Palmero (2008) encontró que la motivación es un concepto que usamos cuando queremos describir las fuerzas que actúan sobre, o dentro de, un organismo, para iniciar y dirigir la conducta de este. Es decir, son fuerzas que permiten la ejecución de conductas destinadas a modificar o mantener el curso de la vida de un organismo, mediante la obtención de objetivos que incrementan la probabilidad de supervivencia, tanto en el plano biológico, cuanto en el plano social.

Johnmarshall (2010) identificó la motivación es explicar que da energía y dirección a la conducta. Es algún motivo lo que da energía al atleta y es algún motivo el que dirige el comportamiento del alumno hacia una meta particular en lugar de hacia otra. El estudio de la motivación se refiere aquellos procesos que dan energía y dirección al comportamiento.

Robbins (2009) concluyo que la motivación el resultado de la interacción de los individuos con la situación. Se define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo.

Motivación en el trabajo:

Según Robbins & otros (2009) manifiestan en su libro que la motivacion en el trabajo fue el modelo de las características del trabajo (MCT) El modelo fue desarrollado por J. Richard Hackman y Greg Aldham, y propone que cualquier

trabajo queda descrito en términos de las cinco dimensiones fundamentales siguientes:

- Variedad de aptitudes: grado en que el trabajo requiere que se realicen actividades diferentes de modo que el trabajador utilice cierto número de aptitudes y talentos. Un ejemplo de trabajo con gran variedad de aptitudes sería el de propietario – operador de un taller que hace reparaciones eléctricas, reconstruye motores, hace trabajos que requieren su fuerza física e interactúa con los clientes. Un trabajo con pocas dimensiones sería el de un trabajador manual que rocía pintura ocho horas al día.

- Identidad de la tarea: grado en que el puesto requiere completar un elemento de trabajo total identificable.

- Significancia de la tarea: grado en que el trabajo tiene un efecto sustancial en las vidas o trabajos de otras personas.

- Autonomía: grado en que el trabajo proporciona libertad y discreción sustancial al individuo para que programe su trabajo y para determinar los programas que usará para llevarlo a cabo.

- Retroalimentación: grado en el que la ejecución de las actividades de trabajo requeridas por el individuo obtenga información directa y clara sobre la eficacia de su desempeño.

Madrigal (2009) considera que el proceso de la motivación siempre tiene una tendencia piramidal; una necesidad genera un deseo, y para alcanzarlo se establecen estrategias y acciones que en algunos casos pueden generar cierto tipo de tensiones. Pero en el directivo que sabe auto motivarse estas tensiones le generan retos.

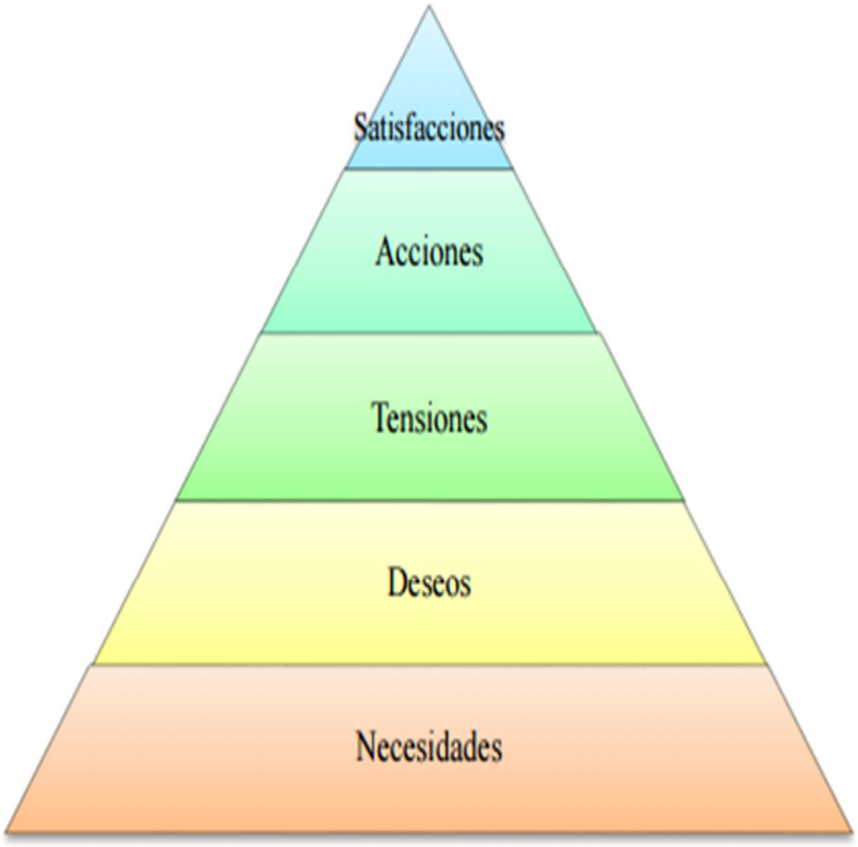


Gráfico Nº 5: Proceso de la motivación
Fuente: MADRIGAL, Berta. (2009) Habilidades Directivas

Creatividad

La creatividad es el proceso de presentar un problema a la mente con claridad (ya sea imaginándolo, visualizándolo, suponiéndolo, meditando, contemplando, etc.) y luego

originar o inventar una idea, concepto, noción o esquema según líneas nuevas o no convencionales. Supone estudio y reflexión más que acción.

Capacitación

Chiavenato (2011) concluyó que la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.

Bonache & Cabrera (2006) determinaron que la formación se define en nuestro ámbito como el conjunto de experiencias de aprendizaje planificadas por una organización con el fin de inducir un cambio en las habilidades, conocimientos, actitudes o comportamiento de los empleados en su trabajo.

Dolan, Valle, S, & R (2007) manifestaron que la formación y el desarrollo el empleado consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la modificación y potenciación de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

Objetivos de la Capacitación

Los principales objetivos de la capacitación:

1. Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.

2. Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.

3. Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

Evaluación de los resultados de la capacitación

La etapa final del proceso de la capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos. El programa de capacitación debe incluir la evaluación de su eficiencia, la cual debe considerar dos aspectos.

1. Constatar si la capacitación ha producido las modificaciones desatadas en la conducta de los servidores públicos.

2. Verificar si los resultados de la capacitación tienen relación con la consecución de las metas.

Además de estas dos cuestiones se debe constatar si las técnicas de capacitación son eficaces para alcanzar los objetivos propuestos. La evaluación de los resultados de la capacitación se puede hacer en tres niveles, a saber:

1. **Evaluación a nivel organizacional.** En este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como:

a) Aumento de la eficacia organizacional
b) Mejora de la imagen de la empresa
c) Mejora del clima organizacional
d) Mejora en la relación entre la empresa y los servidores públicos
e) Apoyo del cambio y la innovación
f) Aumento de la eficiencia entre otros.

2. **Evaluación a nivel de los recursos humanos**, En este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como:

1. Reducción de la rotación del personal
2. Reducción del ausentismo
3. Aumento de la eficiencia individual de los servidores públicos
4. Aumento de las habilidades de las personas
5. Aumento del conocimiento de las personas
6. Cambio de actitudes y conductas de las personas, etc.

3. **Evaluación a nivel de las tareas y operaciones.** En este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como:

a) Aumento de la productividad
b) Mejora en la calidad de los productos y servicios
c) Reducción del flujo de la producción
d) Mejora en la atención al cliente
e) Reducción del índice de mantenimiento de máquinas y equipos, entre otros.

Desde un punto de vista más amplio, la capacitación parece ser una respuesta lógica a un cuadro de condiciones ambientales cambiantes y a los nuevos requisitos para la supervivencia y el crecimiento de las organizaciones. Los criterios de eficacia de la capacitación se vuelven significativos cuando son considerados en conjunto con los cambios en el ambiente organizacional y en las demandas sobre la organización.

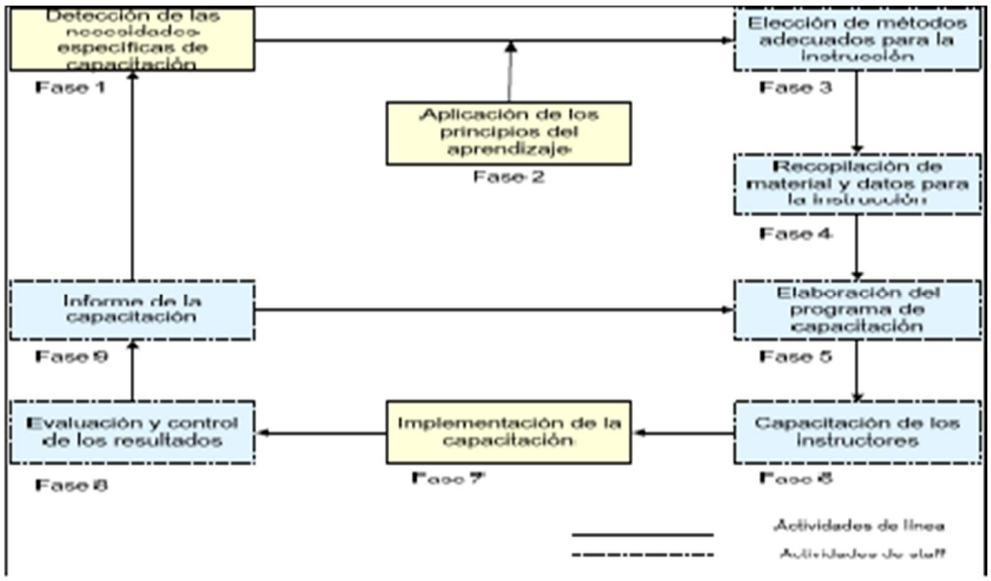


Gráfico Nº 6: **El ciclo de la capacitación**
Fuente: PROTECTOR J. y W. THORNTON, Training handbook for line managers

Evaluación del Desempeño

La Evaluación del Desempeño:

> Consiste en medir y administrar el desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de los puestos y pretende determinar cuáles áreas de trabajo se deben estudiar cuando se mide el desempeño; la medición es el elemento central del sistema de evaluación y pretende

> determinar cómo ha sido el desempeño en comparación con ciertos parámetros obtenidos Representa una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña. Las metas y los resultados que deben alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo, es un potente medio para resolver problemas de desempeño y para mejorar la calidad de vida en las organizaciones. (Chiavenato, 2011).

Según Chiavenato (2011) la evaluación del desempeño es la calificación que los clientes internos adjudican a las competencias individuales de una persona con la que tienen relaciones de trabajo y que proporciona datos información respecto de su desempeño y sus competencias individuales, los cuales servirán para buscar una mejora continua. Determina las fortalezas del trabajador y del supervisor, como sus debilidades y las acciones que hay que tomar para aprovechar las oportunidades que se presenten.

Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona.

Objetivos

- Adecuación del individuo al puesto.
- Capacitación.
- Incentivo salarial por buen desempeño.
- Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
- Estimación del potencial del desarrollo de los empleados.
- Estímulo para una mayor productividad.

- Conocimiento de los indicadores de desempeño de la organización.
- Realimentación de información al individuo evaluado.

Werther (2008) indica que el sistema de evaluación de desempeño se inicia con un comentario por parte del empleado sobre si ha logrado alcanzar los objetivos que se fijaron, sus comentarios generales y, en su caso, sugerencias sobre cómo mejorar la productividad.

Rodríguez (2007) identifico que la evaluación del desempeño es una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite detectar problemas de supervisión de personal, de integración del empleado a la empresa o al puesto que ocupa actualmente, de falta de aprovechamiento de empleados con un potencial más alto que el exigido para el puesto, de motivación, etc.

Gestoso (2007) indica que las acciones que la dirección de una organización en orden a la evaluación del desempeño de los trabajadores pueden tener dos objetivos básicos. Por un lado el control, y por otra parte el desarrollo y la motivación del mismo modo la evaluación puede priorizar o centrar sus esfuerzos sobre las personas y/o sistemas organizativos. La combinación de estos factores proporciona las diferentes características de los tipos y fines de la evaluación:

- Administración de personal. Tiene como finalidad contratar, promocionar, remunerar, sancionar e, incluso despedir. El evaluador toma el rol de juez al valorar como bueno o malo el desempeño de un empleado para determinar medidas adoptadas después por la dirección de una organización.

- Identificación de potencial, no es más que la identificación de empleados que podrían ocupar otros puestos en la organización, puestos de mayor responsabilidad. El evaluador asume un papel de predictor de personas con capacidad de poder asumir nuevas responsabilidades

- Técnicas de gestión o validación, se centra en comprobar que el sistema formal de evaluación funcione adecuadamente, si los predictores utilizados son válidos y fiables, en este caso el rol del evaluador es el más científico, pues como se mencionó anteriormente la objetividad y autenticidad del proceso es una condición más necesaria que deseable, por un lado garantiza el bien hacer de evaluador y dota de credibilidad a un proceso con trascendencia.

- Desarrollo de la gestión, constituyen un instrumento útil en la mejora de las habilidades del personal en la organización, mediante acciones como la formación o la reorientación de sus puestos de trabajo. La evaluación es fundamentalmente un proceso de retroalimentación, la propia evaluación tiene como objetivo final la propia mejora constante de una organización de todos sus elementos y estructuras, en ningún caso debe ser entendida como un elemento punitivo hacia los trabajadores. Esta percepción podría ser principal obstáculo en la implementación de un sistema formal de evaluación, por lo que se debe evitar dicha apreciación.

- Desarrollo y motivación, tiene como principal finalidad la formación del trabajador o empleado, mejorar sus aptitudes y habilidades, orientándole eficazmente para realizar el desempeño. La mejor manera de incrementar los niveles de motivación de los empleados es dándoles la posibilidad de participar en los procesos de tomas

Chiavenato (2007) indica que al realizar un programa de evaluación del desempeño planeado, coordinado y desarrollado bien, trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios destacados son:

Beneficios para el jefe o gerente.

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en las variables y los factores de evaluación, principalmente, que al contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
  Proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.

- Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño, como un sistema objetivo, y que mediante éste conozcan su desempeño.

Beneficios para el jefe o gerente.

- Beneficios para el subordinado.

- Conocer las reglas de juego, es decir, los aspectos de comportamiento y de desempeño que más valora la empresa en sus empleados.

- Conocer cuáles son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño, y, según la evaluación de desempeño cuáles son sus fortalezas y debilidades.

- Conoce qué disposiciones o medidas toma el jefe para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, capacitación, u otros.), y las que el propio subordinado deberá tomar por su cuenta (autocorrección, mayor esmero, mayor atención al trabajo, cursos por su propia cuenta, u otro medio de mejora.)
- Hace una autoevaluación y crítica personal de su desarrollo y control personales.

Beneficios para la organización:

- Evalúa su potencial humano a corto, mediano y largo plazo, y define la contribución de cada empleado.

- Puede identificar los empleados que necesitan actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a los empleados que tiene condiciones para ascenderlos o transferirlos.

- Dinamiza su política de recursos humanos, al ofrecer oportunidades a los empleados (no solo de ascensos, sino de progreso y de desarrollo personal), ya que estimula la productividad y mejora las relaciones humanas en el trabajo.

2.5. Hipótesis

La Comunicación Organizacional permitirá potenciar el desempeño laboral de los servidores públicos del Hospital Provincial General Docente Ambato.

2.6. Señalamiento de Variables

2.6.1. **Comunicación Organizacional:** Cualitativa

2.6.2. **Desempeño laboral:** Cuantitativa

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque

De conformidad con el paradigma critico propósito anunciado en la fundamentación filosófica, para la presente ejecución se utilizara el enfoque cuali-cuantitativo, ya que este permitirá tener la orientación adecuada hacia la comprensión del problema objeto de estudio, en lo que se refiere a La Comunicación Organizacional y su efecto en el Desempeño Laboral de los servidores públicos del Hospital Provincial General Docente Ambato, para lo cual se toma como guía la opinión y el criterio de clientes internos y externos, para determinar cuáles son los puntos que se deben fortalecer, y por último permitirá orientar al descubrimiento de la hipótesis.

3.2. Modalidad Básica de la Investigación

En el desarrollo del presente proyecto de investigación, la modalidad de la investigación que se aplicará es la de campo, ya que se desarrollaran en el lugar de los hechos para obtener información de acuerdo a los objetivos planteados, también se combinara armoniosamente con la investigación bibliográfica y documental ya que tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, conceptualizaciones y teorías de diversos autores sobre el tema objeto de estudio.

3.3. Nivel o Tipo de la Investigación

La investigación que se aplicará en el presente proyecto de investigación es de tipo correlacional, ya que nos permitirá medir el grado de relación que existe entre la variable independiente –Comunicación Organizacional y la variable dependiente – Desempeño Laboral; por lo que se realizará la verificación de la misma mediante el uso de los estadígrafos necesarios, permitiendo poner a prueba la hipótesis.

3.4. Población y Muestra

La población del presente proyecto de investigación estará dada por 550 personas las cuales son servidores públicos que laboran en la Institución.

A continuación se detalla:

PERSONAL	MUESTRA
Personal Administrativo	315
Personal Contrato Colectivo	235
TOTAL	550

Tabla Nº 1 : Población y Muestra
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

Aplicamos la técnica de Muestreo de la siguiente manera:

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

En Donde:

n = Tamaño de la muestra

PQ = Constante Varianza Población (0.25)

N = Tamaño de la Población

E = Error Máximo Admisible (0.5)

K = Coeficiente de Corrección de Error (2)

$$n = \frac{0.25 * 550}{\frac{(550-1)0.5^2}{2^2} + 0.25}$$

$$n = \frac{137.50}{0.593125}$$

$$n = 232$$

3.5. Operacionalización de Variables

VARIABLE INDEPENDIENTE: Comunicación Organizacional

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	ÍNDICE	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Es el ***proceso informativo*** de emisión y recepción de mensajes, entre los ***integrantes de una organización***, mediante la utilización de ***medios y canales*** que permitan transmitir este mensaje de manera clara y precisa.	Proceso Informativo	Número de Emisión del mensaje Codificación y Decodificación Porcentaje de mensajes recibidos y ejecutados	¿Cree Ud. que el proceso informativo en la Institución es el adecuado? ¿Cree Ud. que existen falencias en el transcurso del proceso informativo por parte de las Autoridades?	ENCUESTA A LOS CLIENTES DEL HOSPITAL AMBATO
	Integrantes de una Organización	Número de funcionarios involucrados Nivel Directivo Nivel Administrativo Nivel Operativo	¿Considera Ud. que todos los integrantes de la organización tienen conocimiento oportuno de la información necesaria dentro de la Institución?	
	Medios y canales	Número de Medios empleados: Medios Orales Medios Escritos Medios Digitales	¿Cree Ud. que los medios de Comunicación son los adecuados en el proceso informativo en el Hospital Provincial General Docente Ambato?	

Tabla Nº 2 : Operacionalización Comunicación Organizacional.
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

VARIABLE DEPENDIENTE: Desempeño Laboral

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	ÍNDICE	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Es el resultado de las acciones o tácticas que emplean los trabajadores para alcanzar los objetivos de la empresa, y que pueden ser medidos en términos de las ***competencia***s de cada individuo y su nivel de ***Contribución a la empresa.***	Competencias	Niveles de Conocimientos	¿El HPDA evalúa periódicamente sus conocimientos con el fin de mejorar el desempeño laboral de los Servidores Públicos?	ENCUESTA A LOS CLIENTES DEL HOSPITAL AMBATO
		Número de Habilidades que se desarrolla.	¿Posee la información necesaria para poder realizar su trabajo de forma idónea?	
		Porcentaje de Destrezas que se desarrolla	¿Es preciso acceder a la información necesaria por otros medios para poder desempeñar su labor?	
	Contribución a la Empresa	Creatividad.	¿Considera Ud. que la comunicación interna afecta al conocimiento de los servidores públicos de la Institución?	

Tabla Nº 3: Operacionalización Desempeño Laboral.
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

3.6. Plan de recolección de Información

Para recolectar la información necesaria para la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos para la recolección de información:

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Para qué?	Para una correcto Desempeño Laboral.
2.- ¿A qué personas o sujetos?	Servidores Públicos HPDA.
3.- ¿Sobre qué aspectos?	Sobre la Comunicación Organizacional.
4.- ¿Quién?	El investigador.
5.- ¿Cuando?	Durante el tiempo de Investigación.
6.- ¿Lugar de recolección de la información?	Tungurahua – Ambato – HOSPITAL PROVINCIAL GENERAL DOCENTE AMBATO.
7.- ¿Cuántas veces?	Las veces que sean necesarias.
8.- ¿Qué técnica de recolección?	Encuesta.
9.- ¿Con qué?	Cuestionario.
10.- ¿En qué situación?	Visita

Tabla Nº 4: Recolección de Información.
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

3.7. Plan de Procesamiento de la información

Una vez que se haya aplicado el cuestionario a todas las personas con relación de la comunicación organizacional, entre ellos Funcionarios de la Institución, será necesario revisar la información obtenida por los mismos para detectar errores u omisiones

A continuación se procederá a categorizar las preguntas y tabular, mediante el sistema computarizado. Y proceder al análisis de los datos aplicando los estadígrafos necesarios, para la verificación de la hipótesis y los resultados los presentaré de forma gráfica para alcanzar una mayor comprensión y fácil interpretación.

Es necesario que los resultados que se obtengan, deban ser interpretados en función de la hipótesis planteada. Para finalmente realizar una síntesis de los resultados que servirán a encontrar la solución adecuada al problema objeto de estudio.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Antecedentes Investigativos

4.2. Interpretación de Datos

Una vez recolectados la información se procederá con la tabulación, misma que será posteriormente interpretada

Al consultar a los funcionarios del Hospital Provincial General Docente Ambato si la Comunicación Organizacional afecta en el Desempeño Laboral de los servidores públicos, manifestaron lo siguiente

Dentro del Proceso Informativo la recepción del mensaje por parte de los funcionarios del Hospital Provincial General Docente Ambato es adecuada.

Tabla Nº 5: Proceso Informativo

ESCALA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	41	17.67	17.67	17.67
Casi siempre	52	22.41	22.41	40.09
Casi nunca	83	35.78	35.78	75.86
Nunca	29	12.50	12.50	88.36
No sabe	27	11.64	11.64	100.00
Total	232	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

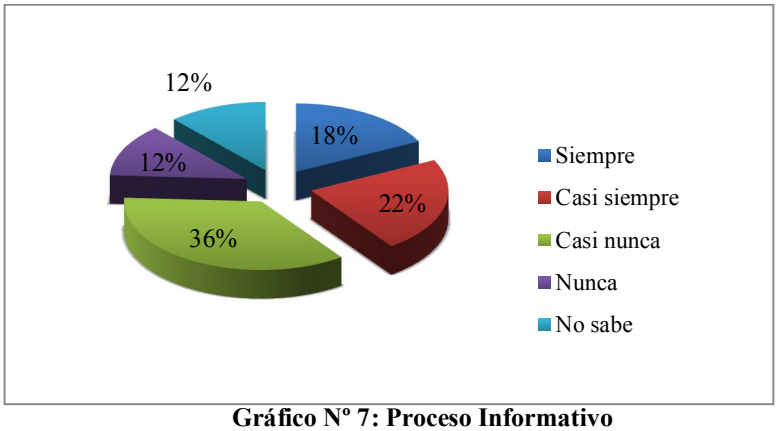


Gráfico Nº 7: Proceso Informativo
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

Mediante los datos obtenidos de los encuestados, un 40.09% considera que dentro del Proceso Informativo la recepción del mensaje por parte de los funcionarios es adecuada, por el contrario un 59,91% manifiesta que la recepción del mensaje por parte de los funcionarios no es la adecuada para el desempeño de actividades.

Estos datos permiten señalar que la recepción del mensaje dentro del proceso informativo no es la adecuada, lo que conlleva a que el contenido de la información no sea recibido de forma correcta para la ejecución de disposiciones u actividades pertinentes en cada área; afectando de esta forma al desempeño de los funcionarios.

El medio Escrito es adecuado para una buena Comunicación Organizacional.

Tabla Nº 6: Medio Escrito adecuado.

ESCALA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	57	24.57	24.57	24.57
Casi siempre	53	22.84	22.84	47.41
Casi nunca	53	22.84	22.84	70.26
Nunca	40	17.24	17.24	87.50
No sabe	29	12.50	12.50	100.00
Total	232	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

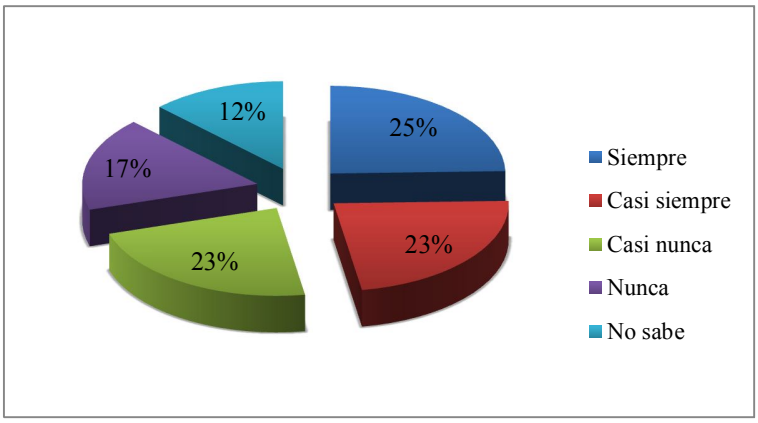


Gráfico Nº 8: Medio Escrito adecuado.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

El 47.41 % de los encuestados manifiestan que el medio Escrito es adecuado para una buena Comunicación Organizacional, pero un 52.59% considera lo contrario de esta información.

Se puede considerar con esto que los funcionarios del Hospital Ambato manifiestan que el medio escrito para la transmisión de información no siempre es el adecuado; este es un punto muy importante debido a que la información juega un papel muy trascendental pues de esta depende el éxito en la ejecución de actividades y funciones dentro de cada área de trabajo.

La emisión del mensaje dentro del proceso informativo por parte de las Autoridades del Hospital Provincial Docente Ambato es adecuada.

Tabla Nº 7: Emisión del mensaje en el proceso informativo.

ESCALA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	46	19.83	19.83	19.83
Casi siempre	61	26.29	26.29	46.12
Casi nunca	59	25.43	25.43	71.55
Nunca	42	18.10	18.10	89.66
No sabe	24	10.34	10.34	100.00
Total	232	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

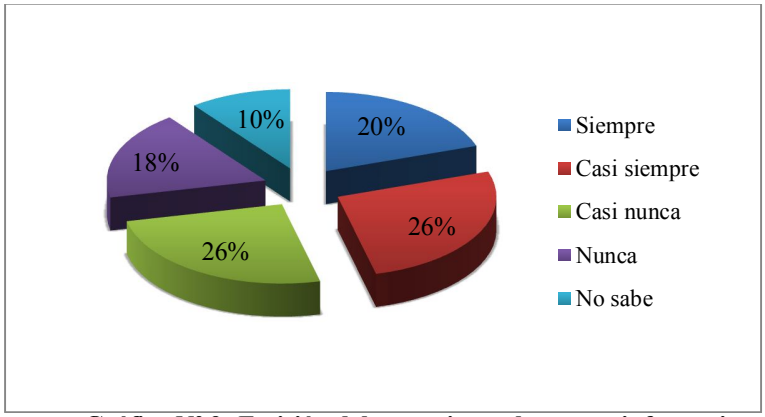


Gráfico Nº 9: Emisión del mensaje en el proceso informativo.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

Mediante los datos recopilados un 46.12% de los encuestados manifiestan que es adecuada la emisión del mensaje dentro del proceso informativo, por otro lado un 53.88% considera que esta emisión del mensaje en el proceso informativo no es el adecuado.

De esta manera se manifiesta que existen problemas en la emisión del mensaje; considerando que es el inicio del proceso de la comunicación, es decir un paso importante del proceso porque si el mensaje no vale la pena, todos los demás pasos serán inútiles; provocando así falencias en desarrollo del proceso informativo.

La Institución posee una comunicación organizacional, que utiliza adecuadamente los medios escritos para el envío y recepción del mensaje.

Tabla Nº 8: Comunicación Organizacional adecuada.

ESCALA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	57	24.57	24.57	24.57
Casi siempre	50	21.55	21.55	46.12
Casi nunca	60	25.86	25.86	71.98
Nunca	45	19.40	19.40	91.38
No sabe	20	8.62	8.62	100.00
Total	232	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

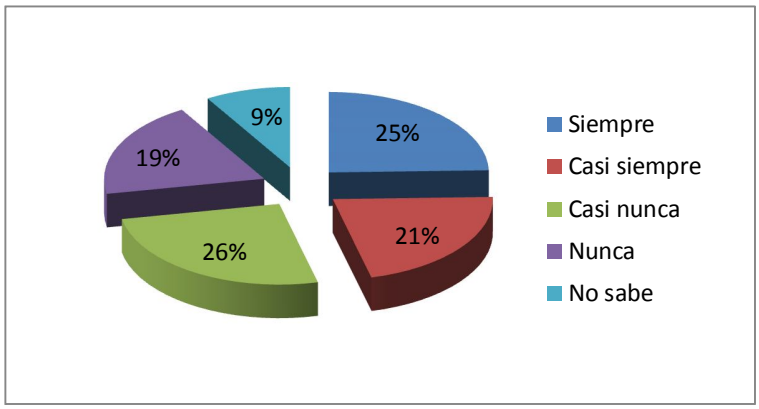


Gráfico Nº 10 : Comunicación Organizacional adecuada.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

El 46.12% de los encuestados manifiestan que la Institución posee una comunicación organizacional, que utiliza adecuadamente los medios escritos para el envió y recepción del mensaje, por otra parte el 53.88% no considera a este proceso como adecuado.

Mediante estos resultados se puede evidenciar que una buena comunicación organizacional seria un pilar fundamental para el desarrollo de las actividades de cada uno de los uncionarios.

Debe existir una mejora en la transmisión de la información dentro del Hospital Ambato.

Tabla Nº 9: Mejora en la transmisión de la información.

ESCALA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	113	48.71	48.71	48.71
Casi siempre	91	39.22	39.22	87.93
Casi nunca	15	6.47	6.47	94.40
Nunca	11	4.74	4.74	99.14
No sabe	2	0.86	0.86	100.00
Total	232	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

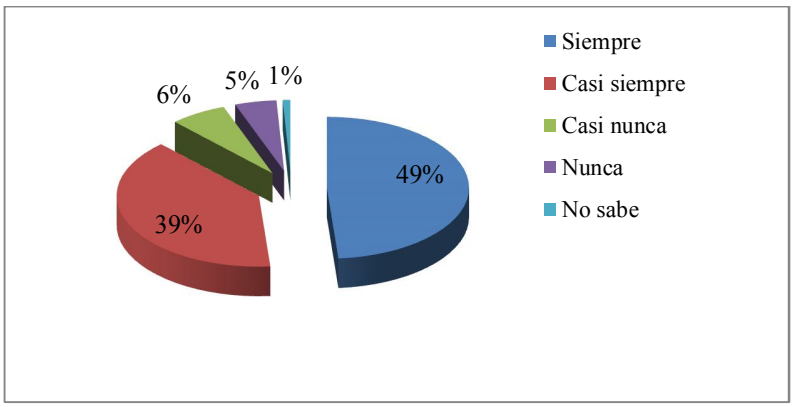


Gráfico Nº 11: Mejora en la transmisión de la información.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

A través de las Encuestas realizas podemos identificar que un 87.93% de los encuestados dan a conocer que debe existir una mejora en la transmisión de la información, por el contrario un 12.07% manifiesta que no debe existir una mejora en este proceso.

Esta pregunta revela información muy importante ya que el principal objetivo que se persigue con esta investigación es el perfeccionamiento en el proceso de comunicación; pues la mejora continua se constituye en un punto primordial ya que esta es la parte fundamental de toda empresa para tener un alto nivel de competitividad y posibilidades de desarrollo.

Establecer estrategias de comunicación para que exista mejora en el Desempeño Laboral.

Tabla Nº 10 : Estrategias de Comunicación.

ESCALA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	96	41.38	41.38	41.38
Casi siempre	91	39.22	39.22	80.60
Casi nunca	30	12.93	12.93	93.53
Nunca	13	5.60	5.60	99.14
No sabe	2	0.86	0.86	100.00
Total	232	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

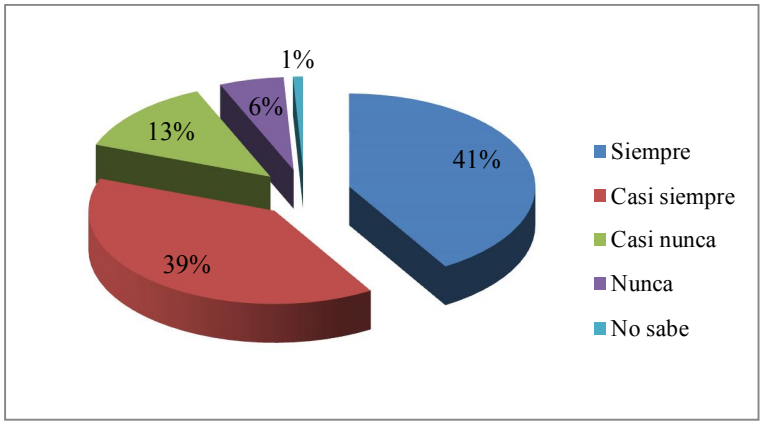


Gráfico Nº 12: Estrategias de Comunicación.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

El 80.60% de los encuestados manifiestan sería adecuado que existan estrategias de comunicación para la mejora del Desempeño Laboral y por otra parte un 19.40% indico que no consideran necesario la implantación de estrategias de comunicación.

Lo que da a conocer que las estrategias de comunicación serian una necesidad que tiene el personal dentro de sus áreas de trabajo; ya que hoy en día vivimos en un contexto sumamente cambiante, es por eso que es conveniente aplicar nuevas estrategias dentro del proceso de comunicación para de esta manera lograr que los funcionarios innoven y actualicen sus conocimientos para su mejor desempeño en su puesto de trabajo.

Un mejoramiento en la Comunicación Organizacional incidiría de manera positiva en la calificación alcanzada en Perfil Óptimo de Desempeño de los trabajadores.

Tabla Nº 11: Mejora en la Comunicación Organizacional..

ESCALA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	123	53.02	53.02	53.02
Casi siempre	56	24.14	24.14	77.16
Casi nunca	47	20.26	20.26	97.41
Nunca	5	2.16	2.16	99.57
No sabe	1	0.43	0.43	100.00
Total	232	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

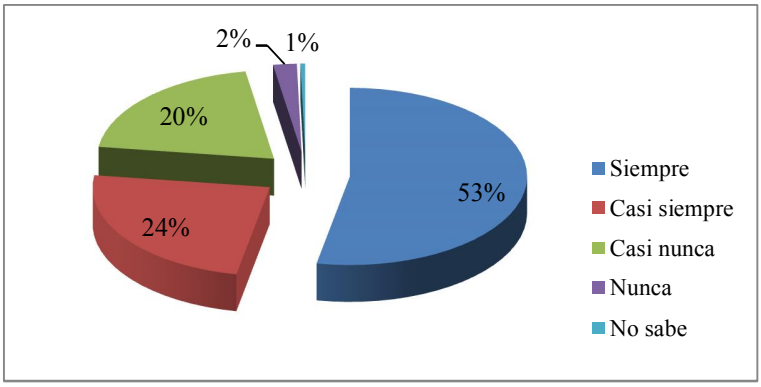


Gráfico Nº 13: Mejora en la Comunicación Organizacional.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

Mediante los datos obtenidos de los encuestados, un 77.16% considera que un mejoramiento en la Comunicación Organizacional incidiría de manera positiva, por el contrario un 22.84% manifiesta lo contrario.

Se manifiesta que existen desatinos en cuanto a la Comunicación Organizacional en el Hospital Ambato. Teniendo en cuenta que la comunicación es el proceso mediante el cual se transmiten y se reciben datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr una comprensión plena y una acción eficiente de su desempeño.

Debe existir una evaluación semestral de sus conocimientos con el fin de mejorar el desempeño laboral de los Servidores Públicos.

Tabla Nº 12: Evaluación Semestral – Desempeño Laboral.

ESCALA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	88	37.93	37.93	37.93
Casi siempre	76	32.76	32.76	70.69
Casi nunca	60	25.86	25.86	96.55
Nunca	6	2.59	2.59	99.14
No sabe	2	0.86	0.86	100.00
Total	232	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

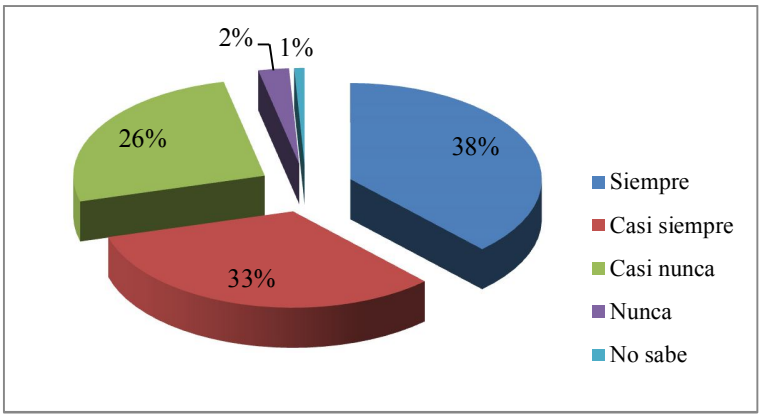


Gráfico Nº 14 : Evaluación Semestral – Desempeño Laboral.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

Mediante los datos obtenidos de los encuestados, un 70.69% considera que una evaluación semestral de sus conocimientos mejorara el desempeño laboral de los Servidores Públicos, por el contrario un 29.31% manifiesta que una evaluación no mejorara el desempeño de los mismos.

Con lo que da a conocer que de existir una evaluación continua de los funcionarios se podría detectar a tiempo los factores que afectan al desempeño de las funciones de los servidores del Hospital Ambato.

Posee la Información necesaria para poder realizar su trabajo y obtener un Desempeño Laboral adecuado.

Tabla Nº 13 : Información necesaria.

ESCALA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	46	19.83	19.83	19.83
Casi siempre	50	21.55	21.55	41.38
Casi nunca	70	30.17	30.17	71.55
Nunca	42	18.10	18.10	89.66
No sabe	24	10.34	10.34	100.00
Total	232	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

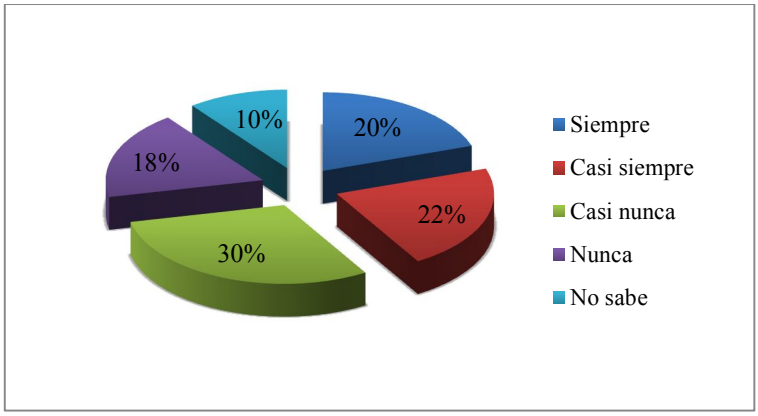


Gráfico Nº 15 : Información necesaria.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

Mediante los datos recopilados un 41.38% de los encuestados manifiestan que no poseen la Información necesaria para poder realizar su trabajo y obtener un Desempeño Laboral adecuado, por otro lado un 58.62% considera lo contrario.

Lo que conlleva a que la falencia de información repercute negativamente en el desempeño laboral de los funcionarios; Cabe destacar para un buen desempeño laboral es muy importante que se entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar, los objetivos que deben cumplir.

El Desempeño Laboral de los funcionarios se ve afectado por un inadecuado Proceso de Comunicación.

Tabla Nº 14 : Desempeño Laboral afectado por el Proceso de Comunicación.

ESCALA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	67	28.88	28.88	28.88
Casi siempre	121	52.16	52.16	81.03
Casi nunca	30	12.93	12.93	93.97
Nunca	13	5.60	5.60	99.57
No sabe	1	0.43	0.43	100.00
Total	232	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

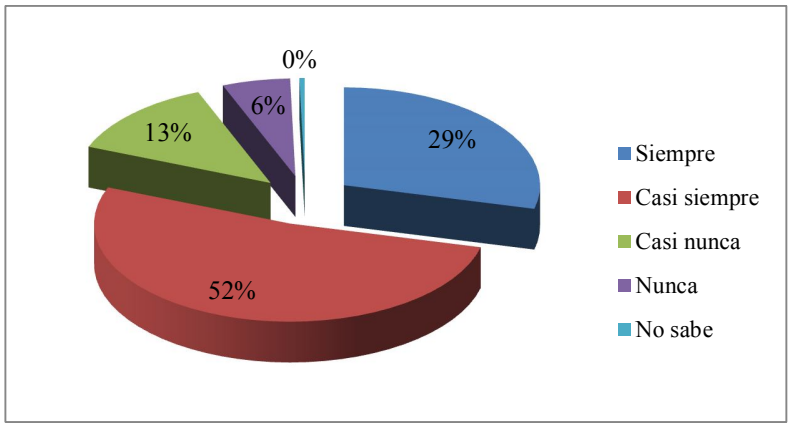


Gráfico Nº 16 : Desempeño Laboral afectado por el Proceso de Comunicación.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

El 81.03% de los encuestados manifiestan que el Desempeño Laboral de los funcionarios se ve afectado por un inadecuado Proceso de Comunicación, por otra parte un 18.87% indico que no afecta el Proceso de Comunicación en el desempeño laboral dentro del Hospital.

Esto indica que un inadecuado proceso de Comunicación repercute de forma negativa en el Desempeño Laboral de los funcionarios; siendo de esta manera un punto muy importante pues de este depende el desempeño de los funcionarios y por ende el servicio brindado por esta Institución.

Es preciso acceder a la información necesaria a través de la comunicación informal para poder desempeñar su labor.

Tabla Nº 15 : Acceso a la Información necesaria.

ESCALA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	113	48.71	48.71	48.71
Casi siempre	91	39.22	39.22	87.93
Casi nunca	15	6.47	6.47	94.40
Nunca	11	4.74	4.74	99.14
No sabe	2	0.86	0.86	100.00
Total	232	100.00	100.00	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

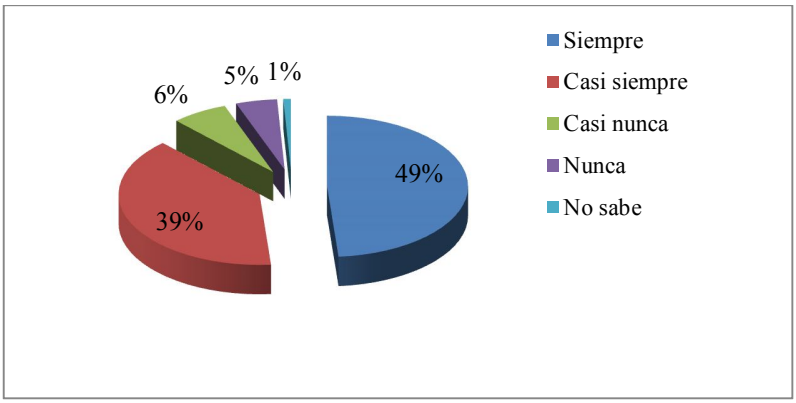


Gráfico Nº 17: Acceso a la Información necesaria.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina.

A través de las encuestas realizas podemos identificar que un 87.93% de los encuestados dan a conocer que debe existir una mejora en la transmisión de la información, por el contrario un 12.07% manifiesta que no debe existir una mejora en este proceso.

Con estos resultados se puede evidenciar falencias en el proceso de la transmisión de información, hay que tener en cuenta que la comunicación organizacional es una importante herramienta de mucho aporte laboral pues a través de esta llega a permitir el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, productividad en los departamentos de trabajo.

4.3. Verificación de la Hipótesis

4.3.1. Hipótesis

La Comunicación Organizacional permitirá potenciar el Desempeño Laboral de los servidores públicos del Hospital Provincial General Docente Ambato.

4.3.2. Verificación

Para la comprobación de la hipótesis se siguieron los siguientes pasos:

4.3.3. Planteamiento de la hipótesis

a) Modelo Lógico

Ha = La Comunicación Organizacional permitirá potenciar el Desempeño Laboral de los servidores públicos del Hospital Provincial General Docente Ambato.

Ho = La Comunicación Organizacional no permitirá potenciar el Desempeño Laboral de los servidores públicos del Hospital Provincial General Docente Ambato

b) Definición del nivel de significación.

El nivel de significación escogido para la investigación es del 5%.

c) Elección de la prueba estadística.

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Chi-Cuadrado, cuya

Fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \sum_{i=1}^{k} \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Simbología:

x^2 = Chi Cuadrado

Σ = Sumatoria

fo = Frecuencia observada.

fe = Frecuencia esperada.

4.3.4. Regla de decisión

Grado de libertad:

Gl = (c - 1)(r - 1)

Gl = (5 - 1)(4 - 1)

Gl = (4)(3)

Gl = 12

Se encontró el grado de libertad correspondiente: GL= 12.

El valor del chi cuadrado según la tabla es de 21.026.

4.3.5. Comprobación de la hipótesis

Al realizar la matriz de tabulación cruzada se toma en cuenta dos preguntas del cuestionario que contengan las variables de estudio como se muestra a continuación:

Frecuencia Observada

Tabla Nº 16: Frecuencia Observada

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS				TOTAL
	PREGUNTA 2	PREGUNTA 3	PREGUNTA 9	PREGUNTA 11	
SIEMPRE	57	46	46	113	**262**
CASI SIEMPRE	53	61	50	91	**255**
CASI NUNCA	53	59	70	15	**197**
NUNCA	40	42	42	11	**135**
NO SABE	29	24	24	2	**79**
TOTAL	**232**	**232**	**232**	**232**	**928**

Fuente: Investigación
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

Frecuencia Esperada

La frecuencia esperada de cada celda, se calcula mediante la siguiente fórmula aplicada a la tabla de frecuencias observadas.

$$fe = \frac{(Total\ de fila)(total\ \ de\ columna)}{N}$$

Donde "*N"* es el número total de frecuencias observadas.

Para la Pregunta 2, primera columna y la alternativa "SIEMPRE" la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(262)(232)}{928} = 65{,}50$$

Para la pregunta 3, primera columna y la alternativa "SIEMPRE" la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(262)(232)}{928} = 65{,}50$$

Para la pregunta 9, primera columna y la alternativa "SIEMPRE" la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(262)(232)}{928} = 65{,}50$$

Para la pregunta 11, primera columna y la alternativa "SIEMPRE" la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(262)(232)}{928} = 65{,}50$$

Para la pregunta 2, segunda columna y la alternativa “CASI SIEMPRE” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(255)(232)}{928} = 63{,}80$$

Para la pregunta 3, segunda columna y la alternativa “CASI SIEMPRE” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(255)(232)}{928} = 63{,}80$$

Para la pregunta 9, segunda columna y la alternativa “CASI SIEMPRE” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(255)(232)}{928} = 63{,}80$$

Para la pregunta 11, segunda columna y la alternativa “CASI SIEMPRE” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(255)(232)}{928} = 63{,}80$$

Para la pregunta 2, tercera columna y la alternativa “CASI NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(197)(232)}{928} = 49{,}30$$

Para la pregunta 3, tercera columna y la alternativa “CASI NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(197)(232)}{928} = 49{,}30$$

Para la pregunta 9, tercera columna y la alternativa “CASI NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(197)(232)}{928} = 49{,}30$$

Para la pregunta 11, tercera columna y la alternativa “CASI NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(197)(232)}{928} = 49{,}30$$

Para la pregunta 2, cuarta columna y la alternativa “NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(135)(232)}{928} = 33{,}80$$

Para la pregunta 3, cuarta columna y la alternativa “NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(135)(232)}{928} = 33{,}80$$

Para la pregunta 9, cuarta columna y la alternativa “NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(135)(232)}{928} = 33{,}80$$

Para la pregunta 11, cuarta columna y la alternativa “NUNCA” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(135)(232)}{928} = 33{,}80$$

Para la pregunta 2, quinta columna y la alternativa “NO SABE” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(79)(232)}{928} = 19{,}80$$

Para la pregunta 3, quinta columna y la alternativa “NO SABE” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(79)(232)}{928} = 19{,}80$$

Para la pregunta 9, quinta columna y la alternativa “NO SABE” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(79)(232)}{928} = 19{,}80$$

Para la pregunta 11, quinta columna y la alternativa “NO SABE” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(79)(232)}{928} = 19{,}80$$

Tabla Nº 17 : Frecuencia Esperada

ALTERNATIVAS	PREGUNTAS				TOTAL
	PREGUNTA 2	PREGUNTA 3	PREGUNTA 9	PREGUNTA 11	
SIEMPRE	65.5	65.5	65.5	65.5	**262.0**
CASI SIEMPRE	63.8	63.8	63.8	63.8	**255.0**
CASI NUNCA	49.3	49.3	49.3	49.3	**197.0**
NUNCA	33.8	33.8	33.8	33.8	**135.0**
NO SABE	19.8	19.8	19.8	19.8	**79.0**
					928.0

Fuente: Investigación
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente fórmula:

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

Donde:

"∑" = Sumatoria.
"O" = Frecuencia esperada.
"E" = Frecuencia esperada en cada celda.

Es decir, se calcula para cada celda la diferencia entre la frecuencia observada y la esperada, esta diferencia se eleva al cuadrado y se divide entre la frecuencia esperada. Finalmente se suman estos resultados y la sumatoria es el valor de X^2 obtenida.

Procedimiento para calcular el chi cuadrada (X^2)

Tabla Nº 18: Chi Cuadrado

PREGUNTAS	O	E	0 - E	$(O - E)^2$	$\frac{(O - E)^2}{E}$
(PREGUNTA 2 / SIEMPRE	57	65.5	-8.50	72.25	1.10
PREGUNTA 2 / CASI SIEMPRE	53	63.8	-10.75	115.56	1.81
PREGUNTA 2 / CASI NUNCA	53	49.3	3.75	14.06	0.29
PREGUNTA 2 / NUNCA	40	33.8	6.25	39.06	1.16
(PREGUNTA 2 / NO SABE	29	19.8	9.25	85.56	4.33
(PREGUNTA 3 / SIEMPRE	46	65.5	-19.50	380.25	5.81
PREGUNTA 3 / CASI SIEMPRE	61	63.8	-2.75	7.56	0.12
PREGUNTA 3 / CASI NUNCA	59	49.3	9.75	95.06	1.93
PREGUNTA 3 / NUNCA	42	33.8	8.25	68.06	2.02
(PREGUNTA 3 / NO SABE	24	19.8	4.25	18.06	0.91
(PREGUNTA 9 / SIEMPRE	46	65.5	-19.50	380.25	5.81
PREGUNTA 9 / CASI SIEMPRE	50	63.8	-13.75	189.06	2.97
PREGUNTA 9 / CASI NUNCA	70	49.3	20.75	430.56	8.74
PREGUNTA 9 / NUNCA	42	33.8	8.25	68.06	2.02
(PREGUNTA 9 / NO SABE	24	19.8	4.25	18.06	0.91
(PREGUNTA 11 / SIEMPRE	113	65.5	47.50	2256.25	34.45
PREGUNTA 11/ CASI SIEMPRE	91	63.8	27.25	742.56	11.65
(PREGUNTA 11 / CASI NUNCA	15	49.3	-34.25	1173.06	23.82
(PREGUNTA 11 / NUNCA	11	33.8	-22.75	517.56	15.34
(PREGUNTA 11 / NO SABE	2	19.8	-17.75	315.06	15.95
				$X^2 =$	141.12

Fuente: Investigación
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

El valor de X^2 para los valores observados es de **141,12.**

4.3.6. Decisión

X^2 calculado = **141,12**
X^2 tabla = **21,026** al 95% de nivel de confianza.
X^2 tabla = 26,217 al 99% de nivel de confianza.

Como el X^2 calculado es mayor que el de la tabla, se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice: "**La Comunicación Organizacional permitirá potenciar el Desempeño Laboral de los servidores públicos del Hospital Provincial General Docente Ambato.**"; para ello se aplicara una propuesta que nos permitirá lograr el éxito y lo que beneficia en el Desempeño Laboral de los servidores públicos del Hospital Provincial General Docente Ambato.

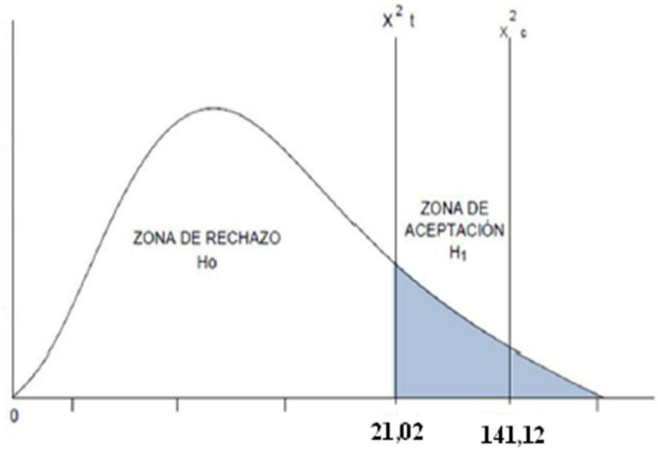


Gráfico Nº 18: Grafico de Decisión
Fuente: Investigación
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Una vez terminado el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el capítulo anterior y basado en los estudios realizados a lo largo de la investigación, podemos llegar a las siguientes conclusiones:

- La Comunicación Organizacional es considerado como el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a agilitar el flujo de un mensaje dentro de una Institución, razón por la cual las falencias que se presentan en el Hospital Ambato repercute las actividades laborales de los funcionarios.

- El desempeño laboral se ve influenciado de forma directa por la Comunicación Organizacional en el Hospital Ambato, dando como resultados un notorio declive en el desempeño laboral de los funcionarios.

- Por otro lado con la investigación realizada también se pudo comprobar, que la comunicación organizacional no es la adecuada, por lo que se demuestra que el personal no cuenta con los conocimientos suficientes para que de esta forma este proceso sea exitoso.

- Adicionalmente, podemos conocer que el desempeño reflejado por los funcionarios no es el apropiado ya que las actividades laborales se ven

aquejadas, repercutiendo así en la obtención de una buena calificación de su desempeño laboral

- Y por último la principal conclusión a la que podemos llegar es que sin una correcta comunicación organizacional, los funcionarios de esta Institución no podrán obtener un buen desempeño laboral; afectando de forma directa al servicio brindado por parte del Hospital Provincial General Docente Ambato.

5.2. Recomendaciones

Concluido el análisis de la investigación y sobre todo al haber encontrado las principales causas de muchos problemas de la Institución es necesario formular las siguientes recomendaciones:

- Realizar un análisis minucioso con respecto a la Comunicación Organizacional y así poder identificar con precisión y claridad las debilidades del proceso de comunicación que influyen de forma negativa.

- Dar a conocer a los funcionarios del Hospital los diferentes tipos de comunicación con los que la institución se maneja para que de esta forma sea un proceso de comunicación más adecuado.

- Proponer varias alternativas que permitan desarrollar o fortalecer las actividades de comunicación organizacional, de manera que el desempeño de los funcionarios se vea beneficiado.

- Crear conciencia a los funcionarios y por ende en los jefes de servicio para hacerles ver que tan importante es la comunicación organizacional para que les facilite la realización de sus funciones.

- Implementar estrategias de mejoramiento de la comunicación organizacional con el fin de elevar el nivel el desempeño laboral de los funcionarios del Hospital Provincial General Docente Ambato.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos Informativos

Título de la Propuesta

Implementación de estrategias de mejoramiento de la comunicación organizacional para los funcionarios del Hospital Provincial General Docente Ambato.

Institución ejecutora	Hospital Provincial General Docente Ambato.
Beneficiarios	Funcionarios del Hospital Provincial General Docente Ambato.
Ubicación	**Provincia:** Tungurahua **Ciudad**: Ambato **Dirección:** Av. Pasteur y Unidad Nacional – Cashapamba.

Tiempo estimado para la ejecución	**Inicio:** 01 Septiembre 2016
	Fin: 31 Diciembre 2016
Equipo técnico responsable	Investigador: Andrea Carolina Zumbana Sánchez.
	Unidad de Talento Humano
	Gestión de Comunicación
	Gerente del Hospital Provincial General Docente Ambato.

6.2. Antecedentes de la Propuesta

En el Hospital Provincial General Docente Ambato a través de la información recopilada durante esta investigación se puede evidenciar que existen desatinos en la comunicación organizacional de la Institución, los mismos que están repercutiendo de forma directa en lo que corresponde al desarrollo de las actividades de los funcionarios; y por ende esto afecta notoriamente en el desempeño laboral de los mismos.

La comunicación organizacional juega un papel muy importante en lo que corresponde al desempeño laboral, puesto que para conseguir un buen desempeño laboral es muy importante que los funcionarios entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, procedimientos que se deben seguir, políticas que se deben respetar

y objetivos a seguir; es por ello que una buena comunicación dentro de la Institución jugaría un papel muy importante en este desarrollo.

Se evidencio que muchos de los funcionarios poseen muy pocos conocimientos en cuanto al proceso de Comunicación Organizacional que se da en Hospital Provincial General Docente Ambato; adicionalmente este afecta de forma directo en el desempeño de las funciones de los funcionarios; evidenciándose en las calificaciones obtenidas por el personal en la Evaluación de Desempeño aplicada por parte del Ministerio de Salud Pública.

Como punto relevante se considera que la comunicación organizacional no está cumpliendo con su funcionalidad dando como resultados negativos que repercuten de forma directa a los funcionarios y por ende a la Institución.

6.3. Justificación

El proceso de comunicación organizacional es esencial, se puede manifestar que en la actualidad este proceso encuentra diversas barreras personales, físicas, y semánticas. Hoy en día vivimos en un entorno en el que la tecnología ha avanzado y facilita la comunicación en las Instituciones. El proceso de comunicación es imprescindible porque es necesario para mantener la salud de las Instituciones y por ende un correcto desempeño por parte de los funcionarios de la misma.

El bajo desempeño laboral generado por el actual proceso de comunicación por parte del Hospital provincial General Docente Ambato, es una de las razones primordiales

por la que toda institución, debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información que dinamice los procesos con el fin de mejorar el desempeño laboral.

Las estrategias de comunicación se considera una serie de elecciones que permiten ubicar los momentos y los espacios más convenientes, para implementar un estilo comunicativo, el cual deberán respetar en la ejecución de todos los procesos internos, tanto laborales como humanos. Razón por la cual el diseño de estrategias para el mejoramiento de la Comunicación Organizacional en el Hospital Provincial General Docente Ambato se basan en una serie de principios estratégicos que permitan mejorar el desempeño laboral de los funcionarios con un conocimiento más amplio sobre el proceso de ejecución de comunicación organizacional, para de esta forma evitar un sin número de errores cometidos que afecten directamente sobre su evaluación de desempeño laboral y permitir que los mismos realicen sus actividades con una lógica de calidad, respeto, desarrollo y productividad.

Con las estrategias de Comunicación organizacional se persigue conseguir que en su totalidad de funcionarios que laboran en esta Institución tengan un conocimiento adecuado sobre este proceso; el cuál es el fin de lo planeado con una implicación y colaboración de los mismos para así poder lograr un cambio en lo que respecta al desempeño de sus funcionarios.

6.4. Objetivos

6.4.2. General

Proponer un Diseño de Estrategias de comunicación organizacional para los funcionarios del Hospital Provincial General Docente Ambato con el fin de mejorar el desempeño laboral.

6.4.2. Específicos

- Desarrollar estrategias acorde a la realidad y a las necesidades de la Institución para el mejoramiento de la comunicación organizacional.

- Definir estrategias válidas y flexibles para reducir los problemas de desempeño laboral.

- Generar una propuesta clara y concisa ante el problema en estudio.

6.5. Análisis de Factibilidad

Para el desarrollo de las estrategias de comunicación para los funcionarios del Hospital Provincial General Docente Ambato se fundamenta en los siguientes aspectos:

- **Factibilidad política:** Voluntad plena de los funcionarios y responsables de las diferentes unidades de servicio.
- **Factibilidad técnica – operativa:** Disponibilidad total de los recursos económicos, humanos y tecnológicos para el diseño de la propuesta.
- **Factibilidad social:** Los funcionarios de la Institución están dispuestos a contribuir con el desarrollo y mejora la Institución a través de un incremento en el desempeño laboral.
- **Factibilidad legal:** El diseño de la propuesta no infringe ninguna norma o ley establecida a nivel local por parte del Ministerio de Salud Publica, municipal o nacional.

6.6. Fundamentación Científico Teórica

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÒN

Las estrategias de comunicación según López Viera (2003) manifiesta que son aquellos elementos que facilitan los procesos de comunicación en grupos, organizaciones o colectivos; son una serie de acciones programadas y planificadas que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, en un espacio determinado de interacción humana, en una gran variedad de tiempos.

Pérez Rafael (2008), en su libro ´Estrategias de Comunicación´ al referirse a estas dice: “Constituyen un territorio de intervención pública en el que se solapan dos de los saberes más representativos de nuestro tiempo: el ámbito estratégico y el comunicativo”.

De la misma manera para Martínez, Yarmila (2009): "Una estrategia de comunicación es la vía por la que se pretende posicionar determinado concepto comunicativo entre los distintos públicos. Se expresa en acciones específicas que definen una alternativa principal para conseguir el fin y otras alternativas secundarias en aras de lograr el mismo propósito".

"Las estrategias de comunicación son planes por los cuales las organizaciones tratan de transformar o implementar nuevos conceptos dentro y fuera de las empresas. Son un medio por el cual se mantiene informado y satisfecho a todas las personas que conforman la organización por medio de la comunicación. Cuando se termina el plan de comunicación de estrategias, la empresa encontrará coherencia entre lo que profesa y lo que hace en todas sus actividades desde lo financiero, pasando por el manejo ambiental, el de clientes y proveedores. El objetivo es lograr comunicar un mensaje que cambie comportamientos y construya la cultura que genere vínculos comunicativos con los públicos objetivos de la organización". (Cárdenas & Godoy 2008).

Cada vez las empresas se tienen que esforzar más por mantener una clientela fija para sus productos y, para evitar la alta rotación de personal. Para TNS este será uno de los retos más significativos, porque por medio de las estrategias de comunicación buscarán lograr los diferentes objetivos que se plantea y mejorar cada día para hacerse más fuerte ante la competencia. La empresa realizará todas las estrategias basándose en la comunicación, pues esta herramienta, se convertirá en el medio por el cual se recolectará la información, y se desarrollarán los diferentes planes que se aplicarán en TNS: Esto será con el fin de plantear la mejor manera de reflejar lo que profesan y entrar en el mercado deseado.

Las estrategias de comunicación en las empresas juegan un papel muy importante, ya que son las encargadas de mantener al público interno y externo de la empresa

conectado con la organización; es decir, ayuda a posicionar a la empresa, a inculcar la cultura a los empleados, a vender el producto que ofrece la organización, etcétera.

La labor de las estrategias de comunicación en las empresas consiste en llegarle al público y así lograr la vinculación de todos hacia la misma dirección, lo que solucionará muchos problemas que existan dentro de ella, y se verá reflejado a nivel externo. Esto también logrará indagar acerca de las necesidades que tienen los clientes externos e internos y suplirlas, lo que hará que se relacionen aún más; es decir, haciendo de la comunicación un ejercicio relacional de alto impacto transaccional.

González, en Rebeli (2006) Las estrategias de comunicación interna dependen absolutamente de la política de comunicación de la dirección general, de sus estrategias y planificación realizada en función de los objetivos que se quieran alcanzar, partiendo del principio de que el empleado es el primer público de la institución

Comunicación Interna

Una comunicación interna bien diseñada intentará establecer en la práctica una convivencia que respete e integre los territorios de lo formal y de lo informal. A través de una relación receptiva y abierta con el entorno en la empresa

Canales de Comunicación

Según (STONER & FREEMAN, 2002, pág. 582)Un canal formal de comunicación es el medio de comunicación respaldado por los gerentes y, probablemente, controlado por ellos. Estos influyen en la efectividad de la comunicación en dos sentidos. En primer lugar, los canales formales abarcan una distancia cada vez mayor, conforme las organizaciones van desarrollándose y creciendo. En segundo lugar pueden inhibir el libre flujo de la información entre los niveles de la organización

Canales de comunicación informales

Los Canales de Comunicación Informales responden a una Red Informal y no son planeados. Si bien es cierto que las Redes Informales no son ajenas a la comunicación formal, desborda la estructura de la organización y abren canales alternativos por donde hacen circular su propia información. La Red Informal no sólo interpreta y reinterpreta la información "oficial" (cuando la hubiere), sino que además produce su propia información "no oficial".
Ciertamente, esta facultad es la que más incómoda al managment de cualquier organización: ¡Cómo es posible que la información que se genera en y sobre la empresa no provenga exclusivamente de sus fuentes oficiales! (STONER & FREEMAN, 2002).

Funciones de la Comunicación Interna

Chiavenato (2009) en su libro *Comportamiento organizacional*, menciona cuatro funciones de la comunicación interna; estos son:

- ***Control.*** La comunicación tiene un fuerte componente de control en el comportamiento de la organización, los grupos y las personas. Cuando los individuos siguen normas y procedimientos de trabajo, o cuando comunican

un problema laboral aun superior inmediato, provocan que la comunicación tenga una función de control. Deben respetar la jerarquía y las normas formales, y la comunicación sirve para comprobar si esto efectivamente ocurre.

- ***Motivación.*** La comunicación propicia la motivación cuando se define lo que debe hacer una persona, se evalúa su desempeño y se le orienta sobre las metas y resultados que debe alcanzar. La definición de los objetivos, la realimentación sobre el avance alcanzado y el refuerzo del comportamiento deseable estimulan la motivación y requieren comunicación.

- ***Expresión de emociones***. La comunicación en un grupo representa una alternativa para que las personas expresen sus sentimientos de satisfacción o insatisfacción. La comunicación casi siempre es un medio para la expresión emocional de los sentimientos y de satisfacción de ciertas necesidades sociales.

- ***Información.*** La comunicación facilita la toma de decisiones individuales y grupales al transmitir datos que identifican y evalúan cursos de acción alternativos

6.7. Metodología del Modelo Operativo

Tabla Nº 19: Modelo Operativo Propuesta

Nº	DETALLE	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLES
FASE I	Planteamiento de objetivos	Establecer los objetivos para la presente propuesta.	Diseño de un objetivo central que servirá como eje central. Elaboración de los objetivos específicos apegados al objetivo general.	Humano Tecnológico Financiero	3 semanas	Gerente Hospital Ambato, Responsable de Talento Humano, Responsable de Comunicación.
FASE II	Elaboración de Estrategias	Establecer estrategias acorde con los objetivos a seguir.	Diseño de estrategias para captar la atención de los funcionarios. Diseño de estrategias para llegar con un mensaje claro a los funcionarios.	Humano Tecnológico Financiero	2 semanas	Gerente Hospital Ambato, Responsable de Talento Humano, Responsable de Comunicación.
FASE III	Elección de medios de comunicación para la aplicación de estrategias de comunicación.	Elección de mecanismos que permitirán el desarrollo de las estrategias.	Selección de los mecanismos que van de acuerdo con la estructura de las estrategias a plantear.	Humano Tecnológico Financiero	4 semanas	Gerente Hospital Ambato, Responsable de Talento Humano, Responsable de Comunicación.
FASE IV	Evaluación y control	Verificación entre los objetivos planteados y los resultados logrados.	Aplicación de encuestas constantes para poder determinar el nivel de acogida que ha tenido la ejecución de la propuesta planteada.	Humano Tecnológico Financiero	3 semanas	Gerente Hospital Ambato, Responsable de Talento Humano, Responsable de Comunicación.

Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

Desarrollo del Modelo Operativo

FASE I

Planteamiento de Objetivos

En la primera fase se procede a elaborar los objetivos correspondientes a la propuesta a establecer, ya que un objetivo es el planteo de una meta o un propósito a alcanzar, y que, de acuerdo al ámbito donde sea utilizado.

Objetivo General:

- Promover el mejoramiento de la comunicación organizacional del Hospital Provincial General Docente Ambato y el desempeño laboral por medio del diseño de estrategias.

Objetivos Específicos:

- Desarrollar estrategias de acuerdo a la necesidad de la Institución para el mejoramiento de la comunicación organizacional.
- Delimitar estrategias para disminuir los problemas generados por una mala comunicación organizacional.

FASE II

Elaboración de Estrategias

En la segunda fase se diseñara las estrategias de acuerdo con los objetivos a seguir. Una estrategia es un plan para dirigir un asunto, por esta razón la misma se compone

de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles.

Para mejorar la comunicación organización del Hospital Provincial General Docente Ambato, entre las estrategias tenemos:

ESTRATEGIAS A APLICAR

ESTRATEGIA 1:
Mejora Del modelo de Comunicación

En la propuesta planteada partimos con el diseño de estrategias de comunicación mediante un modelo de comunicación, el cual permitirá que exista una comunicación comprometida entre cada una de las partes de la Institución, la misma que debe ser efectiva para de esta corma llegar a cada uno de los funcionarios de una manera eficiente y a través de ellos lograr un desempeño laboral adecuado.

Esta propuesta se basa principalmente como una comunicación global, ya que esta es considerada parte fundamental para el desarrollo de las Instituciones, pues constituye el factor principal para lograr el mejoramiento dentro del trabajo en equipo.

A través de la implementación de un modelo de comunicación se permitirá a la Institución alcanzar los objetivos Institucionales, ya que se obtendrá información necesaria como lo es las necesidades que presentan cada uno de sus funcionarios y de los problemas que presentan los mismos en cada una de sus áreas de trabajo; para de esta forma saber cuál es la solución a cada requerimiento con el fin de lograr no solo un desarrollo individual sino alcanzar un desarrollo en equipo de los funcionarios.

MODELO DE COMUNICACIÓN PROPUESTO

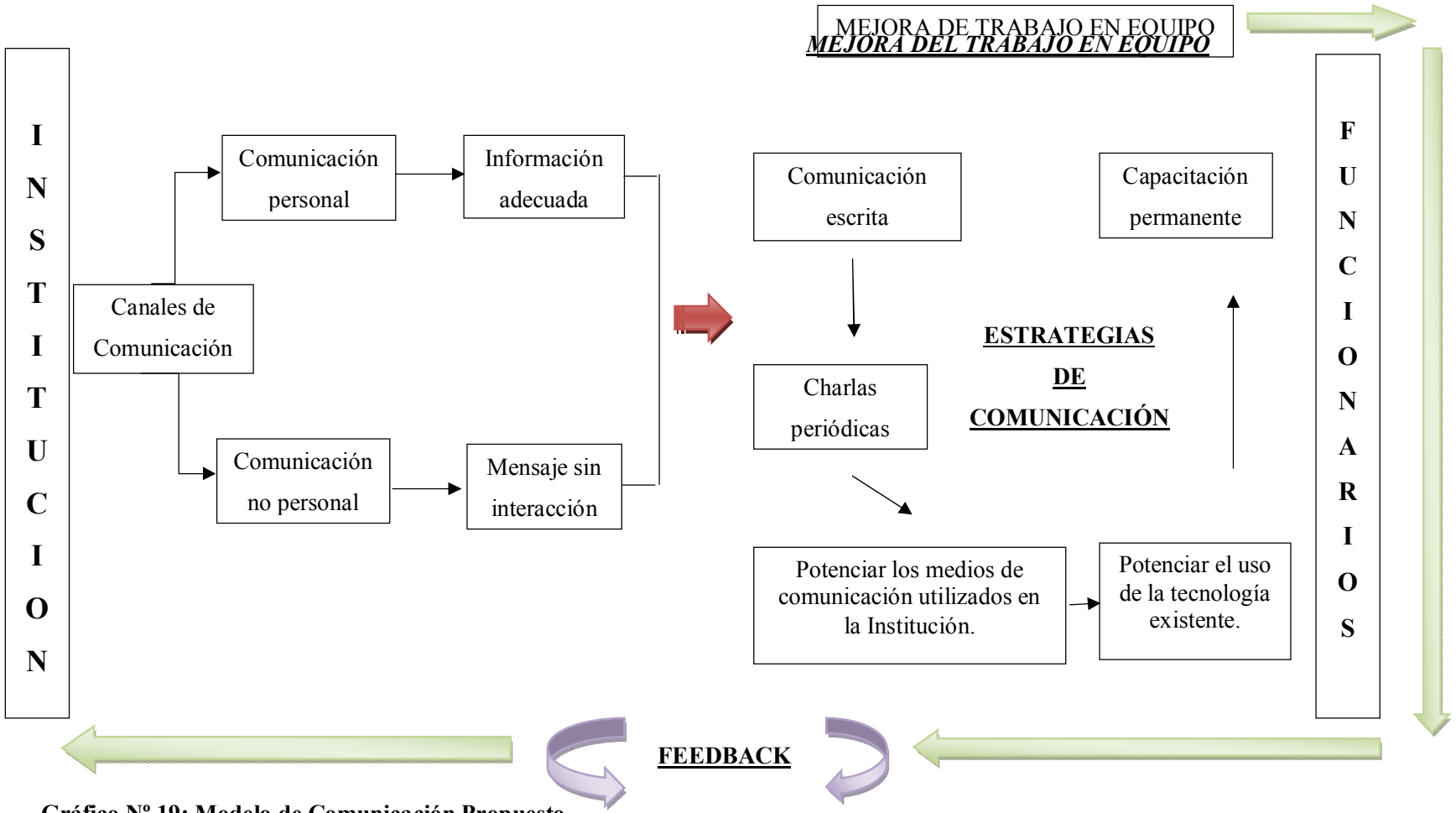


Gráfico Nº 19: Modelo de Comunicación Propuesto
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

ESTRATEGIA 2:

Charlas periódicas

Las reuniones nos permiten la interacción personal dentro de los equipos de trabajo o entre las distintas áreas de la Institución. Pueden usarse para informar, capacitar, coordinar nuevas tareas y tomar decisiones; es por esto que dentro de las estrategias propuestas para una mejora de la comunicación organizacional es la implantación de charlas periódicas, ya que con esto se lograra un desarrollo colectivo de los funcionarios pues mediante las charlas impartidas y con la interacción de los funcionarios se podrán conocer los problemas generados dentro de cada área y así lograr una mejora en las mismas.

CHARLAS	TIEMPO	RESPONSABLE
Importancia de la Comunicación en el Trabajo ¿Cómo Comunicarnos en el Trabajo? Proceso de Comunicación en el Trabajo Actualización de normativas	Semestral	Gerente Hospital Ambato, Responsable de Talento Humano, Responsable de Comunicación.

Tabla Nº 20: Charlas
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

ESTRATEGIA 3:

Potenciar los medios de comunicación utilizados en la Institución.

Formular, socializar y aplicar los medios de comunicación permitirán brindar a los funcionarios y directivos la debida información sobre las falencias que tiene la comunicación, logrando así captar de mejor manera en donde se encuentra el problema. El desarrollo de esta estrategia implica el potenciamiento de los medios de comunicación como lo es más utilizado el medio escrito, con el buen uso y sociabilización de este nos permitirá un correcto entendimiento del mensaje.

Entre los medios de comunicación con los que cuenta la Institución pero no encuentran totalmente potenciados son:

- **Publicación institucional**

  La publicación institucional se considera un medio a través del cual se puede informar a los funcionarios, en forma de revista, periódico, o folleto interno en papel o digital, incluye datos de la operatividad de la Institución como de los mismos funcionarios.

- **Cartelera.**

  La cartelera Institucional es considerada como un medio de comunicación efectivo siempre que se ubique en un lugar concurrido por los funcionarios, con fácil acceso visual. Es necesario actualizarla periódicamente y consignar la fecha de cada publicación. Esto incluye únicamente información legales es decir resultados de la Institución o Ministerio de Salud Pública, nuevas políticas.

- **Circulares.**

Mediante este medio de comunicación se puede transmitir un mensaje o información ya sea a todos los funcionarios de la Institución o a una parte de ellos. Los medios para hacerla conocer son variados (correo electrónico, blogs, etc).

Puede dar a conocer información, órdenes, sugerencias o convocatorias.

ESTRATEGIA 4:

Potenciar el uso de la tecnología existente.

Al potenciar la tecnología existente los canales de comunicación se verán favorecidos ya que estos irán acorde con las necesidades, tomando en cuenta las nuevas tendencias en lo referente a la comunicación, que van de acuerdo a los nuevos avances tecnológicos como son la Comunicación de mensajes a través de correos eléctricos es decir utilizando el correo institucional aperturado para cada uno de los servidores.

El impartimiento de charlas informáticas para actualización de conocimientos básicos nos permitirá el uso adecuado de la tecnología existente, ya que a través de este será más fácil el flujo de comunicación, puesto que en la actualidad el uso de la tecnología está muy utilizado en la mayor parte de las Instituciones Públicas.

- **Correo electrónico.**

  El correo electrónico o correo institucional es un medio con el cual todos los funcionarios cuentan como herramienta de trabajo, pero dependiendo del tipo de comunicación el e-mail es una herramienta muy útil, ya que representa un medio rápido de comunicación con muchos interlocutores. Es, a la vez, de bajo costo y fácil de personalizar.

Una forma de potenciar el uso de la tecnología existente dentro de la Institución es la motivación a los servidores a la utilización del correo institucional, a través de la cual se enviara información necesaria ya sea normativas, necesidades institucionales o ministeriales y utilizándolo también como un medio de motivación hacia los funcionarios (tarjetas de cumpleaños, felicitaciones por logros alcanzados, entre otros).



Gráfico Nº 20: Correo Institucional – Motivación
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

- **Videoconferencia.**

Esta herramienta de comunicación es considerada muy útil ya que gracias a su rapidez y bajo costo permite conectar a dos o más personas que estén distanciadas geográficamente, evitando desplazamientos y ahorrando así tiempo y dinero. En este caso facilitaría el dar a conocer a los funcionarios información relevante impartida por el Ministerio de Salud.

ESTRATEGIA 5:

Capacitaciones.

Un punto muy importante dentro de las estrategias es la implantación de un programa de capacitaciones permanentes para todos los funcionarios del Hospital Provincial Docente Ambato, ya que la capacitación ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de las Instituciones, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la Institución. Proporciona a los funcionarios la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto.

Para lo cual se ha establecido un temario:

TEMA	SUBTEMAS	TIEMPO	RESPONSABLE
La Comunicación Comunicación Organizacional	Antecedentes Concepto e importancia Comunicación Interna Proceso de Comunicación Elementos de la Comunicación Barreras de la Comunicación Tipos de Comunicación Organizacional Comunicación Formal Comunicación Informal Comunicación Vertical Comunicación Ascendente Comunicación Descendente Comunicación Horizontal	Semestral	Gerente Hospital Ambato, Responsable de Talento Humano, Responsable de Comunicación.

Tabla Nº 21: Temario de Capacitación
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

FASE III

Elección de medios de comunicación para la aplicación de estrategias de comunicación.

Tabla Nº 22: Mecanismos para Estrategias de Comunicación

ESTRATEGIAS	MECANISMOS
· Mejora del modelo de comunicación.	Esquema propuesto.
· Charlas periódicas.	Reuniones mensuales
· Potenciar los medios de comunicación utilizados en la Institución.	Priorizar la utilización de medios de alta tendencia.
Potenciar el uso de la tecnología existente	Actualización de software
· Capacitaciones permanentes sobre temas propuestos	Apoyo de conferencistas especializados.

Fuente: Investigación
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

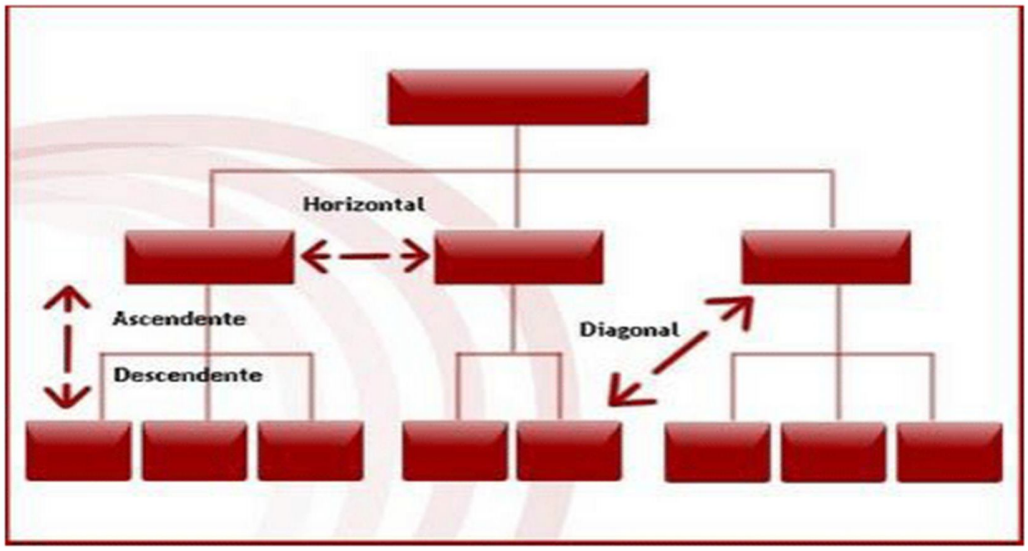
Comunicación Idónea

La importancia de una buena comunicación organizacional se considera un pilar fundamental dentro del desarrollo de una Institución; por esta razón es indispensable que la comunicación fluya en distintas vías, desde un nivel jerárquico menor a uno más alto, así como hacia los niveles jerárquicos de los lados. Regularmente se había

observado con mayor fuerza a la comunicación de forma descendente, pero en la actualidad se conoce ampliamente que, en caso de que en la organización solamente fluya la información del nivel jerárquico superior a uno inferior, existirán problemas de comunicación de gran impacto en la organización.

Podemos decir en términos generales para que la comunicación dentro de la Institución sea eficaz, es substancial que surja del funcionario- empleado, esto quiere decir, comunicación de forma ascendente. Teniendo también en consideración la importancia del flujo horizontal en la comunicación, ya que esto sucede cuando los involucrados pertenecen a un mismo nivel de jerarquía o similar; así como también existe la comunicación diagonal (se presenta entre los trabajadores de distintos niveles jerárquicos, aún sin que haya una dependencia entre departamentos o niveles).

Gráfico Nº 21: Comunicación



Fuente: Investigación
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

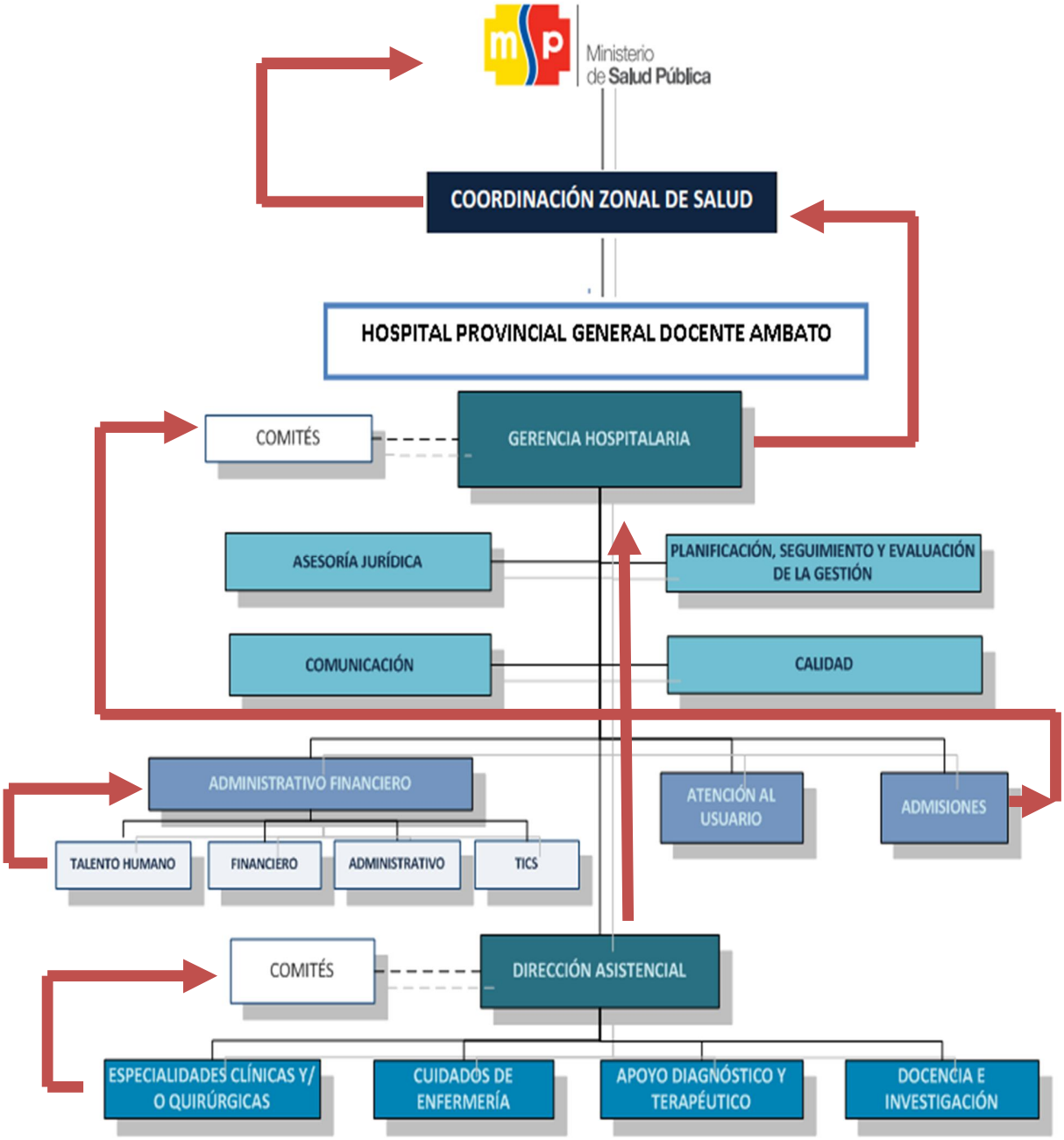


Gráfico Nº 22: Comunicación
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

La comunicación en el Hospital Provincial General Docente Ambato se da en diferentes formas teniendo en cuenta la dirección en la que circula el mensaje; dentro de las cuales tenemos;

- **Comunicación descendente:**

  Este tipo de comunicación se presenta en los niveles jerárquicos altos y con dirección específica hacia los niveles de jerarquía inferior, generalmente esta comunicación se presenta en las organizaciones cuya autoridad es centralizada y sumamente autoritaria.

  Dentro de la comunicación descendente los principales medios utilizados para el proceso de comunicación están vía mando (instrucciones de forma oral al personal) se presenta: a través de los discursos, reunión con el personal, vía telefónica. En cuanto a la comunicación vía escrita los medios más utilizados son:

  - Memorándum
  - Cartas
  - Informes
  - Manual de operaciones
  - Folletos
  - Reportes, entre muchas más.

  Por último es importante señalar, que la información que se dirige de forma descendente en una organización suele avanzar lentamente, trayendo como consecuencias tardanza en la llegada de la información a su destino, creando de frustración a la administración de la empresa.

- **Comunicación ascendente**

  La comunicación ascendente es contraria a la descendente en el hecho de que mientras la segunda es autoritaria, la primera (ascendente) se presenta en empresas cuyo ambiente y proceso de comunicación permite la participación de los empleados y mantiene políticas democráticas para la intervención de los mismos. Los medios más utilizados para la transmisión de la información de forma ascendente son:

  - Reunión periódica
  - Entrevista personalizada
  - Círculo de Calidad
  - Vía telefónica
  - A través de encuestas
  - Sistema de quejas y sugerencias (Buzones, cartas).

- **Comunicación cruzada**

  Dentro de este tipo de flujo de comunicación se considera a la información de dirección horizontal (aquella que se presenta entre niveles similares de jerarquía dentro de la organización) y el conocido "flujo diagonal" (el flujo diagonal se presenta cuando las partes que intervienen en el proceso de comunicación forman parte de niveles jerárquicos diferentes y no establecen una relación de dependencia entre ellas).

FASE IV

Evaluación y Control

Para el desarrollo de la cuarta fase se aplicara entrevistas y encuestas permanentes a todos los funcionarios del Hospital Provincial General Docente Ambato con el fin de determinar el impacto que ha tenido la ejecución de la presente propuesta.

Tabla Nº 23: Técnicas e instrumento de evaluación y control

EVALUACION DE LA PROPUESTA	META ESTABLECIDA	META ALCANZADA	RESPONSABLE
Correcta aplicación del proceso de comunicación	100%		LIDER CADA DEPARTAMENTO
Charlas impartidas	100%		
Uso adecuado de tecnología en el proceso de comunicación	100%		
Capacitaciones impartidas	100%		

Fuente: Investigación
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

6.8. Administración de la Propuesta

El gerente del Hospital Provincial Docente Ambato junto conjuntamente con los responsables administrativos serán los encargados de la administración y la implantación de la propuesta planteada; tomando en cuenta que siempre esta propuesta debe ser flexible básicamente porque los factores que envuelven el entorno del país son cambiantes y los factores externos de la Institución afectan directamente.

6.9. Presupuesto de la Propuesta

Para la ejecución de la presente propuesta se detalla todos los materiales e implementos necesarios:

Tabla Nº 24: Presupuesto

DETALLE	COSTO
Charlas periódicas	300,00
Potenciar el uso de la tecnología existente	2000,00
Capacitaciones permanentes	1000,00
Impresión material de apoyo	400,00
SUBOTAL	3700,00
Imprevistos	1000,00
TOTAL	4700,00

Fuente: Investigación
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

6.10. Cronograma

Tabla Nº 25: Cronograma de la Propuesta

ACTIVIDADES	MESES			
	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Antecedentes y Justificación				
Análisis de Objetivos				
Antecedentes y Justificación				
Metodología - Modelo Operativo				
Administración y Evaluación				

Fuente: Investigación.
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

6.11. Previsión de la Evaluación

Tabla Nº 26: Previsión de la Evaluación

PREGUNTAS BASICAS	EXLICACION
1. ¿Quiénes solicitan como evaluar?	La empresa en estudio
2. ¿Por qué evaluar?	Porque necesitamos medir la eficacia de las Estrategias de mejoramiento de Comunicación.
3. ¿Para qué evaluar?	Para medir la evolución de los Objetivos.
4. ¿Qué evaluar?	Los aspectos claves de cada proceso.
5. ¿Quién evalúa?	Responsable encargado de cada área .
6. ¿Cuándo evaluar?	Periodos determinados de la Institución.
7. ¿Cómo evaluar?	Procesos metodológicos adecuados
8. ¿Con que evaluar?	Por medio de resultados obtenidos y de la evolución en el puesto de trabajo

Fuente: Investigación
Elaborado por: Zumbana Sánchez Andrea Carolina

Bibliografía

ADLER Y MARQUARDT, J. (2005). *Comunicacion Organizacional. Principios y pràcticas para negocios y profesionales.* Mexico: Mc Graw Hill.

Almenara Eloy, J. R. (2010). *Comunicacion Interna en la Empresa*. Barcelona: UOC.

Amoros, E. (2010). *Comportamiento Organizacional.* Chiclayo Peru: USAT Escuel de Economia.

Ana, C., & Diana, G. (2008). *Estrategias de Comunicaciòn basado en un diagnostico emprearial en The Natural Source (Universidad Javeriana)*. Recuperado el 2015, de http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis122.pdf

ANDRADE, H. (2010). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica* . Madrid, España: Gesbiblo S.L.

BERGES, L. (2011). *Gestión de Empresas de Comunicación*. Sevilla, España: Comunicación Social CS.

BONACHE, J., & CABRERA, A. (2006). *Dirección de Personas, Evidencias y perspectivas para el Siglo XXI* (Segunda ed.). Eapaña: Pearson Educaciòn S.A.

CHIAVENATO. (2007). *Administración de Recursos Humanos.* McGraw-Hill.

Chiavenato. (2008). *Gestiòn de Talento Humano.* Mexico: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2005). *Comportamiento organizacional.* México.: Thomson. .

CHIAVENATO, I. (2001). *Administraciòn de Recursos Humanos* (POPULAR ed.). Mexico: Mc GrawHill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Mèxico: McGraw-Hill.

CHIAVENATO, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones* (Novena ed.). Mexico: McGraw Hill S.A.

CHIAVENATO, I. (2005). *Introducciòn a la Teoria general de la Administraciòn* (Sèptima ed.). Mexico: McGraw Hill Interamericana.

CHIAVENATO, I. (2002). *La Administracion de Recursos Humanos*. Bogotà: McGraw Hill. 2da Edicion.

DOBKIN Y PACE, R. (2007). *Comunicacion en un mundo cambiante* (Segunda ed.). Mexico, Mexico: Mc Graw Hill.

DOLAN, S., VALLE, R., S, J., & R, S. (2007). *Gestiòn de los Recursos Humanos*. España: McGraw Hill Interamericana.

Favaro, D. A. (2009). *Comunicación Oganizacional.* Argentina: Roberto E, Grancharoff e Hijo.

FERNANDEZ C., C. (2002). *La Comunicacion en las Organizaciones*. Tillas - Mexico.

FERNANDEZ, E. (2010). *Administración de Empresas, un enfoque interdisciplinario*. Madrid, España: Paraninfo.

GARCIA, J. (. (2011). *La Comunicación Interna.* Madrid, España: Díaz de Santos.

GARCIA, S. (2011). *Organización y Administración de Empresas, una visión practica.* Madrid, España : Editorial ESIC.

Garduño Martínez, J. (2012). *Expresion Oral y escrita.* UNITEC ECATEPEC.

Gestoso, C. (2007). *Psicología del trabajo para relaciones laborales.* Mexico: McGraw-Hill.

GUTIERRES PULIDO, H. (2010). *Calidad Total y Productividad.* McGraw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.

HELLRIEGEL, D., & SLOCUM, J. (2009). *Comportamiento Organizacional* (12ª ed.). Mexico: Cengage Learning.

Ivancevich, J., & Konopaske, R. y. (2006). *Comportamiento Organizacional.* México. : Editorial Mc Graw Hill.

JOHNMARSHALL, R. (2010). *Motivacion y Emocion*. Mexico: McGraw Hill Interamericana.

KOONTZ, H. y. (2008). *Administración, Una perspectiva global y empresarial. .* Mexico: McGraw-Hill Interamericana de España,.

Lopez Lita, R. F. (2008). *La Publicidad Local.* Universidad Jaume.

Lòpez Viera, L. (2003). *Comunicación Social.* La Habana: Fèlix Varela.

Madrigal, B. (2009). *Habilidades Directivas*. Interamericana S.A.

Martínez de Velasco, Alberto, A., & Abram., N. (2008). *Comunicación Organizacional Practica: manual gerencial/ coordinadores*. México: Trillas.

Martinez Nocedo, Y. (2009). *Hablemos de comunicación*. La Habana: Logos, ACCS.

PALMERO, F. (2008). *Motivacion y Emocion*. Madrid - España: McGraw Hill Interamericana.

Perez, R. (2008). *Ariel Comunicaciòn*. Recuperado el 20 de 05 de 2013, de http://www.rafaelalbertoperez.com/20.html

REYES, A. (2012). *Administración de Empresas, teoría y practica.* México, México: Limusa.

ROBBINS S y otros. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13 ed.). Mexico: Pearson.

ROBBINS, S. (2004). *Comportamineto Organizacional* (Decima ed.). Mexico: Prentice Hall.

ROBBINS, S. y. (2009). *Comportamiento organizacional.* México.: Editorial Pearson Prentice Hal.

ROBBINS, STEPHEN P., & COULTER. (2005). *Administración.* México: Pearson Edicación.

RODRIGUEZ, V. (2007). *Administracion moderna de personal.* Thomson.

SLOCUM, H. (. (2010). *Comportamiento Organizacional.* México, México: Cengage Learning .

ANEXOS

ANEXO 1

CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

Facultad de Ciencias Administrativas

Objetivo: La presente encuesta tiene por objeto analizar la información de la Comunicación Organizacional y el Desempeño Laboral de los servidores públicos del Hospital Provincial General Docente Ambato.

Instrucciones:

A continuación se presenta varias preguntas, conteste con una x en la opción deseada; recuerde que de la exactitud y veracidad de las mismas son de importancia para el estudio a realizar.

CUESTIONARIO

1. **¿Cree Ud. que el .Proceso Informativo dentro del Hospital Provincial General Docente Ambato es el adecuado?**

   Siempre ( )
   Casi Siempre ( )
   Casi Nunca ( )
   Nunca ( )
   No Sabe ( )

2. **¿Considera Ud. que el medio Escrito es adecuado para una buena Comunicación Organizacional?**

Siempre ( )
Casi Siempre ( )
Casi Nunca ( )
Nunca ( )
No Sabe ( )

3. **¿Piensa Ud. que existen falencias en el transcurso del proceso informativo- emisión del mensaje por parte de las Autoridades?**

Siempre ( )
Casi Siempre ( )
Casi Nunca ( )
Nunca ( )
No Sabe ( )

4. **¿Considera Ud. que la Institución posee una Comunicación Organizacional, que utilice adecuadamente los canales formales para el envió y recepción del mensaje?**

Siempre ( )
Casi Siempre ( )
Casi Nunca ( )
Nunca ( )
No Sabe ( )

5. **¿Cree Ud. que deba existir una mejora en el proceso de Comunicación Organizacional dentro del Hospital Ambato?**

Siempre ( )
Casi Siempre ( )
Casi Nunca ( )
Nunca ( )
No Sabe ( )

6. **¿Piensa Ud. que se deba establecer un Plan de Capacitación al personal, para que de esta forma exista mejora en el Desempeño Laboral?**

   Siempre ( )
   Casi Siempre ( )
   Casi Nunca ( )
   Nunca ( )
   No Sabe ( )

7. **¿Cree usted que un mejoramiento en la Comunicación Organizacional incidiría de manera positiva en el desempeño laboral de sus trabajadores?**

   Siempre ( )
   Casi Siempre ( )
   Casi Nunca ( )
   Nunca ( )
   No Sabe ( )

8. **¿Considera Ud. que el Hospital Ambato evalúa periódicamente sus conocimientos con el fin de mejorar el desempeño laboral de los Servidores?**

   Siempre ( )
   Casi Siempre ( )
   Casi Nunca ( )
   Nunca ( )
   No Sabe ( )

9. **¿Piensa Ud. que posee la Información necesaria para poder realizar un Desempeño Laboral adecuado?**

   Siempre ( )
   Casi Siempre ( )

Casi Nunca ( )

Nunca ( )

No Sabe ( )

10. ¿El HPDA evalúa periódicamente sus conocimientos con el fin de mejorar el desempeño laboral de los Servidores Públicos?

Siempre ( )

Casi Siempre ( )

Casi Nunca ( )

Nunca ( )

No Sabe ( )

11. ¿Es preciso acceder a la información necesaria por otros medios para poder desempeñar su labor?

Siempre ( )

Casi Siempre ( )

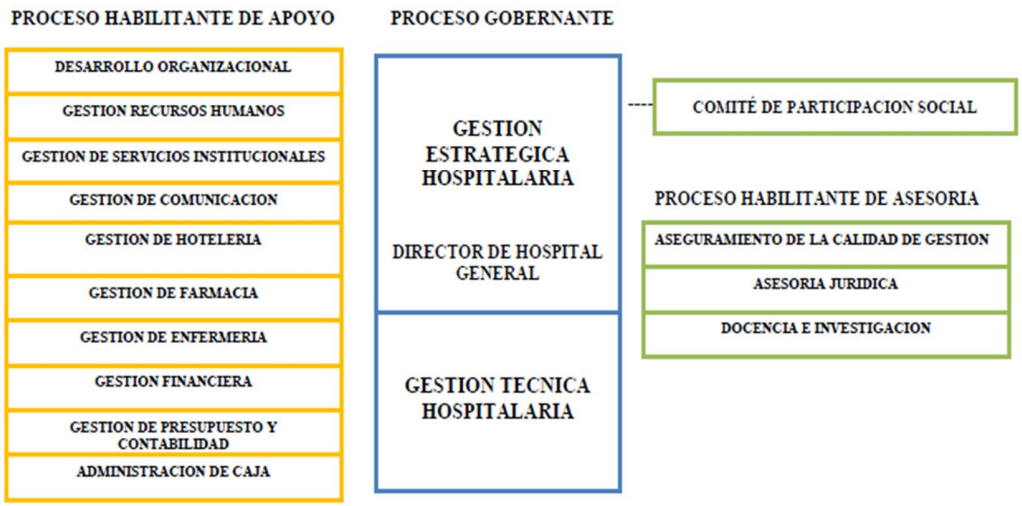
Casi Nunca ( )

Nunca ( )

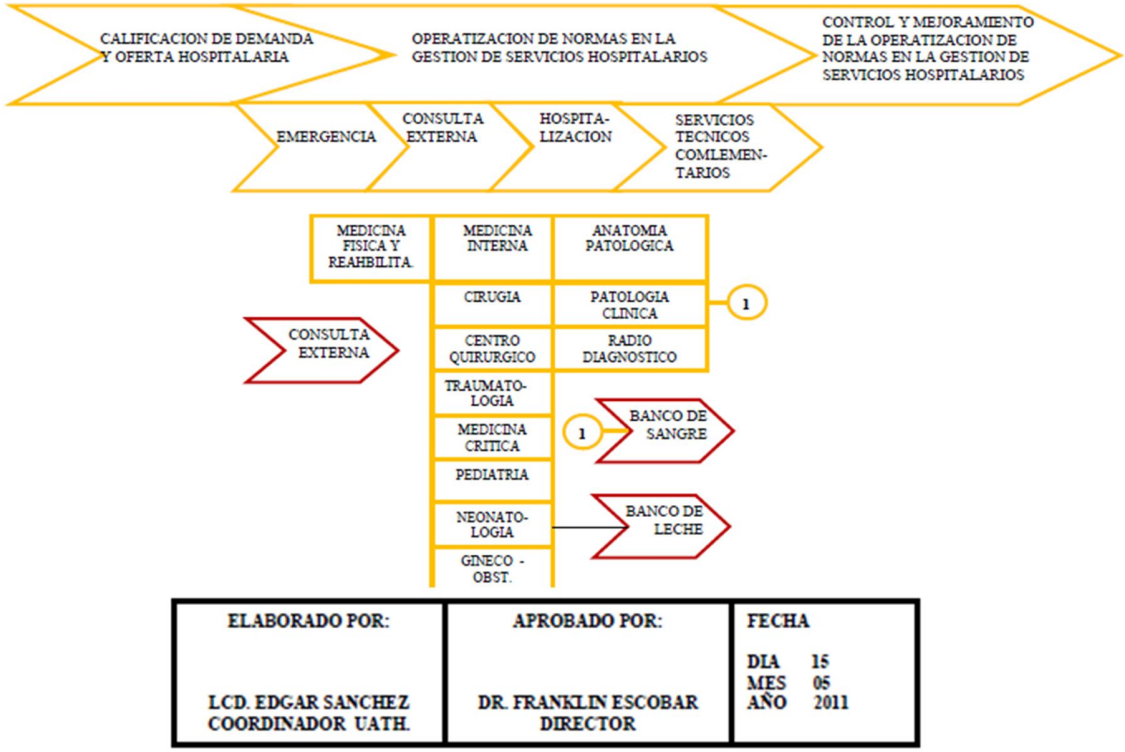
No Sabe ( )

GRACIAS POR SU COLABORACIÒN.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL POR PROCESOS DEL HOSPITAL PROVINCIAL GENERAL DOCENTE AMBATO



DE VALOR AGREGADO



ELABORADO POR:	APROBADO POR:	FECHA
LCD. EDGAR SANCHEZ COORDINADOR UATH.	DR. FRANKLIN ESCOBAR DIRECTOR	DIA 15 MES 05 AÑO 2011

CROQUIS – HOSPITAL PROVINCIAL GENERAL DOCENTE AMABTO

