



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

**MODALIDAD: PRESENCIAL**

**Informe final del trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención  
del título de Psicóloga Industrial**

**TEMA:**

---

**“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INCIDE EN LA  
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA ZUMBAHUA DEL  
CANTÓN PUJILI, PROVINCIA DE COTOPAXI”**

---

**AUTORA: Luz Ofemia Guanotuña Guamán**

**TUTOR: Psic. Educ. Mg. Cesar Oswaldo Yamberlá González**

**Ambato – Ecuador**

**2013**

## **CERTIFICO**

Yo Psic. Ed. Mg. Cesar Oswaldo Yamberla González CC 1802884997 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación, nombrado por el H. Concejo Superior, de la Universidad Técnica de Ambato sobre el tema: “LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INCIDE EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA ZUMBAHUA DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI” durante el periodo 2012-2013, presentado por la Srta. Luz Ofemia Guanotuña Guamán, estudiante de la carrera de Psicología Industrial, considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión Calificadora designada por el Honorable Consejo Directivo.

.....  
Psic. Ed. Mg. Cesar Oswaldo Yamberla González

TUTOR

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Yo, Luz Ofemia Guanotuña Guamán con. CI. 050263954-5, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de investigación: “ **LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INCIDE EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA ZUMBAHUA DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI**” durante el periodo 2012-2013” como los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de grado.

.....

Luz Ofemia Guanotuña Guamán

C.I: 050263954-5

**AUTORA**

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema “**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INCIDE EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA ZUMBAHUA DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI**”, durante el periodo 2012-2013, durante el periodo 2012 - 2013” autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

.....  
Luz Ofemia Guanotuña Guamán

C.C:050263954-5

**AUTORA**

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

La Comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema **“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INCIDE EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA ZUMBAHUA DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI”**, durante el periodo 2012-2013, presentada por la Srta. Luz Ofemia Guanotuña Guamán egresada de la Carrera de Psicología Industrial promoción: Marzo – Agosto 2012, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

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

LA COMISIÓN

Ambato, 30 Septiembre 2013

Dr. Mg. Marcelo Wilfrido Núñez Espinoza

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

.....  
Psic.Educ. Mg. Luis René Indacochea M  
López

MIEMBRO

.....  
Psic.Edu Paulina Margarita Ruiz

MIEMBRO

## **DEDICATORIA.**

Este proyecto se lo dedico a Dios todopoderoso por guiarme e iluminarme el camino por ser el creador amparo y fortaleza en todo momento.

A mis padres: Segundo Guanotuña y Luz Guaman, por su constancia y dedicación ya que siempre han velado por mí bien estar gracias a ellos he podido salir adelante

A mi hijo: Fendersson quien ha sido clave en mí desarrollo profesional que este logro les sirva de ejemplo y nunca desmayen en conseguir y alcanzar lo que se propongan.

Al padre de mi hijo: Rafael por brindarme su apoyo incondicional y me alegra con sus ocurrencias mi vida

A mis hermanos y sobrinos: que de una u otra forma colaboraron y resto de mi familia que son el complemento de mi felicidad.

A mis compañeros y amigos, a todos mil gracias y bendiciones.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar ante todo mi agradecimiento al Gran Dios, que nos proteja y bendiga por siempre.

A la Universidad Técnica de Ambato por darnos la oportunidad de formarnos como profesional.

A todos los profesores un profundo cariño, especialmente a nuestro revisor Psicólogo Luis Rene Indacochea, por demostrar un sincero interés y prestar su valiosa colaboración durante el proceso de elaboración de este proyecto, al Psicólogo Cesar Oswaldo Yamberla González por compartir sus conocimientos y su apoyo incondicional para la realización del presente proyecto.

A mi hijo Fendersson quien es la razón de mí existir e inspiración, y a mis familiares

Igualmente agradezco el aporte a todas aquellas personas que colaboraron para hacer realidad esta meta.

## INDICE GENERAL DE CONTENIDO

Portada.....	1
CERTIFICO .....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	iii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	iv
Al Consejo Directivo de la Facultad De Ciencias.....	v
Humanas y de la Educación: .....	v
DEDICATORIA. ....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
INDICE GENERAL DE CONTENIDO.....	viii
INDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO .....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de Investigación .....	3
1.2 Planteamiento del Problema.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.3 Análisis Crítico .....	6
1.2.4. Prognosis .....	7
1.2.5 Formulación del Problema .....	8
1.2.6 Interrogantes de la Investigación .....	8
Delimitación.....	9
1.3 JUSTIFICACIÓN. ....	9
1.4 Objetivo General .....	10
1.4.1 Objetivos Específicos.....	10

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

Antecedentes Investigativos.....	12
2.1 Fundamentación Filosófica .....	14
2.2.1 Enfoque Epistemológico .....	15
2.2.2 Enfoque ontológico .....	15
2.2.3 Enfoque axiológico .....	15
2.2.3 Fundamentación Legal.....	16
2.4 Categorías Fundamentales .....	19
2.5. HIPÓTESIS.....	59
2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	59
2.6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	59
2.6.2 VARIABLE DEPENDIENTE .....	59

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA**

3.1. ENFOQUE.....	60
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	60
3.2.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO .....	60
3.2.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA DOCUMENTAL.....	60
3.2.3. INVESTIGACIÓN SOCIAL .....	61
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	61
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	61
3.5 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	64
VARIABLE INDEPENDIENTE: Comunicación Organizacional .....	64
VARIABLE DEPENDIENTE: EFICIENCIA ADMINISTRATIVA .....	65
3.6. Técnicas e Instrumentos.....	66
PLAN DE RECOLECCION DE LA INFORMACIÓN .....	66
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS .....	67
3.8. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LAS INFORMACIÓN .....	67

## **CAPÍTULO IV**

### **4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Pregunta 1 .....	68
Pregunta.2 .....	70
Pregunta 3 .....	71
Pregunta 4 .....	72
Pregunta 5 .....	73
Pregunta 6 .....	74
Pregunta 7 .....	75
Pregunta 8 .....	76
4.2.1 Descripción de la hipótesis. ....	77
4.2.3. Descripción de la población. ....	77
4.2.4. Especificación de la estadística.....	78
4.2.5. Especificación de las zonas de aceptación o rechazo.....	79
4.2.6. Recolección de datos y cálculo de la estadística.....	80
4.2.7. Regla de designación o rechazo de la hipótesis .....	81

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 CONCLUSIONES .....	82
5.2 RECOMENDACIONES .....	83

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

6.1. DATOS INFORMATIVOS .....	84
6.1.1. Título.....	84
6.1.2 Institución Ejecutora. ....	84
6.1.3 Beneficiarios .....	84
6.1.4 Ubicación .....	84
6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución.....	84
6.1.6 Equipo técnico responsable.....	85
6.1.7 Costo .....	85
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	86

6.3 JUSTIFICACIÓN .....	86
6.4 OBJETIVOS .....	87
6.4.1 General .....	87
6.4.2 Específicos: .....	87
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD .....	88
6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICO TECNICA .....	91
6.7 METODOLOGÍA .....	93
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA .....	103
6.9 MODELO OPERATIVO .....	105
Administración de la propuesta.....	108
6.9 Revisión de la evaluación.....	110
BIBLIOGRAFIA .....	112
INTERNET .....	113
ANEXOS .....	114

## INDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 .....	63
CUADRO N° 2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE INDEPENDIENTE.....	64
CUADRO N° 3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE DEPENDIENTE .....	65
CUADRO N° 4 .....	68
CUADRO N° 5 .....	70
CUADRO N° 6 .....	71
CUADRO N° 7 .....	72
CUADRO N° 8 .....	73
CUADRO N° 9 .....	74
CUADRO N° 10 .....	75
CUADRO N° 11 .....	76
CUADRO N° 12 .....	85
CUADRO N° 13 .....	103
CUADRO N° 14 .....	105
CUADRO N° 15 .....	109
CUADRO N° 16 .....	110

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1 DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN.....	78
TABLA N° 2 ESPECIFICACIÓN DE LO ESTADÍSTICO.....	78
TABLA N° 3 FRECUENCIAS ESPERADAS .....	79
TABLA N° 4 ESPECIFICACIONES DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO.....	79
TABLA N° 5 CHI CUADRADO TABULADO.....	80

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 ÁRBOL DE PROBLEMAS .....	6
GRÁFICO N° 2 ELABORADO POR: LUZ GUANOTUÑA.....	19
GRÁFICO N° 3.....	69
GRÁFICO N° 4.....	70
GRÁFICO N° 5.....	71
GRÁFICO N° 6.....	72
GRÁFICO N° 7.....	73
GRÁFICO N° 8.....	74
GRÁFICO N° 9.....	75
GRÁFICO N° 10.....	76

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**  
**MODALIDAD: PRESENCIAL**  
**RESUMEN EJECUTIVO**

**TEMA:** “LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INCIDE EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA ZUMBAHUA DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI”

**AUTORA:** Luz Ofemia Guanotuña Guamán

**TUTOR:** Psicólogo Educativo Mg. Cesar Yamberla

La comunicación organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para todo tipo de organizaciones, sean estas privadas o públicas, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente empresarial, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el talento humano; pues este incide en el desempeño laboral. Este documento analiza las causas que generan un en la eficiencia administrativa del gobierno autónomo descentralizado de la parroquia Zumbahua del cantón Pujilí las consecuencias negativas del clima dentro de esta entidad.

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que se debe tener con el cliente interno y clientes externos, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Comunicación Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

Dentro del presente estudio, en el capítulo I se presenta el planteamiento y desarrollo del problema existente dentro del gobierno autónomo descentralizado, aquí no habla de la comunicación organizacional y su incidencia en el desempeño laboral. Por otra parte en el capítulo II se presenta el marco teórico del proyecto

donde se presentan todos los conocimientos necesarios para dar una eventual solución al problema planteado en el primer capítulo.

En el capítulo III se desarrolla una metodología, enfoque y modalidad básica de la investigación que se va a realizar en este estudio. En el capítulo IV se realiza un análisis de la situación actual del gobierno autónomo descentralizado.

En el capítulo V se elaboran las conclusiones y recomendaciones de la presente tesis, y finalmente en el capítulo VI que contiene la propuesta de solución a los problemas detectados.

**Palabras claves:**

Comunicación Organizacional, eficiencia, clima laboral, desempeño laboral, solución, situación actual.

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas en las organizaciones, instituciones los funcionarios, jefes constantemente buscan e instauran estrategias, con el propósito de mejorar la comunicación dentro de las instituciones, tanto públicas como privadas, con el fin de motivar y recompensar a los grupos.

La comunicación se ha transformado en el elemento, que aplicado a todos los procesos productivos, logra la excelencia y permite cubrir las expectativas organizacionales.

La posibilidad de mejorar la comunicación dentro y fuera de la institución puede aparecer como consecuencia de la interacción recíproca entre dos o más personas, actuando de manera transparente, la habilidad de comunicarse eficazmente, el escuchar, y la expresión auténtica de uno/una.

La comunicación del individuo en sociedad, es vista como la necesidad que tiene éste de hacerse sentir y formar parte de un grupo, de establecer relaciones con los demás que le permitan satisfacer sus necesidades. De la comunicación que el individuo establezca dependerá su desenvolvimiento ya sea a nivel personal o en la organización; es por ello que una buena comunicación organizacional juegan un papel fundamental en la imagen de una institución, empresa; por lo tanto el hombre como ser social debe tratar de mejorar la comunicación con los demás para lograr una coordinación eficiente. Por tales razones la investigación centró el tema conceptualizando la comunicación organizacional para enfatizar su importancia y las funciones más relevantes. Además se describe los procesos, su importancia, características.

La presente investigación sobre la comunicación y la eficiencia administrativa como elementos presentes en las relaciones del personal-administrativo que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Zumbahua está dirigida a brindar información sobre este importante campo de la actividad

humana aplicada a la Parroquia mencionada y proporcionar de esta manera una explicación acerca de la comunicación organizacional.

Esta investigación está estructurada de la siguiente manera:

**CAPÍTULO I:** Trata del problema y sus generalidades, justificación del problema, objetivo general y objetivos específicos.

**CAPÍTULO II:** Marco teórico; contiene la evolución histórica del tema estudiado, bases teóricas específicas del problema y características.

**CAPÍTULO III:** Representa el Marco Metodológico; que contiene el tipo y nivel de investigación, el universo o población, los procedimientos, las limitaciones y recursos utilizados.

**CAPÍTULO IV:** Abarca la interpretación de los datos y análisis.

**CAPÍTULO V:** Enfoca las conclusiones y recomendaciones a los cuales llegó la investigación

**CAPITULO VI:** Consta de la propuesta; qué contiene datos informativos, antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, metodología, modelo operativo, previsión de la evaluación.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Tema de Investigación**

“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INCIDE EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA ZUMBAHUA DEL CANTÓN PUJILI, PROVINCIA DE COTOPAXI.”

### **1.2 Planteamiento del Problema**

#### **1.2.1 Contextualización**

La idea de que tanto el individuo como la institución necesitan organizarse y comunicarse, es de gran aceptación.

Es importante hacer énfasis en que una organización moderna constituye ante todo una composición social de seres humanos; en donde es preciso que exista una estructura, una jerarquía necesaria para que se logren los fines que la organización se propone.

Por tratarse de seres humanos, el factor esencial de la conducta de una organización es la comunicación en todas sus direcciones y en todos los niveles; a través de los elementos del proceso de comunicación; en el que se distingue a los canales de comunicación; es decir, a la línea de personas a través de las cuales pasan los mensajes; y la utilización de las tecnologías.

El análisis de la comunicación organizacional engloba las prácticas internas y externas de los flujos comunicativos de la organización; lo cual puede ayudar a elevar la eficiencia del proceso de las comunicaciones; es decir que se logre transmitir efectivamente un mensaje. El hombre es un ser netamente comunicativo, y realiza esta actividad durante todo el día, (escribe, lee, habla, escucha). No puede existir un grupo que no tenga comunicación; es decir, la transmisión de algo con sentido entre los miembros que lo componen.

Uno de los medios televisivos con los que cuenta la ciudad de Latacunga es Cotopaxi TV, y la radio novedades es un medio que transmite programación informativa, cultural y educativa. Político y sus avances de la provincia de Cotopaxi a donde se dirigen los Gobiernos provinciales sin restricción alguna, utilizando como un medio de comunicación oral.

Por ello dentro de la empresa u organización es importante la comunicación y organización, donde da a conocer los avances las ejecuciones, obras, proyectos, acuerdos ministeriales, ayuda del Presidente de la República, de los funcionarios de la provincia de Cotopaxi de esta manera serán los usos adecuados de la comunicación que se utilice en ella,.

Todas las Instituciones Públicas tienen necesidades diferentes de comunicación, pero es esencial que exista una evaluación y selección en los mensajes y medios que se vayan a utilizar hacia sus públicos internos y externos, tomando en cuenta el perfil de la organización.

Cotopaxi TV al ser una empresa que presta sus servicios por medio de TV cable tiene la facultad de llegar a ciertos sectores entonces requiere de un mejor posicionamiento para con sus públicos internos.

En la Parroquia de Zumbahua no existe un buen medio de comunicación en el Gobierno Autónomo, esto conlleva grandes problemas, no tienen el perfil

profesional para constituirse en hábiles administradores para solucionar problemas sociales de la Parroquia, todavía se identifican ciertas manifestaciones autoritarias, por lo que su desempeño deja mucho que desear, dentro de este campo de dificultades se espera orientar a la Parroquia a optimizar la comunicación, a través de un importante marco propositivo en el que contemplen algunas estrategias que promuevan una comunicación de calidad entre las personas, lo que permitirá mejorar los conflictos, interacciones comunicativas en la Parroquia.

### 1.2.3 Análisis Crítico

#### ÁRBOL DE PROBLEMAS

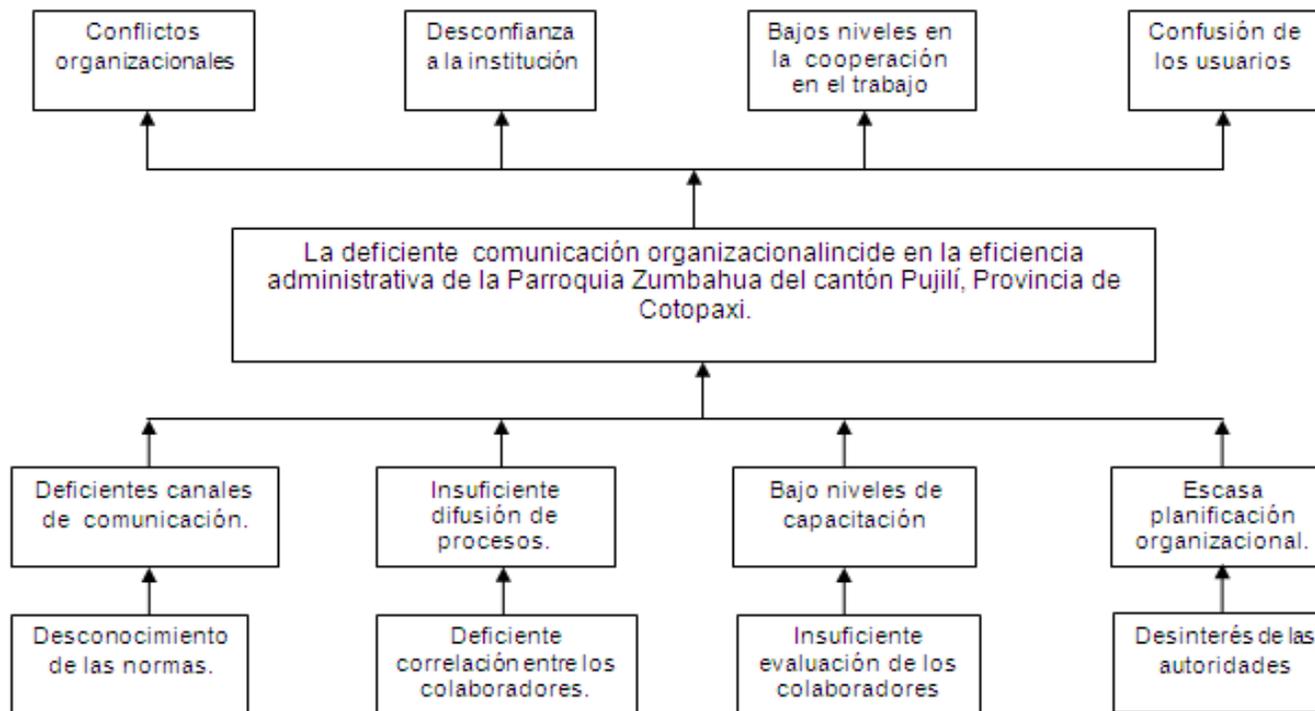


Gráfico N° 1 Árbol de Problemas

Elaborado por: Luz Guanotuña.

En el gobierno Parroquial de Zumbahua no se evidencia una verdadera comunicación organizacional en las actividades diarias especialmente en la ejecución adecuada de la solución de problemas, la deficiente comunicación organizacional se origina por que los funcionarios desconocen de las normas de atención al usuario tanto interno como externo, deficiente correlacion entre los funcionarios se debe a que no existe una adecuada difusión de procesos ocasionando desconfianza a la institución, el bajo índice de capacitaciones a los funcionarios se da porque dentro de la institución no existe una adecuada planificación organizacional afectando a la parroquia con retardo en la ejecución de obras, la administración personalizada desde el gobierno parroquial, un liderazgo prepotente, injusticia social no se comunica adecuadamente lo que a diario determina dificultades en la interrelación personal.

La comunicación organizacional es fundamental por lo que debe darse de una forma bidireccional utilizando el marco legal establecido dentro de la institución creada para que exista un flujo dinámico de los procesos internos y externos.

Una buena comunicación favorecerá al Gobierno Parroquial en sus relaciones internas y externas éste es el punto de partida para obtener una ideal imagen institucional y una buena relación con los moradores de la parroquia.

Todo lo anteriormente mencionado crea un estado de inestabilidad y afecta al desarrollo de los colaboradores dentro de su lugar de trabajo logrando que exista desconfianza por parte de la comunidad así como también un alto nivel de confusión.

#### **1.2.4. Prognosis**

Si no se soluciona el problema motivo de esta investigación a futuro, el Gobierno Parroquial de Zumbahua tendrá problemas que darán origen a conflictos

organizacionales y causaran efectos negativos entre los moradores y la institución: tales como conflictos sociales, en donde los moradores se sentirán inconformes por su administración, mayor desconfianza al trabajo en equipo se disminuye más hasta el punto que los moradores no cooperan y se dedican a sus labores diarias, por la incorrección comunicación del Gobierno Parroquial con la gente se produce mal entendidos, discrepancias, menor compromiso con la parroquia, injusticia social, y es más retardó en ejecución de obras entre otras.

La desconfianza hacia la entidad del estado van hacer más evidentes e incluso esto afectara en la imagen como institución provocando un clima laboral negativo en los colaboradores, esto producirá bajos niveles de participación.

### **1.2.5 Formulación del Problema**

¿De qué manera incide la comunicación organizacional en la eficiencia administrativa del gobierno autónomo descentralizado de Zumbahua, del Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi?

### **1.2.6 Interrogantes de la Investigación**

Definir el proceso de comunicación organizacional tomando como referencia la información proporcionada por los colaboradores de la Junta Parroquial.

Quiénes se afectan debido a una deficiente administración del Gobierno Parroquial a la que conlleva la escasa la comunicación organizacional de la Parroquia Zumbahua del Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi.

¿Cómo se puede solucionar la problemática de la comunicación organizacional y reducir la ineficiencia administración de la Junta Parroquial.

## **Delimitación**

### **Límite de contenido**

**Campo:** Administrativo

**Área:** Psicología Industrial

**Aspecto:** Comunicación organizacional Eficiencia Administrativa

**Delimitación Espacial:** Gobierno Autónomo Descentralizado Rural de la Parroquia: Zumbahua.

**Delimitación Temporal.-** La investigación se desarrolló en el periodo Septiembre 2012 – Marzo 2013.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN.**

Cuando se habla de comunicación organizacional se hace referencia a un sistema complejo compuesto por significación, información y relación este no se trata solamente de emitir o impartir mensaje a través de cualquier medio si no que se trata de saber conjugar las variables necesarias para que la comunicación produzca los resultados perseguidos tanto por la organización, como por cada individuo al interior de esta y que sirva de mecanismo social para el fortalecimiento de relaciones tanto a nivel interno como externo.

Es necesario conocer la realidad sobre la comunicación organizacional que se da en los elementos humanos que conforman el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Zumbahua del Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi.

Es elemental realizar cambios sustanciales con miras a mejorar la gobernabilidad. de producirse los cambios necesarios que la presente investigación determine, se obtendrá una mejor comunicación entre los componentes del Gobierno Parroquial de Zumbahua, sus funcionarios y especialmente con sus conciudadanos del sector, teniendo como resultado final un notable mejoramiento en la eficiente administración para el bien de los moradores.

Esta investigación es factible, porque se cuenta con el apoyo de las autoridades de la Junta Parroquial, con las fuentes de información necesaria y con el tiempo y los recursos pertinentes.

Este proyecto es innovador porque permite ser un recurso que contenga una propuesta para mejorar la comunicación utilizando metodologías activas innovadoras que den prioridad a las actividades comunicacionales, permitiendo desarrollar los procesos eficientemente, que a su vez, favorecerán al desarrollo de la Junta Parroquial mediante la participación activa e integral de los involucrados.

Por ello esta investigación pretende cambiar la forma tradicional de comunicación por una mayor utilización de canales o vías de comunicación, para que los involucrados estén comprometidos con el trabajo y el logro de los objetivos propuestos por la Junta Parroquial.

Esta investigación tiene una importancia práctica en la medida en que las conclusiones y recomendaciones se ponen en práctica en la perspectiva de mejorar la comunicación institucional.

#### **1.4 Objetivo General**

Determinar la incidencia de la comunicación organizacional en la eficiencia administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Zumbahua del Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi.

##### **1.4.1 Objetivos Específicos.**

Definir el proceso de comunicación organizacional tomando como referencia la información proporcionada por los colaboradores de la Junta Parroquial.

Establecer el nivel de eficiencia administrativa del Gobierno Parroquial de la escasa comunicación organizacional de la Parroquia Zumbahua del Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi.

Diseñar una alternativa de solución para la problemática de la comunicación organizacional y reducir la ineficiencia administración de la Junta Parroquia.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Antecedentes Investigativos.**

Revisadas la tesis de grado en las bibliotecas de la Universidad Técnica Ambato incluso en las diferentes universidades del continente a través del internet; se encuentran los siguientes trabajos, que tienen similitud con la presente investigación.

En el tema “RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL”, Año 2009 siendo las autoras: Alexandra Baiz Cardozo CI. 16247637 y Estefanía García Cote CI.16705825 y su Tutora: Carmen Vivas.

Encontramos las siguientes conclusiones que aportaran a nuestro tema de investigación.

#### **CONCLUSIONES**

Principalmente, el objetivo fundamental de la presente investigación, era determinar el grado de relación existente entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral, para lograr este objetivo fue necesario establecer si existía relación entre estas dos variables Para entender cómo es esta relación se observó cómo es el proceso de comunicación a través del cual se transmite la información a los empleados.

A partir de los resultados obtenidos se concluye que el proceso de comunicación a través del cual se comunica la información a los empleados no se está utilizando correctamente, en este sentido, la mayoría de los empleados manifiesta no conocer información relevante sobre la organización.

Esto, se puede observar a distintos niveles de la organización, específicamente, en la empresa estudiada, la comunicación no se emplea como debería, señalar de esto, es que a los trabajadores no se les proporciona información suficiente sobre las normas y políticas de la organización, tampoco sobre los planes futuros de la empresa o sobre la productividad que experimenta la organización, ni sobre los competidores, rara vez los trabajadores obtienen información sobre los cambios internos a llevarse dentro de la empresa o sobre las evaluaciones de desempeño, de igual manera, casi nunca reciben información sobre los entrenamientos a realizar. De este modo, en la empresa se está desaprovechando un instrumento importante, como lo es el de la comunicación, ésta, puede emplearse como un recurso valioso dentro de la organización para el establecimiento y difusión de metas así conocen el desarrollo de planes para su consecución.

En el tema “LA COMUNICACIÓN COMO ELEMENTO DEL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL” Autora: CAROLINA MEJIA LOPERA, Tutor: Alba Luz Pérez .Año 2007

Encontramos las siguientes conclusiones que aportaran a nuestro tema de investigación.

## **CONCLUSIONES**

Otro de los objetivos propuestos por el presente estudio fue el de identificar los problemas de comunicación que están presentes en los empleados de la empresa

estudiada. Respecto a esto, los resultados obtenidos revelan que los factores motivacionales tales como: reconocimiento, logro, ascenso, responsabilidad, crecimiento, trabajo en sí, están presente, sin embargo, son muy bajos los niveles en que se manifiestan. Lo mismo sucede con los factores higiénicos: relaciones personales, supervisión, seguridad, salario, políticas de la empresa y vida personal, que componen esta teoría.

Lo que demuestra altos niveles de insatisfacción en los empleados de la empresa en estudio. Esto trae consecuencias negativas a la organización ya que los empleados tienden a culpar a la empresa por sus niveles de insatisfacción, culpando a factores externos, tales como las políticas y la administración de la compañía, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo. Esto se puede traducir en un gran descontento dentro de los empleados, descontento, que impacta fuertemente dentro de la organización en estudio, causando alta rotación en el trabajo, altos niveles de ausentismo, actividades de protesta, entre otras investigaciones en este campo. En 1948, este autor toma la palabra “comunicación” en el sentido de “información”. Contemporáneamente, desde otra perspectiva, numerosos trabajos de lingüística se refieren a la comunicación en este sentido, Sapir (1949) considera que el lenguaje se define a sí mismo como un medio de comunicación exclusivamente humano.

## **2.1 Fundamentación Filosófica**

Para la realización de nuestra investigación es indispensable utilizar el paradigma crítico propositivo, por que anota todo lo que se produce mediante la relación entre la causa (V.I.) que es la comunicación organizacional y el efecto (V.D.) la eficiencia administrativa se basa para así poder explicar el fenómeno.

Con dicho paradigma se ubican a los sujetos involucrados dentro de su contexto, así se busca compartir ideas entre y con los involucrados, buscando así proponer una posible solución al problema.

### **2.2.1 Enfoque Epistemológico**

La comunicación organizacional es única pero así como en toda institución es diferente por lo tanto necesita las conclusiones que yo saque para esa realidad, se encamina al conocimiento del ser humano basado en su visión social, positiva y constructiva, plantea el verdadero aprendizaje, de esta manera en la investigación, se utilizara el enfoque para conocer innovadores procesos de comunicación

### **2.2.2 Enfoque ontológico**

El problema de la comunicación organizacional y la eficiente administrativa es una realidad en constancia evolución debido a que las personas o sus actores también están en evolución, por tanto al investigar este fenómeno debemos considerar que las conclusiones estarán sujetas a cambios y que futuras investigaciones sobre este fenómeno pueden contradecir o refutar a las de esta investigación.

### **2.2.3 Enfoque axiológico**

La comunicación organizacional y la eficiencia administrativo es una realidad que no escapa de los valores personales del investigadoras como de sus prejuicios, de sus intereses pues habiendo percibido al ser parte involucrado en el problema a través de la observación, haber vivido, haber compartido durante la actual administración del Gobierno Parroquial, por lo tanto los problemas pueden ser influenciados o pueden contribuir a mis prejuicios.

### **2.2.3 Fundamentación Legal**

## **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR TÍTULO III DE LOS DERECHOS, GARANTÍAS Y DEBERES**

### **Capítulo IV**

#### **Sección décima. De la comunicación**

**Art. 81.-** El Estado garantizará el derecho a acceder a fuentes de información; a buscar, recibir, conocer y difundir información objetiva, veraz, plural, oportuna y sin censura previa, de los acontecimientos de interés general, que preserve los valores de la comunidad, especialmente por parte de periodistas y comunicadores sociales.

Asimismo, garantizará la cláusula de conciencia y el derecho al secreto profesional de los periodistas y comunicadores sociales o de quienes emiten opiniones formales como colaboradores de los medios de comunicación.

No existirá reserva respecto de informaciones que reposen en los archivos públicos, excepto de los documentos para los que tal reserva sea exigida por razones de defensa nacional y por otras causas expresamente establecidas en la ley.

Los medios de comunicación social deberán participar en los procesos educativos, de promoción cultural y preservación de valores éticos. La ley establecerá los alcances y limitaciones de su participación.

Se prohíbe la publicidad que por cualquier medio o modo promueva la violencia, el racismo, el sexismo, la intolerancia religiosa o política y cuanto afecte a la dignidad del ser humano.

## **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

### **Sección 3ª**

#### **Comunicación e Información**

**Art 16.- Derecho a la comunicación** Todas las personas, en forma individual o colectiva tiene 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. 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 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 al uso de todas las formas de comunicación visual auditiva sensorial y otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad.

## **LEY ORGÁNICA DE COMUNICACIÓN DEL ECUADOR**

### **CAPITULO II**

#### **Derechos a la comunicación**

#### **SECCIÓN I**

##### **Derechos de libertad**

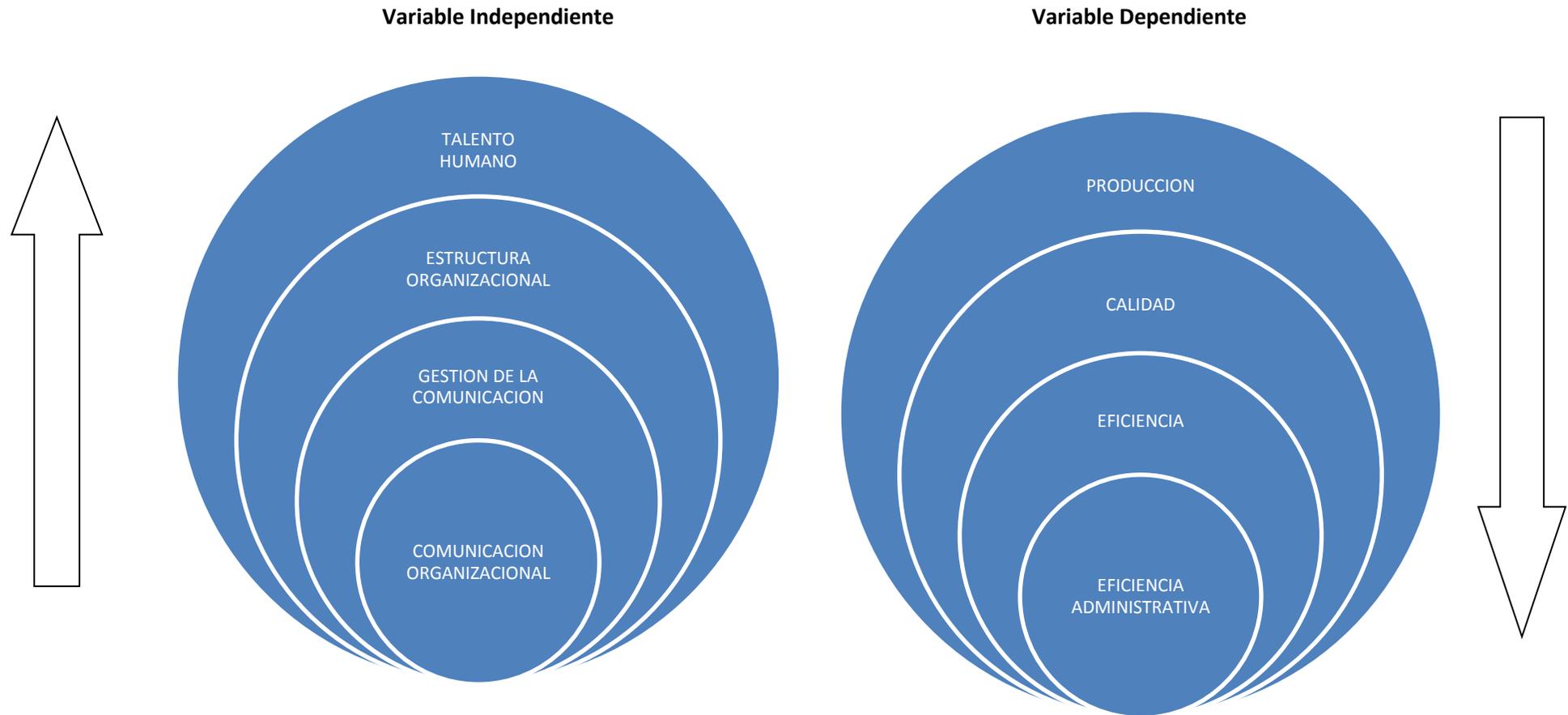
**Derecho a la libertad de expresión y opinión** Todas las personas tienen derecho a expresarse y opinar libremente de cualquier forma y por cualquier medio. Serán responsables por sus expresiones de acuerdo a la ley.

### **SECCIÓN III**

#### **Derechos de participación**

**Participación ciudadana.-** La ciudadanía tiene el derecho de organizarse libremente en audiencias públicas, veedurías, asambleas, cabildos populares, consejos consultivos, observatorios u otras formas organizativas, a fin de incidir en la gestión de los medios públicos y vigilar el pleno cumplimiento de los derechos a la comunicación, así como el desempeño de los medios públicos, privados y comunitarios con arreglo a las normas previstas en la Ley de Control Social y Participación ciudadana.

## 2.4 Categorías Fundamentales



### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

Gráfico N° 2 Elaborado por: Luz Guanotuña

## **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Es el flujo de datos que sirve en la organización a los procesos comunicativos y de intercomunicación, en ese ámbito identifica 3 sistemas de comunicación operacionales , reglamentarios y de relaciones públicas, dentro de la institución la percepción juega un papel fundamental, algunos teóricos suelen definir a la percepción como la dirección directa entre el sujeto y el objeto, todo esto dependerá de las experiencias adquiridas, principios, moral y ética individual y el medio socio económico y cultural en el que se desenvuelve la persona .

La comunicación organizacional tiene por objeto transmitir a los interesados un mensaje en cuyo contenido se exprese, que es ejecutar un trabajo eficazmente y enfatizar el hecho de que cooperar con otros le permite obtener para si mismo la satisfacción del deber cumplido.

La comunicación organizacional fomenta el pensamiento colectivo sin el cual el grupo no podría existir. Consiste en mantener informada a la gente por lo cual se la debe considerar como un medio y como un fin.

Comunicación dentro de la organización sirve como lubricante para el funcionamiento uniforme del proceso administrativo además ayuda para planeamiento y la organización administrativa sea ejecutada en forma eficaz y que se aplique con efectividad el control administrativo.

Comunicación dentro de la organización sirve como lubricante para el funcionamiento uniforme del proceso administrativo además ayuda para planeamiento y la organización administrativa sea ejecutada en forma eficaz y que se aplique con efectividad el control administrativo.

### **Concepto de Comunicación**

Los procesos de comunicación en el seno de una organización son vitales para la consecución de los objetivos de la misma. Se trata de una diversidad de procesos

que enlazan los variados componentes de la organización. La eficacia del sistema de comunicaciones tiene un impacto significativo sobre la eficacia de toda organización.

**La existencia de la comunicación** necesita de un propósito al que se llama mensaje, que esté pase por un emisor o fuente y un receptor, se convierte el mensaje a una forma simbólica, que se denomina codificación y que se transmite por algún medio o canal al receptor, que vuelve a traducir el mensaje del emisor, al que se llama decodificación, siendo el resultado la transferencia del significado de una persona a otra.

Hoy está teóricamente asumido que la comunicación es una actividad consustancial a la vida de la organización, es “la red que se teje entre los elementos de una organización y que brinda su característica esencial: la de ser un sistema”. (Katz y Khan, 1986:34).

Podemos definir a la Comunicación como “un proceso sistémico donde se produce un intercambio de información entre un emisor y un receptor y la relación que se suscita entre ambos” (Hernández, 1999:23), sobre la base de lo antes expuesto los gerentes de las organizaciones pueden establecer, analizar y controlar sus pautas de comunicación y por lo tanto diseñar métodos de comunicación que puedan satisfacer las necesidades de la misma en la organización.

“Una interacción es un comportamiento orientado al otro, contiene permanentemente una comunicación, esto es, la transmisión consciente o inconsciente de un mensaje”.

La comunicación es la expresión de un emisor orientada a un receptor.

En base al concepto anterior podemos deducir la importancia de la comunicación cuando se convierte en una interacción a través de la información donde se genera una relación social mutua.

Los gerentes reconocen que una comunicación adecuada en la administración trae como consecuencia el cambio exitoso y la integración en la organización.

Para tener una comunicación efectiva, una organización debe satisfacer por lo menos tres criterios: cantidad, calidad y credibilidad. Debe existir suficiente información sobre lo que sucede y lo que se plantea que suceda. Esta información debe transmitirse en forma clara a través de los medios apropiados y con canales de retroalimentación. Y es preciso que se confíe en la información, lo que significa que la fuente debe ser confiable, si se desea que exista credibilidad.

**(Cowling y James, 1997:87).**

La comunicación se puede transformar en una de las barreras organizacionales que se puede presentar en todos los niveles jerárquicos, lo cual produce que los trabajadores se sientan excluidos o menospreciados produciendo barreras entre los trabajadores y la organización.

La comunicación es la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otros, informaciones, sentimientos y vivencias. Además, entendiendo que la palabra comunicación tiene múltiples sentidos que nos ayudan a comprender, la hemos enfocado a los procesos de la organización, consistiendo en intercambios de información con el objetivo de cambiar el comportamiento del público interno de la misma y así canalizar el recurso humano en pro de una verdadera lealtad y compromiso que permitan el desarrollo y el buen desempeño.

Las autopistas de la información son el conjunto de los medios físicos y de las informaciones que viajarán por ellos para permitir todo tipo de comunicaciones, Siendo dichos medios, redes digitales de muy alta velocidad a las que se conectarían las diferentes entidades de la administración pública, colegios, universidades, hospitales, bibliotecas, hogares y personas con independencia del

lugar donde se encuentren. El nuevo entorno tecnológico son la digitalización y la comprensión mediante nuevos medios de transmisión tales como: el hilo o par de cobre, la fibra óptica, el teléfono móvil digital, la red multimedia e internet, conociéndose dicho entorno como Ciberespacio, el cual, podemos conceptualizar como el lugar en donde parece se realiza una conversación telefónica. No en el interior de un teléfono real, el dispositivo de plástico de su despacho, ni en el interior de su teléfono de otra persona en alguna otra persona se reúne y se comunica, en otras palabras es el medio o soporte de información en el que reside y se ejecuta el software de computadora y dentro del cual fluyen las comunicaciones electrónicas. (Aguilar, 1998).

### **Proceso de Comunicación**

**El código** en este caso se refiere a la forma en que se codificará ese pensamiento, incluyendo la habilidad, la actitud, los conocimientos y el sistema sociocultural. Es más, el éxito total de cada persona se determina también por las habilidades de hablar, escribir, escuchar y razonar. Tenemos ideas preconcebidas sobre temas diversos y esas actitudes afectan nuestras comunicaciones. Se tiene que tomar en cuenta que no se puede comunicar lo que no se sabe y aunque el individuo (emisor) lo sepa, es posible que el receptor no lo entienda.

**El mensaje** es el producto real de la fuente codificadora. Es toda la información que se transmite y si se logra una comunicación exitosa será también todo lo que reciba el receptor.

**El canal** es el medio a través del cual viaja el mensaje. En una organización y en cualquier situación es muy importante seleccionar el medio más adecuado para transmitir la información y esto dependerá del tipo de información, de quienes deberán recibirlo, las condiciones que se requieren para el mejor entendimiento del mismo. Tradicionalmente siguen la red de autoridad de una organización los mensajes relacionados con el trabajo de los miembros de la misma; para esto lo

más adecuado es un canal formal. Otras formas de mensajes como los sociales o personales, siguen canales informales en la organización.

**El receptor** es el objeto a quien se dirige en mensaje. Pero antes de que esto ocurra el mensaje debe ser descodificado proceso mismo que requiere de las habilidades, actitudes y conocimientos previos sobre el tema del receptor.

Y ahora el elemento que indica en el proceso si hubo éxito o no, nos referimos a la **retroalimentación**. En una organización se medirá si una información llegó adecuadamente si se recupera respuesta ante el mismo.

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

**Comunicación descendente:** Está destinada hacia los sectores subordinados, es decir, a los servidores, a los que el jefe señala con órdenes, castigos, límites, premios, reconocimientos, etcétera. Esta clase de comunicación es utilizada para emitir mensajes desde la parte directiva hasta los servidores, 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 ascendente** Está destinada hacia los sectores gerenciales. El personal tienen la posibilidad de expresar y comunicar cómo ven el desarrollo de

las tareas de sus superiores, directores o jefes, dándoles a conocer el panorama general de lo que sucede al interior de la entidad, especialmente lo que acontece en los sitios de trabajo y, aunque esto crea un clima de tensión y algunas dificultades, sirve para mejorar las acciones, ya que se trata de que esta información sea detallada y específica.

**Comunicación horizontal:** Es la comunicación entre pares y les permite comparar cómo siente qué piensa, puntos de vista, etcétera; se da entre el mismo personal. La mayoría de estos mensajes tienen como objetivo la integración y la coordinación del personal de un mismo nivel.

**Comunicación vertical** Es la comunicación que se da del jefe a sus subordinados, recibiendo el nombre de vertical descendente, pues cuando un subordinado se comunica con su jefe, se dice que la comunicación es vertical ascendente.

**Comunicación oblicua o transversal:** Se da no sólo entre los niveles jerárquicos, sino también con las distintas áreas de la Alcaldía, las cuales comparten funciones. Son muy comunes en las organizaciones que tienen estrategias globales y de alta participación de los diferentes sectores.

Propósitos Reuniones Se ha definido por política para todos los procesos, que Según **Shanon y Weaver (1946)** citado por Lattmann (1992), especifica que el proceso de comunicación parte de un emisor que orienta su actuación a un receptor mediante un proceso compuesto de 5 etapas:

1. El motivo de la comunicación es de acuerdo a la intención del emisor y puede ser de triple naturaleza:
  - a. Cognoscitivo en el sentido que se transmita el contenido.
  - b. Emociona por la expresión de un sentimiento.

c. Pragmático cuando se trata de anunciar una intención de actuación o crear una expectativa de una actuación.

2. El surgimiento de la comunicación del ámbito interno del emisor requiere de símbolos o señales conformándose el lenguaje de la comunicación.

3. A fin de conectar el emisor con el receptor se presenta lo denominado un canal de comunicación, el cual puede construirse de la manera siguiente:

a. Canal unidireccional solamente en la dirección emisor/receptor.

b. Emisor y receptor pueden estar directamente vinculados entre sí, o la noticia se transmite a través de un mayor o menor número de posiciones intermedia.

4. La presencia de una armonía entre el emisor y el receptor que permita la valoración de los símbolos recibidos mediante claves de codificación.

5. La utilización de la noticia por el receptor mediante su comportamiento, que puede consistir en no hacer o hacer de acuerdo a la expectativa del emisor.<sup>1</sup>

Infograma nº 6. Modelo del Proceso de Comunicación de Shanon y Weaver.

Fuente: **Lattmann (1992:234)**

#### El Flujo de la Comunicación

El proceso de comunicación presentan ciertas barreras que impiden la realización adecuada de la comunicación, cuyas barreras pueden presentarse en los siguientes niveles de comunicación

**En el nivel sintáctico** es posible que la información no llegue al receptor o de manera defectuosa producto de que el emisor o el receptor no logran la transformación de la comunicación en símbolos o signos.

**En el nivel semántico** debido a la carencia de armonía sobre la interpretación de los signos emitidos o errores en la ordenación de la interpretación de los signos.

**En el nivel pragmático** puede surgir una contradicción entre las intenciones del emisor y los comportamientos que provocan en el receptor producto de la errónea interpretación de los signos, una desordenada interpretación de los signos o una inadecuada ordenación de la interpretación. **(Lattmann, 1992).**

Las barreras antes mencionadas anteriormente en la organización pueden ser diferentes cuando se toma como variante la dirección del flujo de la comunicación:

1. La comunicación que fluye de arriba hacia abajo, se da en los siguientes casos:
  - a. El contenido de la información puede ser desviado o distorsionado total o parcialmente.
  - b. La posesión de la información que imposibilita la entrega producto de transformarse en una forma de poder, donde se retiene o se filtra la información
2. La comunicación que fluye hacia arriba, la cual generalmente es menor que el otro tipo de flujo de comunicación, la información parte principalmente de los niveles operativos y cuya recepción por parte de la altas autoridades debe ser valiosa.
  - a. Las altas autoridades están lejanas a los niveles operativos. Por lo tanto, fuertemente sensibles a las distorsiones como consecuencia de la diferencia de nivel.
  - b. A los mandos intermedios carecen de la predisposición para continuar realizando o recibiendo las comunicaciones.

c. La desconfianza en las altas autoridades.

3. Las comunicaciones colaterales que se utilizan para la realización del trabajo, es decir a los mismos niveles y se presenta así:

a. Es muy elevada entre los empleados del mismo nivel.

b. El intercambio de información entre departamentos, lo cual crea diferenciación en las áreas de trabajo, en los roles laborales y diferencias de percepción.

c. La carencia de coordinación entre los empleados de staff y los de línea.<sup>2</sup>

## **LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN**

**Concepto** La comunicación organizacional es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, se vuelva efectiva y eficiente para mejorar las relaciones con los públicos de los que la empresa depende (interna y externa), fortaleciendo su imagen corporativa y, por tanto, su competitividad en el mercado. disponer de un Plan de Comunicación interna y externa resulta fundamental para estar bien posicionada ante un mercado cada vez más exigente, y éste debe desarrollarse teniendo en cuenta estos factores:

Comunicación entre la Dirección y las áreas o departamentos.

Comunicación entre la Dirección y todos los empleados.

Comunicación entre áreas o departamentos.

Comunicación entre áreas y sus equipos de trabajo.

Comunicación entre empleados.

Comunicación entre empleados y jefaturas o Dirección.

Medios de comunicación

---

## **TIPOS DE COMUNICACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES.**

En todas las organizaciones se presenta, de una manera o de otra, dos tipos de comunicación: la interpersonal y la comunicación organizacional.

### **4.1. Comunicación Interpersonal**

La comunicación interpersonal según Robbins (1998 p. 611), es aquella entre dos o más personas en la cual las partes son tratadas como individuos y no como objetos. Como lo establece Ivancevich (1997 p. 512)

Generalmente esta comunicación se produce frente a frente, a través de lenguaje verbal, las letras o del lenguaje no verbal; con los adelantos tecnológicos se pueden utilizar, incluso, otros medios de comunicación, como: el teléfono, computadora, circuitos cerrados ,etc.

**Robbins (1998) e Ivancevich (1997)**, establecen que, mediante la comunicación interpersonal se desarrollan y se mantienen las relaciones humanas, que son, a su vez, las unidades sociales básicas de cualquier organización.<sup>3</sup>.

### **Comunicación Oral**

Ivancevich (1997, p. 512), establece que es aquella comunicación que se produce cuando se emplea la palabra hablada para transmitir un mensaje. Las conversaciones pueden realizarse personalmente cara a cara, por teléfono, por discursos en reuniones, por circuitos cerrados de TV, o a través de una red de computadoras; todo ello facilita una interacción inmediata de doble dirección éntrelas partes.

---

**Robbins (1998, p. 613)** establece cualidades y desventajas a este tipo de comunicación. Entre otras ventajas cita que nos permite transmitir un mensaje verbal y recibir una respuesta en un mínimo de tiempo. Para Ivancevich (1997), por otra parte, una de las ventajas de esta modalidad consiste en la permisividad de formular preguntas, comentar, debatir sobre puntos de vista y asuntos de interés, así como también el establecimiento de planes de acción y aprobación de resoluciones respecto de algo.

En lo que respecta a las desventajas, según Robbins (1998, p. 613), una de ellas es que la comunicación oral tiene un mayor potencial de distorsión, sobre todo en aquellos casos cuando el mensaje debe de pasar por varias personas, como es una práctica común en las organizaciones con estructura organizacional vertical.

Es por esta desventaja que Ivancevich (1997, p. 512), considera a la comunicación oral como de muy baja calidad, ya que, por ejemplo, si la persona se encuentra enfada, con esta actitud, la persona puede ir introduciendo ruido en la comunicación; por otra parte, cuando los mensajes no se codifican apropiadamente, pueden éstos no transmitirse correctamente; otro motivo por el cual en la expresión, este hecho pueda entorpecer la retroalimentación y que la respuesta recibida sea la menos indicada (**Ivancevich, 1997**).

Por otra parte, debemos de estar conscientes de que en la actualidad en las organizaciones se llevan a cabo gran cantidad de reuniones y conferencias a través de circuitos cerrados, incluso con participantes de distintas procedencias.

### **Comunicación escrita**

**Según Ivancevich (1997, p. 513)**, la comunicación escrita es aquella que se establece cuando se transmite un mensaje mediante la palabra escrita. Este tipo de comunicación comprende los memorandums, cartas, publicaciones periódicas,

tableros de aviso, informes, manuales, correos electrónicos, etc., o cualquier dispositivo que transmita palabras o símbolos escritos.

La ventaja de este tipo de comunicación, como lo establece Robbins (1999,p. 613), es que por su carácter impersonal, ésta puede ser compleja o extensa, por lo cual resulta importante para las organizaciones el tener registro permanente, legible y verificable, ya que el hecho de asentar algo por escrito, nos obliga a pensar con mayor cuidado lo que se quiere transmitir, asunto éste que nos hace concluir que, normalmente, las comunicaciones escritas pudieran presentar la probabilidad de encontrarse bien pensadas, con más estructura lógicas y claridad. Además de lo anterior, Hodgetts (1981, p.331), establece que los mensajes escritos aportan cierto grado de formalidad con respecto a la comunicación verbal.

Los inconvenientes son enfatizados por Ivancevich (1997, p. 513), especialmente el hecho de que la comunicación escrita requiere de más tiempo para su preparación, y por otra parte, no permite la interacción, ni una retroalimentación inmediata, originando que se opte por la comunicación oral para resolver rápidamente algunos problemas, ya que, normalmente, las partes involucradas se tardan mucho tiempo en expresar las ideas sobre el papel, en distribuir el mensaje y en esperar las respuestas por escrito. Adicionalmente, tal y como lo dice este Autor la comunicación escrita puede obstaculizar la comunicación abierta (Ivancevich, 1997).

### **Comunicación No Verbal**

La comunicación no verbal, según Ivancevich (1997, p. 513) es cualquier mensaje deliberado o no deliberado que, a su vez, no es ni oral ni escrito. Ejemplos de esta comunicación tenemos los sonidos inarticulados, movimientos corporales, expresiones faciales, entonación verbal, distancia entre personas, espacio. Esta comunicación guarda tres características, según Ivancevich (1997,P.513), su fuerza depende de la situación en la que se produzca, por ejemplo: el silencio

puede ser un mecanismo de comunicación —los famosos minutos de silencio en los actos públicos—. Otro factor importante para esta modalidad en la comunicación, es que el receptor del mensaje debe de conocer los antecedentes de la fuente para poder decodificar el mensaje; ejemplo: el sonido de la alarma antisísmica debe de ser interpretada como aviso de que la persona debe alejarse de las áreas de riesgos; por último, la comunicación verbal puede producirse sin intención de hacerlo, ejemplo: aquellos supervisores que son introvertidos con todos sus compañeros, pueden mandar un mensaje el cual podría ser interpretado por alguna persona como de que aquél esté molesto con ella, sin que lo anteriormente dicho sea cierto.

De las características anteriores se entienden mejor la ventaja y desventajas que, según Robbins (1998, p. 614), resaltándose el hecho de que, toda comunicación no verbal transmite significado, lo cual a esta modalidad le ofrece una riqueza infinita de opciones; por otra parte y refiriéndose el autor a sus desventajas, persiste el hecho de que fácilmente el mensaje puede ser malinterpretado.

**Robbins (1996, p. 614)** cita a un investigador quien encontró que, la expresión facial en un mensaje oral, aporta el 55% de contribución al mismo, en tanto que la

Posición física y el tono verbal un 38%, por lo que las palabras pronunciadas sólo aportan el 7 % de efectividad.

### **Ventana de JOHARI.**

Se puede considerar a la Ventana de JOHARI como una excelente herramienta que nos ayuda a establecer una mejor comunicación interpersonal entre los diferentes miembros de una organización.

La ventana de Johari, según Guizar (2002, p.120), analiza las diferentes áreas de la comunicación y permite apreciar opiniones de otras personas sobre uno mismo.

## **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

• **Strategor:** (1988) Estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad **Mintzberg** (1984) Estructura organizacional es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.

Cuando hablamos de estructura organizativa nos referimos a la estructura de la organización formal y no de la informal.

La estructura organizacional generalmente se presenta en organigramas. Es importante una estructura organizacional bien definida porque asigna autoridad y responsabilidades de desempeño en forma sistemática.

Propósitos de la organización:

- Permitir la consecución de los objetivos primordiales de la empresa lo más eficientemente y con un mínimo esfuerzo.
- Eliminar duplicidad de trabajo.
- Establecer canales de comunicación.
- Representar la estructura oficial de la empresa

### **Principios de una organización:**

**Eficacia:** una estructura organizativa es eficaz si permite la contribución de cada individuo al logro de los objetivos de la empresa.

**Eficiencia:** una estructura organizativa es eficiente si facilita la obtención de los objetivos deseados con el mínimo coste posible.

Organización formal: Es la estructura intencional de papeles en una empresa organizada formalmente. Cuando se dice que una organización es formal, no hay en ello nada inherentemente inflexible o demasiado limitante. Para que el gerente organice bien, la estructura debe proporcionar un ambiente en el cual el desempeño individual, tanto presente como futuro, contribuya con más eficiencia a las metas del grupo.

La organización formal debe ser flexible. Deberá darse cabida a la discreción para aprovechar los talentos creativos, y para el reconocimiento de los gustos y

capacidades individuales en la más formal de las organizaciones. Sin embargo el esfuerzo individual en una situación de grupo debe canalizarse hacia metas del grupo y de la organización.

Organización Informal: La organización informal es cualquier actividad personal conjunta sin un propósito consciente conjunto, aun cuando contribuya a resultados conjuntos. El ejemplo de una organización informal son las personas que juegan ajedrez.

### **Factores que influyen en la estructura organizacional**

Existen factores internos y factores externos que influyen en la estructura organizacional

#### **Factores internos**

- 1/ Enfoque conceptual adoptado - toma de decisiones centralizadas contra toma de decisiones descentralizada, con mayor delegación de autoridad.
- 2/ Espacio de control (el número de empleados que reportan a un supervisor).
- 3/ Diversidad de productos y clase de operación.
- 4/ Tamaño de la organización.

5/ Características de los empleados (profesionistas, empleados de oficina, trabajadores)

### **Factores externos**

- 1/ Tecnología (cómo se transfieren los insumos a las salidas de producción).
- 2/ Características del mercado (estabilidad, extensión, tipos de clientes).
- 3/ Dependencia del medio ambiente (competencia, restricciones legales, reglamentación, proveedores y efectos del extranjero).

La estructura de organización es fundamental para la planificación y el control de utilidades porque tanto la planificación como el control se relacionan directamente con la distribución de autoridad y responsabilidad dentro de toda la empresa. La distribución se formaliza comúnmente en la estructura de la organización.

### **Dirección**

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación.

**Liderazgo:** En forma gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas, el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores, si no hubiera a quien mandar las cualidades del

liderazgo del gerente serian irrelevantes; también involucra una desigualdad de poder entre los líderes y los miembros del grupo la cual se usa de diferentes forma para influir en la conducta de los seguidores de diferentes manera.

La comunicación es el fluido vital de una organización, los errores de comunicación en más de una organización han ocasionado daños muy severos, por tanto la comunicación efectiva es muy importante para los gerentes ya que ella representa la hebra común para las funciones administrativas. Los gerentes preparan planes hablando con otras personas, para encontrar la mejor manera de distribuir la autoridad y distribuir los trabajos. De igual manera las políticas motivacionales, el liderazgo, y los grupos y equipos se activan en razón del intercambio regular de información las comunicaciones como cualquier actividad intelectual se pueden perfeccionar enfrentando los retos que representan, las organizaciones pueden ser un lugar ideal para aprender esta lección.

Equipos y Trabajo en equipo: Un equipo se define como dos o más personas que interactúan y se influyen entre sí, con el propósito de alcanzar un objetivo común. En las organizaciones, desde siempre, han existido dos tipos de equipos los formales e informales. Los equipos formales son creados por los gerentes con el propósito de encargarles tareas específicas, el tipo de grupo formal que prevalece es el equipo de mando, otro tipo de equipo formal es el comité el cual por regla formal dura mucho tiempo y se encarga de problemas y decisiones que se repiten. Los equipos informales son de naturaleza social estos grupos son formaciones naturales que aparecen en el ambiente de trabajo en respuesta a la necesidad de un contacto social. Estos equipos tienden a formarse alrededor de amistades e intereses comunes.

**Control.** Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda

a corregirlas. El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes. Propósito y función del control:

El propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito al detectar desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adoptar acciones, a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales. La función de control le proporciona al gerente medios adecuados para checar que los planes trazados se implanten en forma correcta. La función de control consta de cuatro pasos básicos Señalar niveles medios de cumplimiento; establecer niveles aceptables de producción de los empleados, tales como cuotas mensuales de ventas para los vendedores. Chequear el desempeño a intervalos regulares (cada hora, día, semana, mes, año.)

Determinar si existe alguna variación de los niveles medios.

Si existiera alguna variación, tomar medidas o una mayor instrucción, tales como una nueva capacitación o una mayor instrucción. Si no existe ninguna variación, continuar con la actividad.

La esencia del control administrativo

El control es la cuarta, y última función en el proceso administrativo. Al igual que la planificación, el control se ejerce continuamente. Por lo tanto, hay procesos de control que deben siempre estar funcionando en una empresa

### **TALENTO HUMANO:**

“Se puede definir como el proceso administrativo de coordinar eficazmente la gestión de: conocimiento, desarrollo, habilidades y destrezas, capacidades,

experiencias del grupo de personas que conforman una organización, con la finalidad de lograr la exitosa consecución de objetivos y metas que coadyuven a una óptima productividad cuya misión y visión estén enmarcadas dentro del bienestar que puedan otorgar a sus trabajadores y a la sociedad en general.”

**MONDY, A. y NOE, D. (1997, p. 102). Gestión del Talento Humano.**

Una vez que hemos conocido el significado de la administración de talento humano es importante conocer la definición de recurso y talento humano

### **Definición de recursos y talento humano.**

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

**RECURSOS MATERIALES:** Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

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

### **VARIABLE DEPENDIENTE**

**La eficiencia administrativa** se refiere a las técnicas aplicadas en el proceso administrativo, políticas. Al alto grado de racionalizar en la planeación, organización, dirección, control y programas de trabajo.

**[books.google.com.ec/books?isbn=9586483134](https://books.google.com.ec/books?isbn=9586483134).**

La eficiencia administrativa .Es un conjunto de conocimientos ordenados y sistematizados de valor universal, que estudia a las empresas y las organizaciones con fines descriptivos, para comprender su funcionamiento, evolución, crecimiento y conducta..

**Brech, Edward. (1974). Organización y Dirección, Madrid. Ediciones Rialp, S.A. p.85**

### **Objetivos De La Administración**

1. Alcanzar en forma eficiente y eficaz los objetivos de un organismo social. **Eficiencia** es cuando logra sus objetivos con el mínimo de sus recursos Es la capacidad de reducir al mínimo la cantidad de recursos usados para alcanzar los objetivos o fines de la organización, es decir, hacer correctamente las cosas. Es un concepto que se refiere a " insumo-productos". Se puede hacer aumento de la eficiencia cuando:

-Logramos incrementar la cantidad de producto obtenidos manteniendo constante el volumen de recursos empleados.

-Mantenemos constante la cantidad de productos obtenidos disminuyendo la cantidad de recurso empleado

Aun siendo una característica prioritaria la eficiencia en la administración y de los administradores, no es una cualidad suficiente. La administración y los administradores no solo deben de buscar la eficiencia en sus acciones, sino que, además tienen que alcanzar los objetivos propuesto, es decir, tienen que ser eficaces.

## **Eficacia**

Es la capacidad para determinar los objetivos apropiados, es decir, cuando se consiguen las metas que se habían definido.

Estos dos conceptos están muy interrelacionado ( eficiencia y eficacia) ya que la eficacia de un modelo, de un administrador, etc..., estará íntimamente unida a la necesidad de ser o no eficiente. El ideal de este desempeño debe centrarse en ser eficaces de la forma más eficiente posible.

Nos preguntábamos si podríamos ser eficientes sin ser eficaces. La respuesta es afirmativa, se puede ser eficiente sin ser eficaz. Se puede emplear bien los recursos sin conseguir los objetivos propuestos, y esto sucede cuando se es eficiente con metas equivocadas

2. Es permitirle a la empresa tener una perspectiva más amplia del medio en el cual se desarrolla

3. Asegurar que la empresa produzca o preste sus servicios. La administración es un órgano social específicamente encargado de hacer que los recursos sean productivos, refleja el espíritu esencial de la era moderna, es indispensable y esto explica porque una vez creada creció con tanta rapidez y tan poca oposición.

La administración busca el logro de objetivos a través de las personas, mediante técnicas dentro de una organización. Ella es el subsistema clave dentro de un sistema organizacional. Comprende a toda organización y es fuerza vital que enlaza todos los demás subsistemas.

Dentro de la administración encontramos:

-Coordinación de recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.

-Relación de la organización con su ambiente externo y respuestas a las necesidades de la sociedad.

-Desempeño de ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, instrumentar, etc.

-Desempeño de varios roles interpersonales, de información y decisión. Ninguna organización puede alcanzar buen éxito si no tiene una administración competente; ella permite alcanzar las metas de las organizaciones, sean estas económicas, políticas o sociales, encausando para ellos las aptitudes y energías humanas hacia una acción efectiva. El ejercicio de la administración influye sobre toda la sociedad siendo sus roles principales como estabilizadora de las instalaciones, colabora en los campos sociales, instrumento de bienestar y servidora de la política.

El proceso administrativo es el núcleo de la administración de empresas como disciplina de estudio, está presente en gran parte de las definiciones que podemos encontrar sobre ella.

**El proceso de administración** consta de cuatro o más pasos (según el autor), los que en su forma más básica y aceptada son:

Ø Planificar o Planificación

Ø Organizar o Organización

Ø Dirigir o Dirección

Ø Controlar o Control

<u>Planificar</u>	<u>Organizar</u>	<u>Dirigir</u>	<u>Control</u>
Aclarar, amplificar y determinar los objetivos. Pronosticar.	Subdividir el trabajo en unidades operativas.	Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.	Comparar los resultados con los planes en general.
Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se ara trabajo	Proporcionar facilidades personales Y otros recursos. Agrupar las obligaciones operativas en puestos operativos.	Motivar a los miembros. Comunicar con efectividad.	Evaluar los resultados con los estándares de desempeño. Comunicar cuales son los medios de medición.

**Otras versiones o autores:** Las funciones o procesos detallados no son independientes, sino que están totalmente interrelacionados. Cuando una organización elabora un plan, debe ordenar su estructura para hacer posible la ejecución del mismo. Luego de la ejecución (o tal vez en forma simultánea) se controla que la realidad de la empresa no se aleje de la planificación, o en caso de hacerlo se busca comprender las causas de dicho alejamiento. Finalmente, del control realizado puede surgir una corrección en la planificación, lo que realimenta el proceso.

**Planificación** Es esencial para que las organizaciones logren óptimos niveles de rendimiento, estando directamente relacionada con ella, la capacidad de una empresa para adaptarse al cambio. La planificación incluye elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas,

proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros.

En la organización, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes los gerentes o administradores no pueden saber cómo organizar su personal ni sus recursos debidamente. Quizás incluso ni siquiera tengan una idea clara de que deben organizar, sin un plan no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás le sigan. Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo ni dónde se desvían del camino. El control se convierte en un ejercicio fútil. Con mucha frecuencia los planes deficientes afectan el futuro de toda la organización.

La planificación es fundamental, ya que esta:

- 1.- Permite que la empresa esté orientada al futuro.
- 2.- Facilita la coordinación de decisiones.
- 3.- Resalta los objetivos organizacionales.
- 4.- Se determina anticipadamente qué recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente.
- 5.- Permite diseñar métodos y procedimientos de operación.
- 6.- Evita operaciones inútiles y se logran mejores sistemas de trabajo.
- 7.- La planeación es la etapa básica del proceso administrativo: precede a la organización, dirección y control, y es su fundamento.
- 8.- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- 9.- Facilita el control al permitir medir la eficiencia de la empresa.

La planeación reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y la redundancia y fija los estándares para facilitar el control.

La planeación establece un esfuerzo coordinado. Da dirección tanto a los administradores como a lo que no lo son. Cuando todos los interesados saben a dónde va la organización y con que deben contribuir para lograr el objetivo,

pueden empezar a coordinar sus actividades, a cooperar unos con otros, y a trabajar en equipo. La falta de planeación puede dar lugar a un zigzagueo y así evitar que una organización se mueva con eficiencia hacia sus objetivos.

La planeación reduce la incertidumbre. También aclara la consecuencia de las acciones que podrían tomar los administradores en respuesta al cambio. La planeación también reduce la superposición y desperdicios de actividades. La coordinación antes del hecho probablemente descubra desperdicios y redundancia. Además cuando los medios y los fines están claros, las ineficiencias son obvias.

Los administradores siguen esencialmente todos los pasos en cualquier tipo de planeación.

Detección de las oportunidades aunque precede la planeación real y, por lo tanto, no es estrictamente parte del proceso de planeación, la detección de las oportunidades tanto en el ambiente externo como dentro de organización, es el verdadero punto de partida de la planeación. Prelimita las posibles oportunidades futuras y verla con claridad y de manera compleja, saber dónde se encuentra los puntos débiles y fuertes, comprender que problema se desean resolver y porque, así como saber lo que se esperar ganar. La plantación requiere de un diagnostico realista de la determinación de oportunidades.

2. Establecimiento de objetivos. El segundo paso de la planeación consiste en establecer objetivos para toda la empresa y después para cada unidad de trabajo subordinadas, lo cual debe realizarse tanto para a corto plazo, como largo. Los objetivos especifican los resultados esperados y señalan los puntos finales de lo que se debe hacer, a que habrá de darse prioridad y que se debe lograr con la red de estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas.

## **Organización**

Se trata de determinar que recursos y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

Cuando hablamos de estructura organizativa nos referimos a la estructura de la organización formal y no de la informal. La estructura organizacional generalmente se presenta en organigramas. Es importante una estructura organizacional bien definida porque asigna autoridad y responsabilidades de desempeño en forma sistemática.

Propósitos de la organización:

- Permitir la consecución de los objetivos primordiales de la empresa lo más eficientemente y con un mínimo esfuerzo.
- Eliminar duplicidad de trabajo.
- Establecer canales de comunicación.
- Representar la estructura oficial de la empresa

### **Tipos de organizaciones.**

Organización formal: Es la estructura intencional de papeles en una empresa organizada formalmente. Cuando se dice que una organización es formal, no hay en ello nada inherentemente inflexible o demasiado limitante. Para que el gerente organice bien, la estructura debe proporcionar un ambiente en el cual el desempeño individual, tanto presente como futuro, contribuya con más eficiencia a las metas del grupo.

La organización formal debe ser flexible. Deberá darse cabida a la discreción para aprovechar los talentos creativos, y para el reconocimiento de los gustos y capacidades individuales en la más formal de las organizaciones. Sin embargo el esfuerzo individual en una situación de grupo debe canalizarse hacia metas del grupo y de la organización.

**Organización Informal:** La organización informal es cualquier actividad personal conjunta sin un propósito consciente conjunto, aun cuando contribuya a resultados conjuntos. El ejemplo de una organización informal son las personas que juegan ajedrez.

Como conclusiones podemos decir que aunque la ciencia de la organización no se ha desarrollado todavía hasta un punto donde los principios sean leyes infalibles, hay un gran consenso entre los estudiosos de la administración respecto a cierto número de ellos. Estos principios son verdades de aplicación general, aunque su aplicabilidad no está tan rigurosa como para darles el carácter exacto de leyes de ciencia pura. Se trata más bien de criterios esenciales para la organización eficaz.

Principios de organización.

**Unidad de mando:** Un subordinado sólo deberá recibir órdenes de un solo jefe, cuando no se respeta este principio se generan fugas de responsabilidad, se da la confusión y se produce una serie de conflictos entre las personas.

**Especialización:** Consiste en agrupar las actividades de acuerdo a su naturaleza, de tal forma que se pueda crear la especialización en la ejecución de las mismas.

**Paridad de autoridad y responsabilidad** La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte y por ello se debe mantener un equilibrio entre la autoridad y la responsabilidad.

Equilibrio de Dirección–Control: Consiste en diseñar una estructura de tal forma que nos permita coordinar las acciones y al mismo tiempo evaluar los resultados de la misma.

Definición de puestos: Se debe definir con claridad el contenido de los puestos en relación a los objetivos de los mismos.

### **Pasos básicos para organizar**

Dividir la carga de trabajo entera en tareas que puedan ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda, por personas o grupos. Esto se conoce como la división del trabajo. Combinar las tareas en forma lógica y eficiente, la agrupación de empleados y tareas se suele conocer como la departamentalización.

Especificar quien depende de quién en la organización, esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía de la organización.

Establecer mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para vigilar la eficacia de dicha integración. Este proceso se conoce con el nombre de coordinación.

La Departamentalización es el resultado de las decisiones que toman los gerentes en cuanto a las actividades laborales una vez que han sido dividida las tareas se pueden relacionar en grupos "parecidos" como pueden suponer existen muchas variedades de trabajos y departamentos en las organizaciones y los trabajos y departamentos de una organización serán deferentes a las de otras.

Jerarquía: desde los primeros días de la industrialización los gerentes se preocupan por la cantidad de personas y departamentos que podrían manejar con eficacia, este interrogante pertenece al tramo de control administrativo (con

frecuencia llamado tramo de control o tramo administrativo) cuando se a dividido el trabajo, creados departamentos y elegido el tramo de control los gerentes pueden seleccionar una cadena de mando; es decir, un plan que especifique quien depende de quién. Estas líneas de dependencia son características fundamentales de cualquier organigrama para representar la jerarquía que es plan que especifica quien controla a quien en una organización.

**Coordinación:** consiste en integrar las actividades de departamentos interdependientes a efecto de perseguir las metas de organización con eficiencia, sin coordinación los miembros de la organización perderían de vista sus papeles dentro de la misma y enfrentarían la tentación de perseguir los intereses de los departamentos, a espesa de las metas de la organización. Un grado importante de organización con toda posibilidad beneficiara un trabajo que no es rutinario ni pronosticable, un trabajo en el cual los factores del ambiente están cambiando y existe mucha interdependencia.

**Factores que influyen en la estructura organizacional**

Existen factores internos y factores externos que influyen en la estructura organizacional.

### **Factores internos**

1/ Enfoque conceptual adoptado - toma de decisiones centralizadas contra toma de decisiones descentralizada, con mayor delegación de autoridad.

2/ Espacio de control (el número de empleados que reportan a un supervisor).

3/ Diversidad de productos y clase de operación.

4/ Tamaño de la organización.

5/ Características de los empleados (profesionistas, empleados de oficina, trabajadores)

## **Factores externos**

- 1/ Tecnología (cómo se transfieren los insumos a las salidas de producción).
- 2/ Características del mercado (estabilidad, extensión, tipos de clientes).
- 3/ Dependencia del medio ambiente (competencia, restricciones legales, reglamentación, proveedores y efectos del extranjero)

La estructura de organización es fundamental para la planificación y el control de utilidades porque tanto la planificación como el control se relacionan directamente con la distribución de autoridad y responsabilidad dentro de toda la empresa. La distribución se formaliza comúnmente en la estructura de la organización.

**Dirección** Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación.

**Liderazgo:** En forma gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas, el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores, si no hubiera a quien mandar las cualidades del liderazgo del gerente serían irrelevantes; también involucra una desigualdad de poder entre los líderes y los miembros del grupo la cual se usa de diferentes formas para influir en la conducta de los seguidores de diferentes maneras.

## **Principios de dirección**

Coordinación de intereses: El logro del fin común se hará más fácil cuanto mejor se logre coordinar los intereses del grupo y aún los individuales de quienes participan en la búsqueda de aquel.

**Impersonalidad del mando:** La autoridad en una empresa debe ejercerse más como producto de una necesidad de todo el organismo social que como resultado exclusivo de la voluntad del que manda.

**Resolución de conflictos:** Debe procurarse que los conflictos que aparezcan se resuelvan lo más pronto que sea posible y de modo que, sin lesionar la disciplina produzcan el menor disgusto a las partes.

**Aprovechamiento de conflictos:** Debe procurarse aún aprovechar el conflicto para forzar el encuentro de soluciones. Mary Parker Follet afirma que todo conflicto, como todo razonamiento en el mundo físico, es de suyo un obstáculo a la coordinación, para que así como la fricción puede ser aprovechada. Vía jerárquica: Al transmitirse una orden deben seguirse los conductos previamente establecidos, y jamás omitirlos sin razón ni en forma constante.

**Control** Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.

### **Propósito y función del control:**

El propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito al detectar desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adoptar acciones, a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales.

La función de control le proporciona al gerente medios adecuados para checar que los planes trazados se implanten en forma correcta.

La función de control consta de cuatro pasos básicos:

1.- Señalar niveles medios de cumplimiento; establecer niveles aceptables de producción de los empleados, tales como cuotas mensuales de ventas para los vendedores.

2.-Chequear el desempeño a intervalos regulares (cada hora, día, semana, mes, año.) Determinar si existe alguna variación de los niveles medios.

Si existiera alguna variación, tomar medidas o una mayor instrucción, tales como una nueva capacitación o una mayor instrucción. Si no existe ninguna variación, continuar con la actividad.

### **La esencia del control administrativo**

El control es la cuarta, y última función en el proceso administrativo. Al igual que la planificación, el control se ejerce continuamente. Por lo tanto, hay procesos de control que deben siempre estar funcionando en una empresa.

El control se ejerce a través de la evaluación personal, los informes periódicos de desempeño (o de resultados reales, como también se les denomina) e informes especiales. Bajo otro enfoque, se identifican los tipos de control como sigue:

1. Control preliminar (a través de la alimentación adelantada)	Se ejerce previamente a la acción para asegurar que se preparen los recursos y el personal necesarios y se tengan listos para iniciar las actividades.
2. Control coincidente (generalmente a través de informes periódicos de desempeño)	Vigilar (mediante la observación personal e informes) las actividades corrientes para asegurar que se cumplan las políticas y los procedimientos, sobre la marcha.
3. Control por retroalimentación	Acción a posteriori (replanificación), concentrando la atención sobre los resultados pasados para controlar las actividades futuras.

Un proceso de control corriente, cuyo propósito sea ayudar a vigilar las actividades periódicas de un negocio y de cada centro de responsabilidad, consta de las siguientes fases:

- 1) Comparar el desempeño (resultados reales) con las metas y normas planificadas.
- 2) Preparar un informe de desempeño que muestre los resultados reales, los resultados planificados y cualquier diferencia entre ambos.
- 3) Analizar las variaciones y las operaciones relacionadas para determinar las causas subyacentes de las variaciones.
- 4) Desarrollar cursos de acción opcionales para corregir cualesquier eficiencia y aprender de los éxitos.
- 5) Hacer una selección (acción correctiva) del menú de alternativas y ponerla en práctica.
- 6) Hacer el seguimiento necesario para evaluar la efectividad de la corrección; continuar con la alimentación adelantada para efectos de re planificación. El control eficaz exige la alimentación adelantada. En otras palabras, se supone que

los objetivos, los planes, las políticas y las normas se han desarrollado y se ha comunicado a aquellos gerentes que tienen las correspondientes responsabilidades de desempeño. Por lo tanto, el control debe necesariamente apoyarse en el concepto de la retroalimentación, el cual exige mediciones del desempeño y dispara la acción correctiva prevista para asegurar el logro de los objetivos. Cuando los planes se hacen operacionales, debe ejercerse el control para medir el avance. En algunos casos, el control tiene también como resultado la modificación de los planes y metas anteriores o la formulación de nuevos planes, cambios en la operación y reasignación de la gente. Deben desarrollarse métodos de control para las características particulares de la operación y la estructura de organización. Un importante aspecto de control que a menudo se pasa por alto es su relación con el momento de la acción. El control no puede ser a posteriori; ejemplo, un desembolso ya efectuado o una ineficiencia ya cometida no puede deshacerse. Por lo tanto, debe aplicarse un control eficaz en el momento de la acción o cuando se asuma el compromiso.

Este concepto sugiere que el gerente responsable de ciertas acciones debe empeñarse en alguna forma de control previo (a priori); para hacer tal cosa, los objetivos, los planes, las políticas y las normas deben haber sido comunicados al gerente y plenamente comprendidos por éste con la anticipación necesaria. La comparación de los resultados reales con las metas y normas planificadas constituye una medición de la efectividad del control durante un período pasado especificado, el cual constituye la base para una eficaz retroalimentación. Los hechos que se muestran en un informe de desempeño no pueden ya cambiarse; sin embargo, la medición histórica puede conducir a un mejoramiento del control en el futuro. El concepto importante aquí es que los objetivos, las políticas y las normas cumplen dos necesidades básicas en el proceso global de control, a saber:

(A) La alimentación adelantada - que constituye una base para el control en el momento de la acción.

(B) La retroalimentación - que representa una base para la medición de la eficacia del control posteriormente a la acción. Además la retroalimentación sirve para la re planificación.

## **CALIDAD.**

Es el conjunto de cualidades, atributos y propiedades de una persona, objeto u organismo que satisfacen necesidades del cliente a través del cumplimiento de los requisitos estable.

La calidad de los productos comienza a tomarse en cuenta durante la década de 1910, y es en este momento cuando los productos comienzan a ser rechazados por los compradores si en su apariencia o funcionamiento se detectan fallas; por ésta razón en algunas fábricas se designa a un supervisor para este tipo de tareas.

Años después la calidad comienza a ser controlada mediante la inspección física, la cual tiene como objetivo detectar los productos que no cumplan con determinadas especificaciones; aparecen los inspectores de calidad, asimismo surgieron los departamentos de control de calidad y se toma mayor influencia en la Corriente de

## **Taylor**

**PRODUCCION.**-Proceso por medio del cual se crean los bienes y servicios económicos. Es la actividad principal de cualquier sistema económico que está organizado precisamente para producir, distribuir y consumir los bienes y servicios necesarios para la satisfacción de las necesidades humanas.

Todo proceso a través del cual un objeto, ya sea natural o con algún grado de elaboración, se transforma en un producto útil para el consumo o para iniciar otro proceso productivo. La producción se realiza por la actividad humana de trabajo y

con la ayuda de determinados instrumentos que tienen una mayor o menor perfección desde el punto de vista técnico. Este concepto tiene vital importancia en la teoría marxista, ya que de acuerdo a ella, en el proceso productivo los hombres crean sus condiciones materiales de vida, es decir su vida material, que sirve de fundamento a la vida espiritual e intelectual. Marx: "El ser social determina la conciencia social". O, dicho de otro modo, personas que tienen similares condiciones de vida tienen también similares formas de plantearse frente al medio que los rodea. .

**La administración** puede ser concebida como una ciencia, esto es un conjunto de conocimientos ordenados y sistematizados de valor universal, que estudia a las empresas y las organizaciones con fines descriptivos, para comprender su funcionamiento, evolución, crecimiento y conducta. Esta actividad se desarrolla en las universidades. La administración es ciencia y técnica. Es una ciencia táctica, que tiene por objeto real las organizaciones.

El arte se realiza en forma individual, subjetiva y vivencial. Es el desarrollo que el objeto puede motivar en el ser humano. Al respecto, aunque no del todo, "resulta imposible considerar a la administración como un arte, dado que en ella no caben las vivencias ni las interpretaciones subjetivas de la realidad". La administración es una disciplina que tiene por finalidad dar una explicación acerca del comportamiento de las organizaciones, además de referirse al proceso de conducción de las mismas. Es un cuerpo acumulado de conocimientos que incluye principios, teorías, conceptos, etc.

### **Características de la administración**

Universalidad. El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en las instituciones educativas, en una sociedad religiosa, etc. Y los

elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales. Se puede decir que La administración es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.

1. Especificidad. Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo administrador. La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica. La administración se auxilia de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico. es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.
2. Unidad temporal. Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.
3. Unidad jerárquica. Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo.
4. Valor instrumental. La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.
5. Amplitud de ejercicio. Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa etc.

6. Interdisciplinariedad. La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la
7. eficiencia en el trabajo. Está relacionada con matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, mercadeo, sociología, Psicología, filosofía, antropología, etc.
8. Flexibilidad. Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.

El hecho de que la Administración requiera, para su mejor funcionamiento, desarrollarse en forma organizada y consciente hace que la misma deba trabajar como un sistema basando su actuación en un cuerpo teórico sustentado en temas inmutables, que entendidos como puntos de partida esencial, faciliten la concepción de regularidades que guíen el proceso administrativo. Por lo anteriormente planteado, más allá de modas administrativas y de las mutaciones semánticas que enriquecen el lenguaje de la Administración, conviene buscar verdaderos principios que rigen el comportamiento de las organizaciones. Hay que destacar que si en algo es prolifera la administración es en el establecimiento de principios, pero ha de notarse que en su generalidad son principios técnico – organizativos y no principios teórico – generales. Muchos de ellos han trascendido de una escuela a otra, hecho este que permite generalizar algunas de estas ideas como pilares fundamentales para que el proceso administrativo se desarrolle sobre bases sólidas.

### **Sistema de principios teóricos-conceptuales de la administración.**

Autonomía: La administración debe contar, para tomar decisiones en favor de su organización, con una plena correspondencia entre la responsabilidad y autoridad

Competencia Humana: La buena administración depende del manejo eficaz y eficiente de los Recursos Humanos de la organización.

**Objetividad:** Sólo con un conocimiento profundo de las leyes que gobiernan el desempeño de la organización será posible actuar objetivamente en favor de su mejora.

**Restricción:** Toda organización ve frenada la tendencia creciente de su desempeño por alguna limitación introducida en su operación que definen la frontera del sistema y hacen posible explicar las condiciones bajo las cuales opera. Intercambialidad: La Meta de la organización puede cambiar de acuerdo a la etapa de desarrollo por la que este transita. Suficiencia: La clave consiste en poseer y controlar los recursos y competencias centrales que constituyen la esencia de la organización.

**Conectividad:** Toda organización se forma únicamente como resultado de la acción recíproca de las partes que la integran.

Unidad de administración y la información: La administración se materializa en la toma de decisiones, pero sólo se puede decidir sobre lo que se conoce, y para ello hace falta determinada cantidad y calidad de información.

**Medición:** Si algo no se puede medir, tampoco se podrá administrar y por lo tanto poco podrá hacerse en favor de su mejora.

La Administración de Empresas consiste en el proceso de dirigir y conducir toda o parte de una organización, a través del aprovechamiento de los recursos (humanos, financieros, físicos, etcétera), destinados al logro de una serie de objetivos. Cabe destacar que dentro del concepto de management están los conceptos de estrategia, aprendizaje y cambio.

## **2.5. HIPÓTESIS**

La comunicación organizacional incide en la eficiencia administrativa del Gobierno Autónomo descentralizado de la Parroquia Zumbahua del Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi, durante el periodo 2012-2013.

## **2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES**

### **2.6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE**

La comunicación organizacional (Causa)

### **2.6.2 VARIABLE DEPENDIENTE**

Eficiencia administrativa (Efecto)

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. ENFOQUE**

El enfoque de la presente investigación muestra una connotación cualí – cuantitativo. Cualitativa: Esta modalidad investigativa está orientada por lo cualitativo porque permite realizar diagnóstico y solucionar problemas de la comunicación organizacional. Cuantitativa: Plantea la medición del fenómeno de estudio a través de la verificación de hipótesis para modificarla.

#### **3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **3.2.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Porque se realizó en el mismo lugar en que se desarrolla o producen acontecimientos, en contacto directo con quien o quienes son los gestores del problema que se investiga, se apoya en observaciones y encuestas: por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto.

##### **3.2.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA DOCUMENTAL**

La intención de utilizar la investigación Bibliográfica – Documental, en esta investigación, es conocer, comparar, ampliar y profundizar el problema objeto de estudio, para obtener los datos y se apoya en fuentes de carácter documental, libros, consultas de internet como fuentes de investigación.

### **3.2.3. INVESTIGACIÓN SOCIAL**

Con las personas que tomaremos contacto son muy importantes dentro de nuestra investigación ya que nos brindaran la información que requeriremos para le toma de decisiones.

### **3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación, se llevó a cabo con lo siguiente:

**Exploratoria.-** Porque permite realizar un sondeo y alcanzar a obtener una idea general muy orientadora de lo que interesa propósito de la investigación.

**Descriptivo.-** Porque aborda el nivel de profundidad de un fenómeno u objeto de estudio, para obtener nuevos datos y elementos que pueden conducir a formular con mayor precisión las preguntas de la investigación.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

La presente investigación se desarrolló en la población finita de la Parroquia Zumbahua, Cantón, Pujili, Provincia de Cotopaxi, la misma que consta de 500 moradores utilizando la formula estadística que permite obtener el tamaño de la muestra considerando una población finita.

#### **Determinación de la población:**

Para la presente investigación se tomo como universo de estudio al siguiente personal:

**Hombres:** 130

**Mujeres:** 87

## Determinación de la Muestra

En la presente investigación se tomará una muestra de todo el personal, utilizando la fórmula estadística que permite obtener el tamaño de la muestra considerando una población finita.

$$n = \frac{Z^2 P \cdot Q \cdot N}{e^2}$$

$$Z^2 P \cdot Q + N e^2$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad 95%  $0.95/2=0,4750$

Z=1.9

P=Probabilidad de ocurrencia 0.5

Q=Probabilidad de no ocurrencia  $1-0.5=0.5$

N= Población 35-488

E=error de muestreo 0.05 (5%)

$$n = \frac{(1.92)^2 (0.5) (0.5) 500}{(0.05)^2}$$

$$\frac{(1.92)^2 (0.5) (0.5) + 500(0.05)^2}{(0.05)^2}$$

$$n = (3.8416) \times 1.25$$

$$(3.8416) \cdot (0.25) + 500 \cdot (0.0025)$$

$$480.2$$

$$0,9604 + 1.25$$

$$n = 480.2$$

$$\frac{480.2}{2.104} = 217.24$$

$$2.2104$$

El universo está determinado por los moradores de la Parroquia Zumbahua, Cantón Pujili, Provincia de Cotopaxi.

Considerando que la población de los moradores es alta procedemos a sacar una muestra representativa que consta de 217 personas

**Cuadro N° 1**

Población	500	n=	%
Hombres	300	130	60%
Mujeres	200	87	40%
Total	500	217	100%

Elaborado por: Guanotuña, Luz

En lo que se refiere a la población se realizara la respectiva encuesta

### 3.5 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

#### VARIABLE INDEPENDIENTE: Comunicación Organizacional

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p>“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.” ADLER, R. y MARQUARDT, J. (2005, p. 25). Comunicación Organizacional.</p>	Proceso informativo	Capacidades para la interacción informativa en vivo.	<p>¿Usted considera que la comunicación organizacional es una herramienta que nos ayuda a mejorar la eficiencia administrativa?</p> <p>¿Usted cree que hay suficiente información oral (hablada)?</p> <p>¿Usted cree que la información que proporciona el Gobierno Parroquial es de fácil comprensión?</p>	Encuesta
	Emisión	Información oral		
	Recepción	Información escrita		
		Persona que transmite algo a los demás.		Cuestionario Estructurado
		Persona que recibe el mensaje a través del canal y lo interpreta.		

Cuadro N° 2 Operacionalización de variable independiente

Elaborado por: Guanotuña, Luz

**VARIABLE DEPENDIENTE: EFICIENCIA ADMINISTRATIVA**

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p>La eficiencia administrativa se refiere a las técnicas aplicadas en el proceso administrativo, políticas. Al alto grado de racionalizar en la planeación, organización, dirección, control y programas de trabajo. <a href="https://books.google.com.ec/books?isbn=9586483134">books.google.com.ec/books?isbn=9586483134</a></p>	<p>Eficiencia Programas Políticas</p>	<p>Es la capacidad de reducir al mínimo la cantidad de recursos usados para alcanzar los objetivos - Hacer las cosas bien -Es la planeación -Ejecución Es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones - Ejecución de objetivos. - Implantación de estrategias  <a href="https://es.wikipedia.org/wiki/Políticas_públicas">es.wikipedia.org/wiki/Políticas_públicas</a></p>	<p>¿Usted conoce las políticas que desarrolla el gobierno parroquial? ¿Usted ha participado en los programas culturales, sociales, políticos, económicos que desarrolla el gobierno parroquial? Considera usted que existe trabajo en equipo? Usted conoce que el Gobierno Parroquial de Zumbahua aplica las políticas para el desarrollo de la niñez, juvenil, y el adulto mayor.</p>	<p>Encuesta Cuestionario Estructurado</p>

**Cuadro N° 3 Operacionalización de variable dependiente**

Elaborado por: Luz.Guanotuña

### 3.6. Técnicas e Instrumentos

**Encuesta.-** Dirigido a los moradores de la Parroquia de Zumbahua, cuyo instrumento es el cuestionario, elaborado con preguntas cerradas SI y NO. o abiertas, SI, NO. Que permitirán recabar información sobre las variables de estudio.

**Validez y confiabilidad.-** La validez de los instrumentos vendrá dado por la técnica llamada “Juicio de expertos”, mientras que, su confiabilidad se lo hará a través de la aplicación de una prueba piloto a un grupo reducido de iguales características del universo a ser investigado, para detectar posibles errores y corregirlos a tiempo, antes de su aplicación definitiva.

#### PLAN DE RECOLECCION DE LA INFORMACIÓN

Contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos

Recolección de Información

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
1. ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de investigación
2. ¿De qué personas u objetos?	Autoridades y pobladores de Zumbahua
3. ¿Sobre qué aspectos?	Comunicación Organizacional.
4. ¿Quién?	Investigadora o autora del proyecto: Luz Guanotuña
5. ¿Cuándo?	Segundo semestre del año 2012
6. ¿Dónde?	Junta Parroquial de Zumbahua
7. ¿Cuántas veces?	Una vez a cada uno de los involucrados
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta a los moradores de la parroquia de Zumbahua
9. ¿Con qué?	Cuestionarios estructurados de encuesta

10. ¿En qué situación?	Bajo condiciones de respeto, profesionalismo investigativo y absoluta reserva y confidencialidad. Se hará público los resultados generales de investigación, sin revelar los nombres.
------------------------	---

**Elaborado por: Luz G.**

### **3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

Los datos recolectados se procesaran mediante la estadística descriptiva mediante procesos de clasificación y tabulación, representación escrita, tabla de doble entrada acompañada a la misma con gráficos, la correlación y la prueba del chi-cuadrado. La comprobación de la hipótesis se realizara de manera descriptiva y argumentativa

### **3.8. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LAS INFORMACIÓN**

Luego de aplicar las encuestas se procedió a la tabulación de datos obtenidos, pregunta por pregunta para buscar los resultados donde podremos identificar con claridad los porcentajes, como también ir interpretando y analizando para poder tomar cualquier decisión sobre el tema.

El procesamiento de los datos a través del análisis y la síntesis enfoca esta investigación de forma descriptiva y estadística, tomando como referencia el método inductivo orientado a determinar criterios de los resultados de las encuestas.

En la tabulación se refleja una categorización y ordenación de datos representados en cuadros y gráficos estadísticos, para comprender e interpretar la información y de esta manera permitan confirmar la hipótesis previamente planteada.

## CAPÍTULO IV

### 4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

Resultados obtenidos en la encuesta aplicada a la Parroquia de Zumbahua en este capítulo consta el análisis e interpretación de resultados, verificación de la Hipótesis, mecanismo importante para el procesamiento de datos ya tabulados, a través de la encuesta aplicada a 217 ciudadanos, en primer lugar se procedió a la codificación de los resultados para luego tabularlos, mediante la aplicación de Estadística Descriptiva, como medio principal de los datos obtenidos, para convertirlos a porcentajes, mediante una síntesis para el análisis.

Los procedimientos Estadísticos son: la media aritmética, la correlación y la Prueba de chi – cuadrado, que se convertirán en los parámetros con los que se Verificara la Hipótesis.

#### **Pregunta 1**

1.-Usted considera que la comunicación organizacional es una herramienta que nos ayuda a mejorar la eficiencia administrativa del Gobierno Parroquial de Zumbahua.

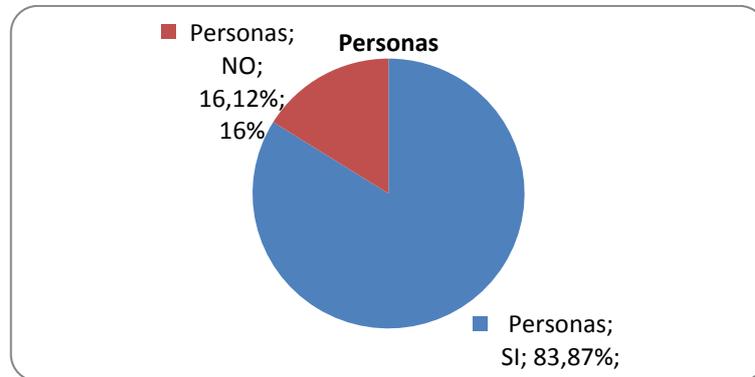
**Cuadro N° 4**

Frecuencia	# de Personas	%
SI	182	83,87%
NO	35	16.12%

**Fuente: Muestra encuestados.**

**Elaborado por: Luz G.**

**Gráfico N° 3**



**Elaborado por: Luz Guanotuña**

Análisis e interpretación de resultados:

De 217 encuestas aplicadas que representan la muestra de la población, el 84 % considera que la comunicación organizacional es una herramienta que nos ayuda a mejorar la eficiencia administrativa mientras que el 16 % restante, que es la minoría no lo identifican.

Analizados los porcentajes se considera que la mayor parte de los moradores responden que la comunicación organizacional es una herramienta que nos ayuda a mejorar la eficiencia administrativa.

## Pregunta.2

En el Gobierno Parroquial de Zumbahua hay suficiente información oral (hablada) para mejorar la eficiencia administrativa.

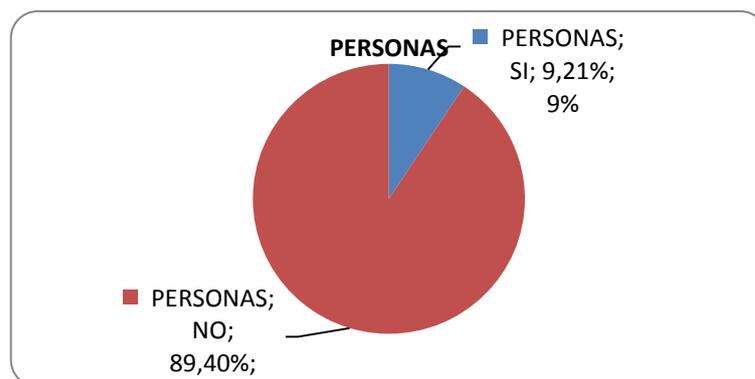
**Cuadro N° 5**

Frecuencia	# de Personas	%
SI	20	9,21%
NO	197	89,40%

**Fuente: Muestra encuestados.**

**Elaborado por: Luz G**

**Gráfico N° 4**



**Elaborado por: Luz G.**

Análisis e interpretación de resultados:

De 217 encuestas aplicadas que representan la muestra de la población, el 89,40% que representa a 197 moradores cree que en la GAD no existe información oral (hablada) y el 9,21% que representa a 20 moradores considera que en el GAD si existe información oral (hablada)

Analizados los porcentajes se considera que la mayor parte de los moradores responden que no se comunican adecuadamente, y sus comentarios, inquietudes, y opiniones no llegan al nivel superior

### Pregunta 3

La información que proporciona el Gobierno Parroquial de Zumbahua es de fácil comprensión.

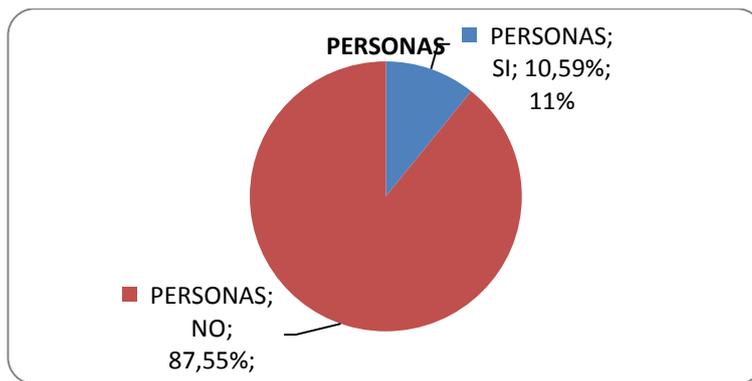
**Cuadro N° 6**

Frecuencia	#	%
SI	23	10,59%
NO	194	87,55%

Fuente: Muestra encuestados.

Elaborado por: Luz G.

**Gráfico N° 5**



**Elaborado por: Luz G.**

Análisis e interpretación de resultados:

De 217 encuestas aplicadas que representan la muestra de la población

El 87,55% que corresponde a 194 personas encuestados dicen que la información que proporciona el Gobierno Parroquial de Zumbahua no es de fácil comprensión, mientras que el 10,59 % dicen en cambio lo contrario.

Analizados los porcentajes se considera que la mayor parte de los moradores responden que la información que proporciona el Gobierno Parroquial de Zumbahua no es de fácil comprensión.

#### Pregunta 4

La información que brinda el Gobierno Parroquial de Zumbahua permite una rápida respuesta.

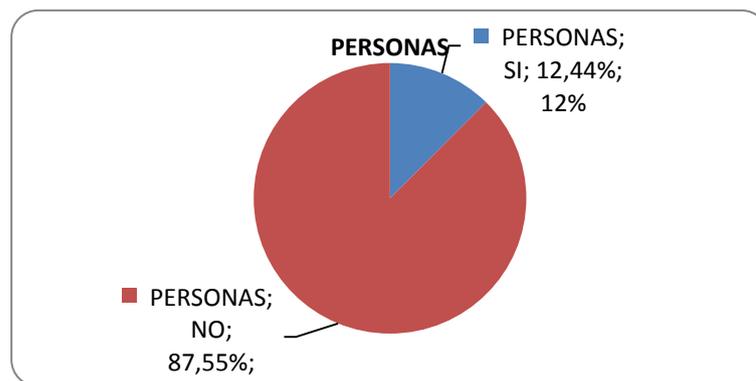
Cuadro N° 7

Frecuencia	#	%
SI	27	12,44%
NO	190	87,55%

Fuente: Muestra encuestados.

Elaborado: Luz G.

Gráfico N° 6



Elaborado :Luz G.

Análisis e interpretación de resultados:

De 217 encuestas aplicadas que representan la muestra de la población el 12% que corresponde a 27 personas encuestadas dicen que de la información que brinda el Gobierno Parroquial de Zumbahua permite una rápida respuesta, para la mayoría que es el 88 % que corresponde a 190 personas dice que la información que brinda no permite una rápida respuesta

### Pregunta 5

Las políticas (estrategias) que desarrolla Gobierno Parroquial de Zumbahua, son participativas.

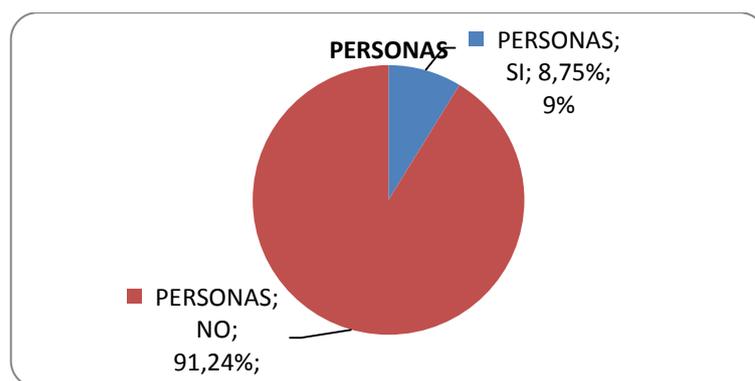
**Cuadro N° 8**

Frecuencia	#	%
SI	19	8,75%
NO	198	91,24%

Fuente: Muestra encuestados.

Elaborado por: Luz G.

**Gráfico N° 7**



**Elaborado por: Luz G.**

Análisis e interpretación de resultados:

De 217 encuestas aplicadas que representan la muestra de la población el 9% que representa a 19 personas piensan que Las políticas (estrategias) que desarrolla Gobierno Parroquial de Zumbahua, son participativas. Mientras que el 91% que representa a 189 personas encuestados dicen que las políticas estrategias no son participativas.

### Pregunta 6

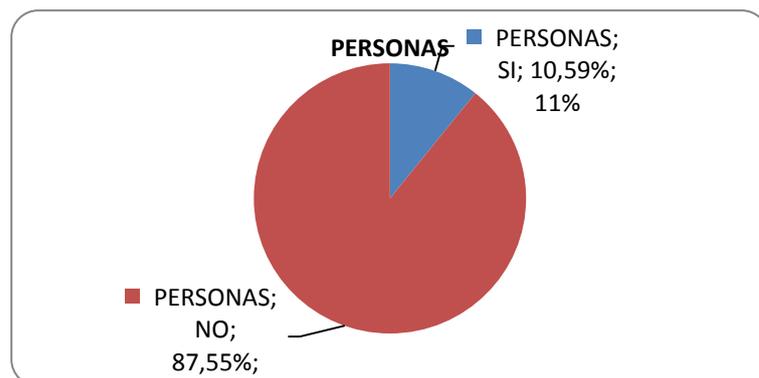
Usted ha participado en los programas culturales, sociales, políticos, económicos que desarrolla el Gobierno Parroquial de Zumbahua.

Cuadro N° 9

Frecuencia	#	%
SI	23	10,59%
NO	194	87,55%

Fuente: Muestra encuestados

Gráfico N° 8



Elaborado: Luz G.

Análisis e interpretación de resultados:

De 217 encuestas aplicadas que representan la muestra de la población el 11 % que representan a 19 personas dicen que han participado en los programas culturales, sociales, políticos, económicos que desarrolla el Gobierno Parroquial de Zumbahua. Mientras que el 89% que es la mayoría piensa que no.

### Pregunta 7

Usted conoce que el Gobierno Parroquial de Zumbahua aplica las políticas para el desarrollo de la niñez, juvenil, y el adulto mayor.

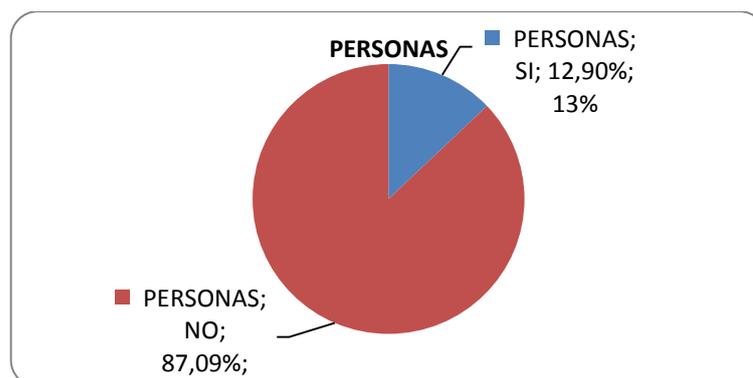
**Cuadro N° 10**

Frecuencia	#	%
SI	28	12,90%
NO	189	87,09%

Fuente: Muestra encuestados.

Elaborado por: Luz G.

**Gráfico N° 9**



Elaborado por: Luz G.

Análisis e interpretación de resultados:

De 217 encuestas aplicadas que representan la muestra de la población el 13% que representa a 28 personas considera que el Gobierno Parroquial de Zumbahua aplica las políticas para el desarrollo de la niñez, juvenil, y el adulto mayor. Mientras que el 87% que representan a 189 personas discurren que no.

### Pregunta 8

En el Gobierno Parroquial de Zumbahua se aplica la metodología de trabajo en equipo

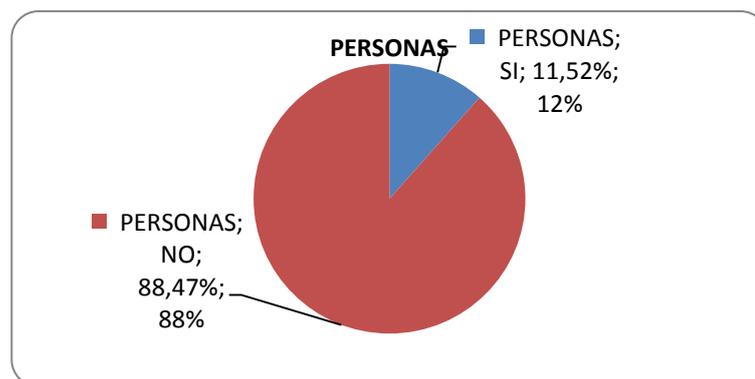
**Cuadro N° 11**

Frecuencia	#	%
SI	25	11,52%
NO	192	88,47%

Fuente: Muestra encuestados.

Elaborado por: Luz G.

**Gráfico N° 10**



Elaborado por: Luz G.

Análisis e interpretación de resultados:

De 217 encuestas aplicadas que representan la muestra de la población el 12% que representan a 25 personas consideran que en el Gobierno Parroquial de Zumbahua si aplica la metodología de trabajo en equipo, mientras que el 88 % que son 192 personas no considera que es así en donde la diferencia es notoria

#### **4.2.1 Descripción de la hipótesis.**

**H0** La comunicación organizacional no incide en la eficiencia administrativa del Gobierno de la Parroquia Zumbahua del Cantón Pujili, Provincia de Cotopaxi.

**H1.**La comunicación organizacional si incide en la eficiencia administrativa del Gobierno de la Parroquia Zumbahua del Cantón Pujili, Provincia de Cotopaxi.

#### 4.2.2. Selección del nivel de significación.

$\alpha=95\%$

$\alpha=5\%=0,05\%$

#### **4.2.3. Descripción de la población.**

Se ha tomado como referencia para la investigación de campo una muestra de la población total de los moradores de la Parroquia Zumbahua del Cantón Pujili, Provincia de Cotopaxi.

**Tabla N° 1 Descripción de la población.**

Muestra de moradores	Porcentaje
217	43,4%

Fuente: Muestra encuestados.

Elaborado por: Luz G

#### **4.2.4. Especificación de la estadística**

#### **CÁLCULO DE FRECUENCIAS OBSERVADA**

**Tabla N° 2 Especificación de lo estadístico**

ITEMS	FRECUENCIA		TOTAL
	SI	NO	
1	182	35	217
2	20	197	217
3	23	194	217
4	27	190	217
5	19	198	217
6	23	194	217
7	28	189	217
8	25	192	217
TOTAL	347	1389	1736

Elaborado por Luz G.

**Tabla N° 3** Frecuencias esperadas

FRECUENCIAS ESPERADAS
$347 \cdot 217 / 1736 = 43.37$
$(1389 \cdot 217) / 1736 = 173.63$
$47.17 + 173.63 = 217$

Elaborado por: Luz G.

#### 4.2.5. Especificación de las zonas de aceptación o rechazo

**Tabla N° 4** Especificaciones de aceptación y rechazo

GRADOS DE LIBERTAD	FILAS	COLUMNAS
gl=	8-1	2-1=1
gl=	7	1
gL=	$7 \cdot 1 = 7$	
gL=	7	

Elaborado por: Luz G.

Por lo tanto con 7 grados de libertad y a nivel de 0.05 de significación según la tabla  $X^2$   $T=2.2$  por lo tanto si  $X^2$  T es igual o menor que el  $X^2$  C \_ **635,26** Se acepta la  $H_0$

#### 4.2.6. Recolección de datos y cálculo de la estadística

Formula  $\chi^2 C = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$

Tabla N° 5 Chi cuadrado Tabulado

ITEMS	O	E 346.96	(O-E)	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
1	182	43,37	138,63	19218,27	443,12
2	35	173,63	- 138,63	19218,27	110,68
3	20	43,37	-23,37	546,15	12,59
4	197	173,63	23,37	546,15	3,14
5	23	43,37	-20,37	414,93	9,56
6	194	173,63	20,37	414,93	2,38
7	27	43,37	-16,37	267,97	6,76
8	190	173,63	-16,37	267,97	1,54
9	19	43,37	-24,37	593,86	13,69
10	198	173,63	24,37	593,89	3,42
11	23	43,37	-20,37	414,93	9,56
12	194	173,63	20,37	414,93	2,38
13	28	43,37	-15,37	236,23	5,44
14	189	173,63	15-37	236,23	1,36
15	25	43,37	-18,37	337,45	7,78
16	192	173,63	18.36	337,45	1.94
	1736	1736		$\chi^2 C =$	635.26

Elaborado por: Luz G.

#### **4.2.7. Regla de designación o rechazo de la hipótesis**

Como se puede observar  $X^2C= 635,26$  es mayor que  $X^2T= 2,2$  por tanto se acepta la hipótesis alternativa H1.

H1 La comunicación organizacional si incide en la eficiencia administrativa del Gobierno Autonomo Descentralizado de la Parroquia Zumbahua del Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi.

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 CONCLUSIONES

Después de haber analizado las respuestas de la encuesta aplicada que se empleó para esta investigación, se puede concluir que tanto la comunicación, como las políticas que se desarrollan dentro del gobierno parroquial presentan.

- ✓ La inexistencia de una comunicación efectiva entre los miembros de la misma y de herramientas que faciliten la circulación de la información.
- ✓ Los funcionarios y los moradores del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Zumbahua no presentan una adecuada información por lo que causa serias molestias tanto al cliente interno como al cliente externo con frecuencia.
- ✓ Las políticas de gobierno que tienen que socializar y aplicar no se cumplen en la mayoría de las actividades y por ende la comunidad no participan de los Programas que realiza el gobierno parroquial.
- ✓ Los moradores de la Parroquia la mayoría manifiestan que no son tomados en cuenta en los programas culturales, sociales, políticos, económicos que desarrolla el Gobierno Parroquial de Zumbahua

## 5.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Establecer talleres de capacitaciones que permita conocer herramientas comunicacionales proactivas para propender a una comunicación apropiada y asertiva para los funcionarios y usuarios del Gobierno Parroquial de Zumbahua.
  
- ✓ Realizar capacitaciones relacionados con la atención al público, que permitan brindar atención a los procesos de comunicación manejados por los funcionarios que atienden al usuario operativo, puesto que experimentan bajos niveles de comunicación.
  
- ✓ Elaborar un cronograma de trabajo donde se dé a conocer todos los programas que se realicen en la parroquia se realice invitaciones , perifoneen con precisión, puesto que la ausencia de uno de ellos puede ocasionar gran insatisfacción a los moradores.
  
- ✓ Reestructurar las bases organizacionales dándole un enfoque hacia el servicio ya que esta es la actividad principal de la institución, propendiendo a cambiar las políticas y valores organización

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

##### **6.1.1. Título**

TALLERES DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN ORAL Y ALCANZAR LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ZUMBAHUA.

##### **6.1.2 Institución Ejecutora.**

Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pujili, Provincia de Cotopaxi.

##### **6.1.3 Beneficiarios**

Los moradores de la Parroquia y los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Zumbahua, Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi.

##### **6.1.4 Ubicación**

Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Zumbahua Cantón Pujilí.

##### **6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución**

Dentro del primer semestre del año 2013 específicamente entre los meses de:  
Inicio: Marzo Fin: Abril

### 6.1.6 Equipo técnico responsable

Luz Guanotuña- AUTORA

Psicólogo Educativo cesar Oswaldo Yamberla Gonzales TUTOR

### 6.1.7 Costo

El costo para la ejecución del presente taller de capacitación de comunicación organizacional es de \$211.00, mismo que se detallará en el presupuesto.

**Cuadro N° 12**

No.	Detalle Gastos	Cantidad.	Costo	Posee la Institución
1	Alquilar Infocus,Laptop	1	\$60	x
2	Marcadores	5	\$5.00	
3	Papelotes	6	\$4.00	
4	Copias	20	\$1.00	x
Fuentes de investigación				
5	Internet	5 horas	\$4.00	x
Refrigerios				
6	Empanadas de pollo	12	\$20.00	
7	Cola	12	\$7.00	
8	Botellas de agua	24	\$10.00	
Talento Humano				
Gastos por asesoría	1	1	\$100.00	
<b>TOTAL</b>				<b>\$211</b>

Elaborado por luz guanotuña

## **6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.**

En el estudio de campo en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Zumbahua Cantón Pujilí realizado a los funcionarios y usuarios de esta institución sobre la problemática de la comunicación oral para alcanzar la eficiencia administrativa en el gobierno autónomo descentralizado de Zumbahua, se concluye que aunque de manera no generalizada, existe deficiencia en la comunicación esto influye para que no exista una fluidez normal de los procesos, llámese estos atención al cliente interno y externo provocando molestias tanto dentro de la institución como fuera de la misma.

La Universidad Técnica de Ambato, de manera directa la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, buscando el bien comunitario ha querido vincular a sus egresados con los problemas que acechan a la sociedad, por ello la investigación que se ha realizado en el campo va orientada a corregir las deficiencias comunicacionales.

Luego de ser aplicadas las encuestas a los moradores de la Parroquia de Zumbahua y obtenidos los resultados de las mismas, esto es el punto de partida para fundamentar la presente propuesta.

En esta propuesta se trata directamente del proceso de comunicación que es el lenguaje oral (hablada) de la Parroquia y el Gobierno Autónomo Descentralizado.

## **6.3 JUSTIFICACIÓN**

Esta investigación científica del problema ha arrojado resultados apreciables, por lo que estos resultados no pueden quedarse en un campo teórico; por ello es vital desarrollar y presentar una propuesta de solución, de lo contrario los problemas serán mayores, pues la única forma de no equivocarse es no haciendo nada.

La propuesta se justifica por la necesidad de dar solución a los problemas psicosociales, caracterizado por las realidades en cuanto al comportamiento de las personas por la deficiente comunicación oral analizado previamente a lo largo de la investigación.

A través de la encuesta realizada a los usuarios de la institución se denota que existen una serie de insolvencias en la comunicación, debido a la preocupación por cumplir las metas u objetivos de la institución, lo que lo aleja de una atención personalizada impidiéndole conocer sus problemas y su manera de rendir con eficiencia.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1 General**

Mejorar la Comunicación Oral (hablada) atreves de un taller de capacitación para aumentar la eficiencia administrativa.

### **6.4.2 Específicos:**

-Diagnosticar cuales son las causas y efectos por las que no existe comunicación oral en el Gobierno Autónomo Descentralizado De Zumbahua.

-Socializar el taller de capacitación sobre la comunicación Oral (hablada) l para lograr la eficiencia administrativa.

-Ejecutar el taller de capacitación sobre la comunicación Oral (hablada) para lograr la eficiencia administrativa

-Evaluar los resultados obtenidos del taller de capacitación sobre la comunicación Oral (hablada) para lograr la eficiencia administrativa.

## 6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Para la realización del taller de capacitación de Comunicación oral (hablada) como pilar fundamental se cuenta con el apoyo del Gobierno Autónomo Descentralizado, los mismos que han puesto a disposición de ésta investigación los recursos económicos, talento humano, tiempo, e información necesaria. También se puede mencionar que los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizados de Zumbahua, están de acuerdo con sustentar económicamente la ejecución del taller de capacitación.

Por otra parte se cuenta con la participación activa de los integrantes de la organización en todos los niveles, los mismos que están convencidos del taller de capacitación de Comunicación Organizacional es necesario para la Institución.

**Socio Cultural:** es factible esta propuesta en el aspecto socio cultural, debido a que al realizar un taller de capacitación sobre mejorar la comunicación oral junto con los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizados de Zumbahua, estamos tomando en cuenta diversos puntos de vista, lo que incluye diversas formas de pensar, estilos de vida y requerimientos.

**Tecnológica:** la propuesta es factible porque el Gobierno Autónomo Descentralizado de Zumbahua cuenta con todos los recursos necesarios para realizar el taller de capacitación

**Organizacional:** la presente propuesta es factible porque se cuenta con el respaldo y la colaboración del Gobierno Autónomo Descentralizado de Zumbahua además se tiene la información necesaria para sustentar teóricamente la propuesta.

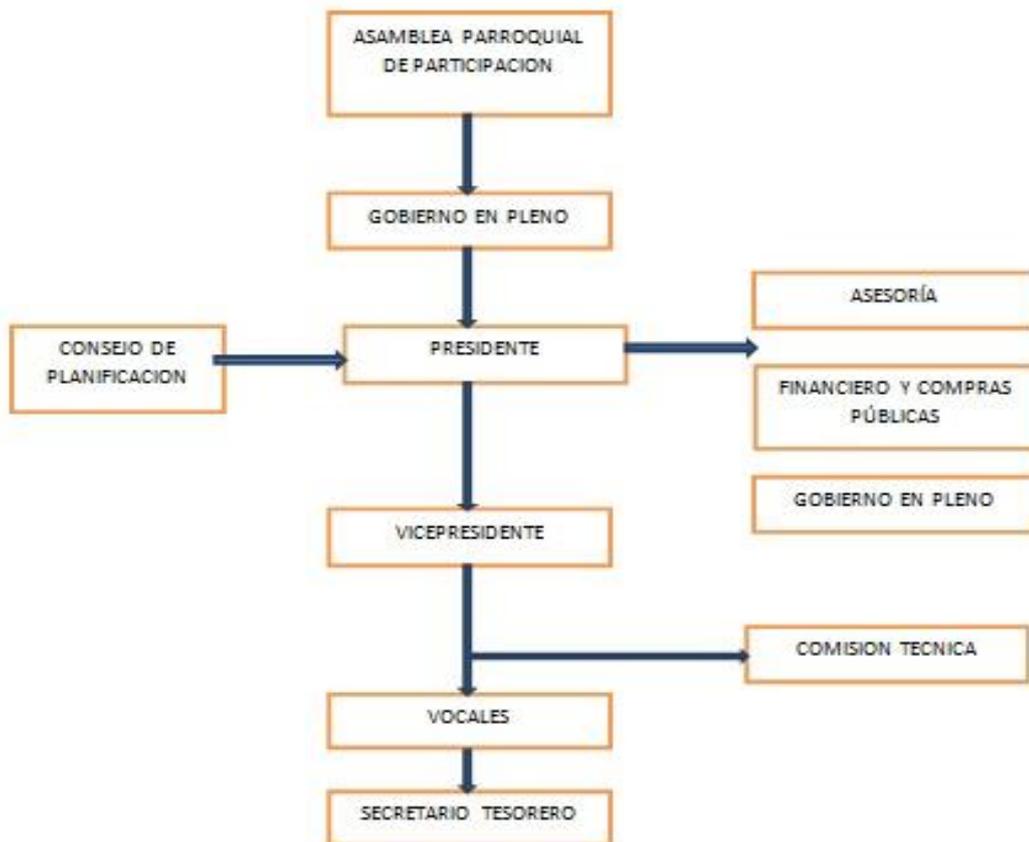
**Ambiental:** la presente propuesta es factible en el aspecto ambiental, porque no se violentan al medio ambiente y al desarrollo sostenible.

**Económico Financiera:** es factible económico-financiera porque la propuesta no implica gastos económicos mayores.

**6.5.8 Legal:** la propuesta es factible en el aspecto legal porque no quebranta ninguna ley del Estado ecuatoriano, por lo tanto es lícita.

## ESTRUCTURA INSTITUCIONAL ACTUAL

ESTRUCTURA ORGANICO FUNCIONAL DEL GOBIERNO  
AUTONOMO DESENTRALIZADO DE LA PARROQUIA  
ZUMBAHUA



Elaborado por: Gobierno Autónomo de Zumbahua

## 6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICO TECNICA

**NATALIO KISNERMAN:** Define el taller como unidades productivas de conocimientos a partir de una realidad concreta. <sup>4</sup>.

El objetivo consiste en lograr la transformación de actitudes y prácticas de quienes participen, de manera que se mejoren o realicen nuevos objetivos y formas de actuar.

### **Planificación de un taller:**

Antes de empezar a diseñar un programa de adiestramiento, pregúntese

- ✓ ¿Este adiestramiento va a movilizar, motivar, animar a la participación activa e impartir técnicas prácticas?
- ✓ ¿Qué tipo de resultados e indicadores se puede esperar que produzca el taller?

### **Contenido del curso o esquema de las materias:**

Adjunte un programa detallado del curso. Esto facilita la evaluación de la validez y la relevancia de la propuesta de adiestramiento. La descripción del curso tiene que indicar los diferentes métodos de adiestramiento que se van a emplear: juegos de rol, técnicas audiovisuales, demostraciones, simulaciones, foros de discusión, grupos de trabajo.

No sólo hay que listar los temas, deben describirse tanto como sea posible, indicando quién será el experto en cada materia distribuya las tareas con tiempo

---

para que cada uno tenga tiempo de prepararlas con antelación. Póngase en contacto con el personal mucho antes. Esto le ayudará a delimitar su área de competencia.

### **Presupuesto:**

El presupuesto debe ajustarse a la duración del adiestramiento. Pueden darse variaciones en el salario pagado a los miembros del personal (dependiendo del número de materias que impartan, cuántos días, etc.).

Los costes deben ser racionales. El número de miembros del personal puede variar con las responsabilidades administrativas.

### **Redacción de informes:**

Un informe bien escrito es la única reacción y evidencia con la que pueden contar sus patrocinadores. Por lo tanto, en su propuesta debe indicar cómo y cuándo se enviará un informe detallado.

### **Aspectos locativos**

¿El lugar escogido es el más adecuado para realizar el taller?

¿Es más conveniente un sitio cercano al trabajo o a la casa de los participantes, que facilite su transporte, o es mejor uno lejano, pero con una mayor posibilidad de concentración?

### **Aspectos logísticos:**

¿Se dispone de lo necesario para el desarrollo de las actividades programadas?

¿Se dispone de un equipo de visualización (tarjetas, alfileres, marcadores, tablero blando, pizarra)?

¿Se cuenta con los medios audiovisuales necesarios para la realización del taller?

### **Sobre la convocatoria**

¿Cómo puede garantizarse la asistencia de la gente al taller?

¿A quién o a quiénes se debe enviar la invitación?

¿Quién firmará la convocatoria?

### **Sobre la sistematización**

¿Cómo conservar la experiencia del taller?

¿Es necesaria una persona específicamente para la sistematización de lo que se va generando durante el taller (grabadora, computadora)?

### **Evaluación del taller**

La evaluación del taller debe ser un proceso permanente, desde el comienzo.

La evaluación es una actividad que permite la reflexión continua sobre el trabajo y contribuye a ajustarse a las expectativas y al nivel de los participantes.

Capacitación en Comunicación

, **HABITAT, Nairobi, 1989.**

## **6.7 METODOLOGÍA**

El programa tiene una estructura de Taller, que permite a los funcionarios mediante un proceso altamente participativo, reconocer sus potencialidades y deficiencias, transformarlas, ejercitarlas y evaluarlas. Contempla la utilización de casos prácticos, dinámicas de grupo, , debates, y lecturas individuales.

## **ETAPA I**

### **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Es el flujo de datos que sirve en la organización a los procesos comunicativos y de intercomunicación, en ese ámbito identifica 3 sistemas de comunicación operacionales , reglamentarios y de relaciones públicas, dentro de la institución la percepción juega un papel fundamental, algunos teóricos suelen definir a la percepción como la dirección directa entre el sujeto y el objeto, todo esto dependerá de las experiencias adquiridas, principios ,moral y ética individual y el medio socio económico y cultural en el que se desenvuelve la persona.

La comunicación organizacional tiene por objeto transmitir a los interesados un mensaje en cuyo contenido se exprese, que es ejecutar un trabajo eficazmente y enfatizar el hecho de que cooperar con otros le permite obtener para sí mismo la satisfacción del deber cumplido.

La comunicación organizacional fomenta el pensamiento colectivo sin el cual el grupo no podría existir. Consiste en mantener informada a la gente ´por lo cual se la debe considerar como un medio y como un fin.

Comunicación dentro de la organización sirve como lubricante para el funcionamiento uniforme del proceso administrativo además ayuda para el planeamiento y la organización administrativa sea ejecutada en forma eficaz y que se aplique con efectividad el control administrativo.

## **ETAPA II**

**Según Katz y Kahn, Comunicación Verbal- Herramienta de profesionales**

Comunicación verbal es lo que reconocemos como consecuencia del uso de la voz humana articulada y la voz resulta de un proceso coordinado de prácticamente todo el cuerpo pero podemos decir que por fin, la comunicación verbal sólo existe debido al proceso de respiración que involucra una serie de factores que se producen en secuencia.

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).

### **Importancia de la comunicación verbal**

La palabra es anterior a la escritura Todos y cada uno de nosotros aprendemos a hablar antes que a escribir. Igual sucede en la historia de la humanidad. Hasta el segundo milenio a.C. no se consiguió una verdadera comunicación a través de la escritura.

### **Ventajas y desventajas del uso de la comunicación oral**

#### **Ventajas**

- Es más rápida
- Existe retroalimentación
- Proporciona mayor cantidad de información en menos tiempo.

#### **Desventajas**

- Existe un elevado potencial de distorsión
- El riesgo de interpretación personal es mayor.

### **ETAPA III**

#### **Funciones de la comunicación oral**

Por medio del lenguaje hablado transmitimos ideas, mensajes, pensamientos y sentimientos, y del mismo modo recibimos los mensajes que otros nos dirigen.

Si tomamos el esquema general y básico de la comunicación:

EMISOR-----MENSAJE-----RECEPTOR podemos adaptarlo a la comunicación oral HABLANTE-----MENSAJE-----OYENTE

De los elementos de este esquema se derivan varias funciones:

**Función representativa:** está relacionada con el mensaje cuando este es descriptivo o informativo.

**Función emotiva o expresiva:** Cuando el hablante expresa sus sentimientos.

**Función apelativa:** Busca atraer la atención del oyente o recibir una respuesta, forma parte de las órdenes, consejos, instrucciones.

Requiere de al menos dos interlocutores -un emisor y un receptor- roles que generalmente se irán intercambiando constantemente durante el acto mismo de la comunicación (en la lengua escrita ambos procesos son sucesivos y en la mayor parte de los casos separados en el tiempo). - Se apoya de signos complementarios que favorecen una mejor comprensión por parte del receptor, tales como los tonos de la voz, gestos del rostro, manos y cuerpo: movemos la cabeza hacia ambos lados para decir que no; subimos y bajamos la cabeza para decir sí.

Posee una transmisión irradiada y recepción dirigida, ya que la emisión de la señal sonora está orientada hacia el oyente situado en un espacio físico determinado y por consiguiente, la recepción auditiva se dirige hacia la fuente sonora, de todo lo

cual derivan fenómenos gramaticales típicos como el empleo de adverbios (aquí, ahora) pronombres en función vocativo (tú, ustedes) entre otros.

El emisor posee más libertad expresiva. - Se disculpan más fácilmente que en la comunicación escrita los errores (repeticiones, frases inconclusas, titubeos, correcciones sobre la marcha etc.).- Admite pausas y vacilaciones o que la expresión no sea tan fluida como en la comunicación escrita.

Posee una evanescencia rápida, pues a diferencia del lenguaje escrito que permite dejar un registro, el lenguaje oral se pierde rápidamente, hecho que genera por parte del emisor recursos y formas lingüísticas especiales para compensar y prolongar el mensaje en la memoria del oyente (tonos y volumen de voz, figuras estilísticas, etc.). Los sonidos no solamente acompañan y distinguen unas formas de otras, sino que también cumplen una función significativa, fenómeno que no ocurre en la lengua escrita.

Todo hablante de una lengua se oye a sí mismo, recibe las reacciones de su audiencia, de manera que su mensaje puede ser variado, adaptado o corregido durante el acto de la comunicación misma, circunstancia que no acaece con los mensajes escritos.

#### **ETAPA IV**

#### **CAMINO FÁCIL Y RÁPIDO PARA HABLAR EFICAZMENTE**

##### **1. BASES PARA HABLAR CON EFICIENCIA**

**La adquisición de los conocimientos básicos.**- Es claro y cierto el refrán que dice “El poeta nace y el orador se hace”. Se dice que para ser poeta se necesita llevar dentro la inspiración que tienen los poetas. Pero, para ser orador, solamente se necesita el deseo de ser orador.

Esto nos lleva consecuentemente a observar con cuidado e interés a quienes hablan bien en público para imitarlos primero, igualarlos luego y superarlos después. Esto es aprovechar la experiencia ajena. Muchos de los grandes oradores se han formado por sí solos, en base a la observación y la decisión de ser oradores. Cuando existe un gran deseo por ser un orador, se aprovecha todas las circunstancias que se presenten para ello.

**1.2 Cualidades del orador.** A esto se suma el interés por adquirir todos los conocimientos básicos para el arte de la oratoria. El profesor y literato ecuatoriano Gustavo Alfredo Jácome, señala las condiciones y los conocimientos que el orador necesita adquirir y practicar para ser buen orador. Estas cualidades son:

**Cualidades morales: probidad,** esto es, honradez para utilizar el influjo poderoso de la elocuencia tan solo a favor de las causas nobles y justas.

**Cualidades intelectuales: inteligencia brillante, memoria feliz y amplia cultura** (Esta última comprende sobretodo dominio del idioma).

**Cualidades físicas:** vocalización perfecta y apropiada voz, aparte de la adecuada mímica. En todo caso, quien desea hablar bien en público e influir sobre los demás tiene que aprovechar todas las oportunidades y circunstancias que la vida le depara para mejorar su comunicación oral. En la actualidad existe abundante literatura escrita sobre el arte de la oratoria es menester lecturas buenas y abundantes que nos orienten el camino a seguir para tener éxito en este campo. En cada discurso que escuchemos con el ánimo de aprender, en cada lectura que hagamos, en cada oportunidad que tengamos de hablar en público, iremos adquiriendo paulatinamente los conocimientos necesarios para hacernos grandes oradores.

**1.3 La conquista de la confianza.-** Esta cualidad del orador es una consecuencia de la determinación por ser cada vez mejor. “Y para ello debemos estar convencidos antes de intentar convencer a los demás”. Pues la sinceridad con que habla una persona, imprime a su voz un tono de verdad que no se puede fingir,

especialmente cuando el propósito de nuestro discurso es convencer, es necesario sacar a la luz nuestras propias ideas, con el color que surge de la sincera convicción. Por ello Emerson dijo: “La timidez perjudica más a los hombres que ninguna otra cosa sobre la tierra”. Quintiliano .Decía que “el orador es un hombre honesto, práctico en el hablar”. Esto significa que la honestidad y sinceridad con la que actúa el orador, le proporciona la seguridad y la confianza requeridas. El orador debe sentir el privilegio que se ha ganado al estar frente a multitudes y por lo mismo realimentar su confianza y su vigor si en verdad quiere guiar a las masas e influir en las gentes.

## **2. EL ARTE DE LA COMUNICACIÓN ORAL**

**La expresión.-** La expresión es el acto de decir, manifestar, aclarar o exteriorizar el pensamiento a través de la palabra; es decir, la manera particular de manifestar de modo apropiado un asunto o una idea.

La expresión es así mismo, el arte de hacer efectiva y eficiente la comunicación entre personas por medio del lenguaje. Pero para ello es indispensable que conozcamos a la perfección el significado de las palabras que empleamos en nuestro lenguaje, pues solo así llegaremos a poseer un buen estilo y podremos expresarnos de una manera clara y apropiada en todos los casos.

La manera de expresarse varía con las personas, ya que mientras hay algunas que poseen medios de expresión tan pobres que apenas si saben explicar el significado de sus ideas y pensamientos, clarísimos para ellas

En pocos casos, hay otras para quienes expresarse es cosa facilísima ya que las palabras acuden a sus labios sin ningún esfuerzo. Pero esto no basta: no es suficiente en las relaciones interpersonales, dar a conocer nuestros pensamientos e ideas.

## **ETAPA V**

### **PRINCIPIOS BASICOS EN LAS COMUNICACIONES ORALES**

Estructura.-tenemos que procurar en todo momento que el mensaje que tratamos de emitir este bien ordenado por etapas y de una forma coherente.

**Énfasis** trataremos de ensalzar aquellas frases o palabras que refuerce nuestra exposición aplicando, estrategias como elevar un poco más el tono de voz, o realizar pequeñas pausas.

**Repetición.-** CONVIENE AHONDAR Y REPETIR todas aquellas palabras y frases que nos ayude a captar la atención de nuestro interlocutor, así posibilita una mejor comprensión de nuestro mensaje.

**Sencilles.-**procuraremos exponer nuestras ideas de la forma más clara y sencilla y utilizar el vocabulario más accesible para nuestro interlocutor. Además de los principios anteriormente señalados debemos intentar que el mensaje que tratamos de emitir posea la siguiente característica.

**Claridad.-**Evitar palabras rimbombantes, expresiones técnicas y emplear párrafos y frases cortas.

**Brevedad.-** es importante centrarse en el tema.

**Cortecia.-**Hay que saludar y presentarse antes de comenzar a hablar, mantener una actitud positiva.

**Cercanía.-** se debe utilizar expresiones en primera persona y evitar el tratamiento impersonal del receptor.

**Modelo de expresion oral.-**Según BYGATE podemos distinguir dos aspectos en las comunicaciones.

**Conocimientos.**- son las informaciones que tenemos memorizadas, que para ser expresadas exigen el dominio de la lengua.

**Habilidades.**-son los comportamientos que mantenemos en la comunicación, tales como, la habilidad para adaptarnos al tema, para adecuar el lenguaje

**TÉCNICAS QUE BUSCAN ESTIMULAR LA COMUNICACIÓN ENTRE LOS/AS PARTICIPANTES** e intentan romper la unidireccionalidad de la comunicación verbal en el grupo en la que normalmente se establecen unos papeles muy determinados.

Estas técnicas pretenden favorecer la **escucha activa** en la comunicación verbal y por otra parte, estimular la comunicación no verbal (expresión gestual, contacto físico, mirada), para favorecer nuevas posibilidades de comunicación. La dinámica va ofrecer para ello, un nuevo espacio con nuevos canales de expresión de sentimientos hacia el otro y la relación en el grupo. Las dinámicas **rompen además los estereotipos de comunicación, favoreciendo unas relaciones más cercanas y abiertas.**

Las dinámicas de comunicación tienen su propio valor según el proceso del grupo, el conocimiento previo entre los/as participantes y el ambiente.

La dinámica de la comunicación siempre es distinta y, por lo tanto, la realización de los juegos en distintos momentos puede aportar al grupo numerosas

**-Denominación “El rumor”**

**Objetivo:** Comprender como la comunicación se bloquea y se distorsiona según las interpretaciones que uno hace de la misma.

**Desarrollo:** Un grupo de seis personas salen fuera. El animador leerá un texto (previamente preparado, con muchos datos en pocas líneas) al primer voluntario. Este lo contará (lo que se acuerde) al segundo participante, que tendrá que contárselo al tercero, y así hasta llegar al sexto.

Comprobaremos que el mensaje ha sido reducido e incluso se habrán aportado datos nuevos.

**Material:** Texto.

**Observaciones:** Esta técnica, nos ayuda a entender los efectos de los rumores en un grupo, provocando juicios, prejuicios infundados, etc. Cuando haya que decir algo a alguien, hay que decírselo directamente, no a través de interlocutor porque si no se distorsiona el mensaje.

**Denominación:** “Factores de bloqueo en la comunicación “

**Objetivo:** Comprender los factores que bloquean la comunicación en la vida cotidiana y contrastar los más importantes.

**Desarrollo:** Autodiagnóstico: Lectura del inventario y señalar las preguntas que cada uno experimenta o cree que dificulta la comunicación. Después se analizará cuál de esos factores hay que tener en cuenta a la hora de trabajar en un grupo. Comparar los cinco factores que ha sacado el grupo con el tuyo personal al acabar la dinámica.

**Material:** Inventario y bolígrafo.

**Observaciones:** Se podría escenificar un caso en la vida cotidiana y comprobar directamente estos factores de bloqueo.

**-Denominación: “Masaje grupal “**

**Objetivo:** Desarrollar la confianza grupal e iniciar el proceso de comunicación.

**Desarrollo:** El grupo grande se divide en dos círculos concéntricos. Unos giraran hacia un lado y otros hacia el otro lado con los ojos cerrados. Cuando el animador diga que paren, deberán dar un masaje en el cuello, hombros y cervicales a la persona de enfrente, los ojos estarán cerrados en la pareja. La acción se repetirá tantas veces como se crea oportuno.

Al final deberán reconocer a la persona que les ha dado el masaje y a los que ellos mismos se lo han dado.

**Observaciones:** La técnica puede variar cambiando a dar el masaje en otras partes del cuerpo.

## 6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Cuadro N° 13

INSTITUCIÓN	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	FINANCIAMIENTO
Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Zumbahua”	Señor Alfonso Tulpa GAD Luz Guanotuña	Recepción e inauguración del taller	\$0	Gobierno Autónomo Descentralizado
Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Zumbahua”	Luz Guanotuña	Actividad lúdica	\$10	Gobierno Autónomo Descentralizado

<b>Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Zumbahua”</b>	Expositora Invitada Psicóloga Elsie Endara	<b>Charlas :</b> - Comunicación organizacional	<b>\$100</b>	<b>Gobierno Autónomo Descentralizado</b>
<b>Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Zumbahua</b>	<b>Luz Guanotuña</b>	<b>Copias de fichas e imprevistos</b>	<b>\$5</b>	<b>Gobierno Autónomo Descentralizado</b>

ELABORADO POR:LUZ G

## 6.9 MODELO OPERATIVO

Cuadro N° 14

HORA	ACTIVIDAD	OBJETIVOS	RESPONSABLE	DURACIÓN	RECURSOS	EVALUACIÓN
9:00	Recepción e inauguración del taller	Presentar el objetivo y las actividades que se realizarán durante el taller : Saludo y bienvenida Explicación de lo que vamos a hacer, y lo que no debemos hacer durante el taller	Señor Alfonso Tulpa GAD	30 min.	Talento Humano	facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan dentro de la organización para con sus miembros y la población
11:00	Actividad lúdica	Romper el hielo: Presentación rápida de los participantes	Luz Guanotuña	30 min.	Talento humano	Actividad en los asistentes
11:30	<b>Charlas :</b> -Comunicación organizacional	Dar a conocer definición, ventajas y desventajas de la comunicación organizacional	Expositora Invitada Psicóloga Elsie Endara	30 min.	Computadora Proyector	Atención a la exposición.
12:00	-Funciones de la comunicación oral -Técnicas que busca estimular la comunicación	establecer buenas relaciones humanas entre funcionarios y los moradores	Luz Guanotuña Expositora Invitada Psicóloga Elsie Endara	30 min.	Proyector Proyector Computadora	Foro comentado

12:30	<b>Video</b> Una buena comunicación	Reflexión acerca de las condiciones para lograr una buena comunicación	Luz Gañotuda	30 min.	Computadora	Preguntas a los participantes
13:00	Conformación de grupos de trabajo	Socializar los temas aprendidos facilitar y agilizar el flujo de mensajes	Luz Guanotuña	1 hora	Talento humano	Preguntas a los participantes
Martes						
9:00	-Camino fácil para hablar eficazmente -Arte de la comunicación	Identificar los pasos apropiados para una eficaz transmisión de los mensajes	Luz Guanotuña	1	Proyector Computadora	Preguntas a los participantes
10:00	Factores de bloqueo en la Comunicación	Reconocer los factores que deben evitarse para lograr una buena comunicación	Luz Guanotuña	30	Talento humano	Preguntas a los participantes
10:30	Contar experiencias de trabajo entre todos	Adquirir nuevos conocimientos de comunicación asertiva	Todos	1	Talento humano	Preguntas a los participantes
11.30	Exposición de trabajo	Compartir los temas aprendidos		1	Computadora	Socialización del trabajo realizado en el grupo de trabajo
Miércoles						
9:00	-Principios básicos en la comunicaciones oral	Trasmitir ideas claras para la	Expositora Invitada psicóloga Elsie	30	Proyector Computadora	Preguntas a los participantes

		obtención de una buena comunicación	Endara			
9:30	Retroalimentación		Luz Guanotuña	30 min.	Talento humano	Preguntas a los participantes
10:00	Espacio para socio drama, reflexión	Transmitir mensajes claros para dar una buena comunicación	Luz Guanotuña	30	Talento humano	Participación de los asistentes
11:00	Evaluación del taller	Apreciación del taller, inquietudes, y temas que necesitan profundizar	Luz Guanotuña	30	Talento humano	Preguntas a los participantes
11:30	Cierre		Señor Alfonso Tulpa GAD		Talento humano	Entrega de certificados

Elaborado por: Luz Guanotuña

## Administración de la propuesta

FASES		ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLES	RESULTADOS
<b>PLANIFICACION</b>	El 100% de la planificación del proyecto está aprobada y elaborada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilación de la información.</li> <li>• Revisión</li> <li>• Impresión</li> <li>• Realización de las diapositivas.</li> </ul>	Talento Humano Técnicas	Última Semana del mes de Marzo.	Luz Guanotuña	Tener todos los talleres y materiales listos para llevar a cabo el taller
<b>SOCIALIZACION</b>	Concientizar a los funcionarios de los GADs, sobre la comunicación oral para mejorar la eficiente administración.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de los talleres a los involucrados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Material bibliográfico</li> <li>• Internet</li> <li>• Computador e impresora</li> </ul>	Primer semestre del 2013 entre los meses Marzo y Abril.	Luz Guanotuña	Talleres presentados eficazmente a los funcionarios.
<b>EJECUCION</b>	El 100% de los funcionarios del GADs de Zumbahua están capacitados para emitir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Socializar los talleres y realizar un feedback.</li> </ul>	Refrigerios Equipos de computación	Última semana de Marzo.	Luz Guanotuña	Cobertura del 100% de funcionarios y del Gobierno de Zumbahua.

	información suficiente y comprensiva					
<b>EVALUACION</b>	Determinar el nivel o porcentaje suficiente de la información oral en la eficiente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicial</li> <li>• Procesual</li> <li>• Final</li> </ul>	Encuestas. Materiales de Oficina. Computadora. Impresora.	Primera Quincena de Abril.	Luz Guanotuña	Encuestas aplicadas y tabuladas en un 100%

**Cuadro N° 15**

Elaborado por: Luz

## 6.9 Revisión de la evaluación

Cuadro N° 16

Preguntas básicas	
¿Quién solicita evaluar?	Autoridades e Investigador
¿Por qué evaluar?	Porque necesito obtener datos para la toma de decisiones
¿Para qué evaluar?	Se va a realizar la evaluación para conocer los cambios que se han dado en la Institución, mediante la ejecución del presente taller, Para la continuidad o la reestructuración de la propuesta
¿Qué evaluar?	La eficiencia administrativa
¿Cómo va evaluar	Se evaluará utilizando instrumentos de medición como encuestas
¿Con que va evaluar?	Técnicas de encuestas

Elaborado por: Luz G.

### **Hoja de evaluación cuantitativa y cualitativa (muestra)**

Esta es una muestra de la hoja de evaluación con información cuantitativa y cualitativa. Con las primeras dos preguntas (o más, dependiendo del número de objetivos) se les pide a los participantes que evalúen hasta qué punto se lograron los objetivos del taller. Las preguntas siguientes van a brindar información cualitativa.

A continuación sometemos a su consideración las actividades del Taller. Responda a cada una de las preguntas de forma tal que refleje su valoración personal y que sus opiniones nos sirvan de base para continuar perfeccionando nuestro trabajo en el futuro.

## BIBLIOGRAFIA

- ✓ JACOME, Gustavo Alfredo. Preceptiva Literaria. Pág. 78.
- ✓ Brech, Edward. (1974). Organización y Dirección, Madrid. Ediciones Rialp, S.A. p. 85 Campos, E. (1993). Dirección estratégica de la empresa. Ediciones Pirámide, S.A., Madrid. Bueno Campos, E. et al. (1989). Economía de la empresa. Análisis de las decisiones empresariales. Ediciones Pirámide, S.A., Madrid.
- ✓ Chiavenato, Idalberto. (1999). Introducción a la Teoría Especial de la Administración. Segunda Edición Breve. Mc Graw Hill. Domínguez Machuca, J. A. (1994).
- ✓ Dirección de Operaciones: Aspectos Tácticos y Operativos. Editorial Ariel, S.A., Barcelona, España. Eckles. Et al (1982).
- ✓ Administración. Curso para Supervisores. Editorial Limusa. México. P. 334. Eds. L. Gulick y L. Orwick. (1965). Papers on the Science of Administration. Nueva York. Institute of Public Administration. p.
- ✓ .Fernández Arena, José Antonio (1991). Elementos de la Administración. Segunda Edición corregida y aumentada. Ed. Diana. Gómez Parets, Calixto. Et al. (1981). Dirección Y Organización de empresas. Editorial pueblo y educación. p. 38. Melinkoff. V.
- ✓ Ramón. (1968). Los procesos administrativos. Facultad de Ciencias Económicas y sociales, Universidad Central de Venezuela. Caracas. Mercado Salvador, H. (1995).
- ✓ Administración aplicada. Teoría y Práctica. Editorial Limusa. p. 543. Nogueira Rivera, D. (2002). Modelo Conceptual y herramientas de apoyo para potenciar el Control de Gestión en las Empresas Cubanas
- ✓ . Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas. Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". Matanzas,

Cuba. Reyes Ponce. (1996) Administración por objetivos. Editorial Limusa.México.

- ✓ Scanlan. K, Buró. (1990). Principios de la Dirección y Conducta Organizacional. Editorial Limusa. S.A. p.59. Schroeder, Roger G.
- ✓ Administración de operaciones. McGraw Hill.Stoner, J. (1995). Administración (5ª Ed.). McGraw-Hill, México.
- ✓ Velásquez Mastretta. (1995). Administración de los Sistemas de producción. Editorial Limusa, S. A. Grupo Noriega.

### INTERNET

- ✓ -proyecu.galeon.com/cuadernos/cuad0/cuad0\_2.html-Capacitación en Comunicación, HABITAT, Nairobi, 1989.
- ✓ dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/538/5/Capitulo3.pdf
- ✓ laurasil.com/comunicación-verbal/
- ✓ www.ecured.cu/index.php/Comunicación\_verbal
  
- ✓ www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448171152.pdf  
Formato de archivo: PDF/Adobe Acrobat
  
- ✓ -es.answers.yahoo.com ›... › Otros - Arte y humanidades
  
- ✓ <http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>
- ✓ <http://www.elergonomista.com/motivacion130107.html>
- ✓ dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/538/5/Capitulo3.pdf
- ✓ laurasil.com/comunicación-verbal/.
- ✓ animacionsociocultural.wordpress.com/.../juegos-comunicación
- ✓ Sorke, Matthias. (2003).<http://www.metabase.net/docs/inguat/01930.html>
- ✓ [www.gestiopolis.com/administracion.../administración-eficiente-y-eficiente..](http://www.gestiopolis.com/administracion.../administración-eficiente-y-eficiente..)

## ANEXOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

### Cuestionario:

**1.- ¿El Taller satisfizo sus expectativas?**

SI \_\_\_ No \_\_\_

Exponga sus argumentos.

**2.- Nivel del Taller.**

Avanzado: \_\_\_

Adecuado: \_\_\_

Insuficiente: \_\_\_

Exponga sus argumentos.

**3.- ¿Cómo usted calificaría este Taller?**

Muy Bueno: \_\_\_

Bueno: \_\_\_

Regular: \_\_\_

Malo: \_\_\_\_

Exponga sus argumentos.

**4.- Sugerencias y Comentarios sobre los puntos fuertes o débiles del Taller.**

**Fortalezas:**

**Debilidades:**

**Recomendaciones:**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

**OBJETIVO:**

Determinar la influencia de la comunicación organizacional en la eficiencia administrativa del Gobierno Autónomo de la Parroquia de Zumbahua, del Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi.

**Encuesta para los Moradores de la Parroquia de Zumbahua del Cantón Pujili Provincia de Cotopaxi**

1.-Usted considera que la comunicación organizacional es una herramienta que nos ayuda a mejorar la eficiencia administrativa del Gobierno Parroquial de Zumbahua

SI ( ) NO ( )

2.-En el Gobierno Parroquial de Zumbahua hay suficiente información oral (hablada) para mejorar la eficiente administrativa.

SI ( ) NO ( )

3.-La información que proporciona el Gobierno Parroquial de Zumbahua es de fácil comprensión.

SI ( ) NO ( )

4.- La información que brinda el Gobierno Parroquial de Zumbahua permiten una rápida respuesta.

SI ( ) NO ( )

5.- Las políticas (estrategias) que desarrolla Gobierno Parroquial de Zumbahua, son participativas.

SI ( ) NO ( )

6.-Usted ha participado en los programas culturales, sociales, políticos, económicos que desarrolla el Gobierno Parroquial de Zumbahua.

SI ( ) NO ( )

7.- Usted conoce que el Gobierno Parroquial de Zumbahua aplica las políticas para el desarrollo de la niñez, juvenil, y el adulto mayor.

SI ( ) NO ( )

8.- En el Gobierno Parroquial de Zumbahua se aplica la metodología de trabajo en equipo.

SI ( ) NO ( )

PRESIDENTE DEL GOBIERNO PARROQUIAL ZUMBAHUA



VICEPRESIDENTE DEL GOBIERNO PARROQUIAL ZUMBAHUA



