



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de  
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “La Comunicación Interna y el Ambiente  
Laboral en el Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la  
Ciudad de Puyo”**

**Autora: Marcia Liseth Guato Rojas**

**Tutor: Dr. Mauricio Quisimalín.**

**AMBATO – ECUADOR  
Abril 2013**



## APROBACIÓN DEL TUTOR

Dr. Mauricio Quisimalín

CERTIFICA:

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación referente a “**La Comunicación Interna y el Ambiente Laboral en el Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la Ciudad de Puyo**”, efectuado por el Señorita Marcia Guato Rojas. Egresado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato (UTA), considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a evaluación de jurado examinador que el consejo de tesis designe.

Ambato, abril del 2013

---

Dr. Mauricio Quisimalín

**TUTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Marcia Liseth Guato Rojas, expreso que las opiniones, ideas, análisis, interpretaciones y demás aspectos relacionados con el efecto de una Comunicación Interna y el Ambiente Laboral en el Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la Ciudad de Puyo, son de exclusiva responsabilidad del autor.

---

Srta. Marcia Liseth Guato Rojas

C.I. 1600538589

**AUTORA**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública y apruebo su reproducción, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

---

**Srta. Marcia Liseth Guato Rojas**

**C.I. 1600538589**

**AUTOR**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

F) \_\_\_\_\_

**Ing. Silvia Guerrero V.**

F) \_\_\_\_\_

**Ing. MBA. Raúl Villalba M.**

Ambato, abril del 2013

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación se lo dedico principalmente a Dios por estar siempre a mi lado, por ser mi refugio y guía a lo largo de mi vida lejos de mi familia.

A mis padres Luis y Nanci con todo cariño y amor, a mis hermanos Sharon y Marco, quienes me han brindado su apoyo incondicional en cada instante de mi vida, inculcándome valores para seguir siempre en el camino del bien, con humildad y perseverancia para alcanzar mis objetivos, logrando así la culminación de este valioso triunfo.

Marcia

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica de Ambato y a la Facultad de Ciencias Administrativas por ser los organismos que han permitido formarme profesional y personalmente, a todos y cada uno de los docentes que la conforman, por compartir conmigo sus grandes conocimientos y experiencias.

Al personal del Colegio Técnico Provincia de Pastaza por la apertura y colaboración para desarrollar esta investigación.

A mis familiares, amigos y compañeros de universidad, por compartir juntos durante toda mi carrera estudiantil. Siempre los llevare en mi corazón.

Muchas Gracias a todos

Marcia

## CONTENIDO

<b>PORTADA.....</b>	<b>i</b>
<b>APROBACIÓN DEL TUTOR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....</b>	<b>iii</b>
<b>DERECHOS DE AUTOR.....</b>	<b>iv</b>
<b>APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO.....</b>	<b>v</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>vi</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE GENERAL.....</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>xii</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS.....</b>	<b>xiv</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>xvii</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>2</b>
<b>1. EL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
1.1. Tema de investigación:.....	2
1.2. Planteamiento del problema .....	2
1.2.1. Contextualización.....	2
1.2.2. Análisis Crítico.....	8
1.2.3. Prognosis .....	10
1.2.4. Formulación del Problema .....	10
1.2.5. Interrogantes o Preguntas .....	10
1.2.6. Delimitación .....	11
1.3. Justificación.....	12
1.4. Objetivos .....	13
1.4.1. Objetivo General: .....	13
1.4.2. Objetivos Específicos:.....	13
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>14</b>
<b>2. MARCO TEÒRICO .....</b>	<b>14</b>

2.1.	Antecedentes Investigativos .....	14
2.2.	Fundamentación filosófica .....	16
2.2.1.	Fundamentación Ontológica: .....	16
2.2.2.	Fundamentación Epistemológica: .....	16
2.2.3.	Fundamentación Axiológica: .....	16
2.2.4.	Fundamentación Metodológica: .....	17
2.2.5.	Fundamentación Legal .....	17
2.3.	Categorías fundamentales .....	19
<b>2.3.1.</b>	Subordinación conceptual .....	20
	Subordinación conceptual variable independiente.....	20
	Subordinación conceptual variable dependiente.....	22
2.4.	Fundamentación Teórica .....	22
2.4.1.	COMUNICACIÓN.....	22
2.4.2.	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL .....	31
2.4.3.	SISTEMAS DE INFORMACIÓN .....	34
2.4.4.	COMUNICACIÓN INTERNA.....	39
2.4.5.	ADMINISTRACIÓN .....	48
2.4.6.	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....	52
2.4.7.	MOTIVACIÓN: .....	60
2.4.8.	AMBIENTE LABORAL: .....	65
2.5.	HIPÒTESIS .....	69
2.6.	VARIABLES .....	69
	<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>70</b>
	<b>3. METODOLOGÌA .....</b>	<b>70</b>
3.1.	Enfoque .....	70
3.2.	Modalidad de la investigación.....	70
3.2.1.	Investigación Bibliográfica o Documental.....	71
3.2.2.	Investigación De Campo .....	71
3.3.	Tipos de investigación.....	71
3.3.1.	Investigación Descriptiva:.....	71
3.3.2.	Investigación Correlacional o Asociación de variables: .....	72
3.4.	Población y muestra .....	73
3.5.	Operacionalización de variables.....	74

Operacionalización de variable independiente.....	74
Operacionalización de variable dependiente.....	75
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección.....	76
3.7. Plan de recolección de la información.....	82
3.8. Plan de procesamiento de la información.....	83
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>86</b>
<b>4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>86</b>
4.1. Análisis de los resultados.....	86
CUADRO DE RESÚMEN DEL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	87
4.1.1. Análisis Univariante.....	89
4.1.2. Análisis Correlacional.....	144
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>157</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>157</b>
5.1. Conclusiones.....	157
5.2. Recomendaciones.....	159
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>161</b>
<b>6. LA PROPUESTA.....</b>	<b>161</b>
6.1. Índice de la propuesta.....	161
6.2. Datos informativos.....	162
6.3. Justificación.....	163
6.4. Objetivos.....	164
6.4.1. General:.....	164
6.4.2. Específicos:.....	164
6.5. Análisis de Factibilidad.....	165
6.5.1. Factibilidad Técnica:.....	165
6.5.2. Factibilidad Económica:.....	165
6.5.3. Factibilidad Social:.....	165
6.6. Fundamentación Teórica.....	166
6.7. Metodología del Modelo Operativo.....	168
MODELO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN OUTLOOK DEL COLEGIO TÉCNICO PROVINCIA DE PASTAZA.....	168
DISEÑO DE INDICADORES COMUNICACIONALES PARA EL COLEGIO TÉCNICO PROVINCIA DE PASTAZA.....	1711

MODELO DE COMUNICACIÓN DEL COLEGIO TÉCNICO PROVINCIA DE PASTAZA	173
ALCANCE DE UNA CORRECTA COMUNICACIÓN INTERNA Y SUS BENEFICIOS DENTRO DEL AMBIENTE LABORAL.....	176
CONSEJOS PARA ESCUCHAR.....	178
TÁCTICAS PARA FORTALECER LA COMUNICACIÓN.....	179
PLAN COMUNICACIONAL PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL FORTALECIMIENTO DEL AMBIENTE LABORAL DEL COLEGIO TÉCNICO PROVINCIA DE PASTAZA.....	180
Cronograma.....	183
Presupuesto.....	184
Bibliografía.....	185
ANEXOS.....	191

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 : Género .....	89
Tabla 2: Computadoras.....	90
Tabla 3: Celulares (Nokia, Iphones).....	91
Tabla 4: Tabletas (Ipad, Samsung, otras marcas).....	92
Tabla 5: Dispositivos USB (Flash memory).....	93
Tabla 6: Retroalimentación de la comunicación .....	94
Tabla 7: Oral.....	95
Tabla 8: Escrita.....	96
Tabla 9: Digital.....	97
Tabla 10: Carteleras informativas.....	98
Tabla 11: Redes sociales.....	99
Tabla 12: Circulares del colegio (Memos, Oficios, etc.).....	100
Tabla 13: Correo electrónico .....	101
Tabla 14: Reuniones (Equipos de trabajo, Reuniones de área, Coordinación, etc.).....	102
Tabla 15: Videoconferencias .....	103
Tabla 16: Buzón de sugerencias .....	104
Tabla 17: Carteleras informativas.....	105
Tabla 18: Redes sociales.....	106
Tabla 19: Circulares del colegio (Memos, Oficios, etc.).....	107
Tabla 20: Correo electrónico .....	108
Tabla 21: Reuniones (Equipos de trabajo, Reuniones de área, Coordinación, etc. ....	109
Tabla 22: Videoconferencias .....	110
Tabla 23: Buzón de sugerencias .....	111
Tabla 24: Obstáculos de la comunicación que impiden trasladar información .....	112
Tabla 25: Exceso de información a trasladar.....	113
Tabla 26: Mal uso de materiales o recursos disponibles .....	114
Tabla 27: Desconocimiento de herramientas de comunicación interna .....	115
Tabla 28: Comunicación.....	116
Tabla 29: Cooperación.....	117
Tabla 30: Integración.....	118
Tabla 31: Organización .....	119
Tabla 32: Planificación.....	120
Tabla 33: Coordinación .....	121
Tabla 34: Estabilidad económica.....	122
Tabla 35: Capacitación .....	123
Tabla 36: Salario justo.....	124
Tabla 37: Seguimiento y monitoreo .....	125
Tabla 38: Manejo de conflictos .....	126
Tabla 39: Toma de decisiones .....	127
Tabla 40: Grado en se anima al personal al desarrollo de un adecuado ambiente laboral .	128
Tabla 41: Grado en que el personal se dedicado a mejorar el ambiente laboral .....	129
Tabla 42: Importancia de informar del avance de metas y de objetivos institucionales ....	130

Tabla 43: Importancia de un código de ética y conducta .....	131
Tabla 44: Internet.....	132
Tabla 45: Software o equipos (Computadoras, Dispositivos, etc.) .....	133
Tabla 46: Mobiliario (Sillas, Archivadores, Escritorios, etc.).....	134
Tabla 47: Espacio físico .....	135
Tabla 48: Ventilación .....	136
Tabla 49: Iluminación.....	137
Tabla 50: Colaboración .....	138
Tabla 51: Compañerismo .....	139
Tabla 52: Motivación .....	140
Tabla 53: Consensos.....	141
Tabla 54: Relaciones .....	142
Tabla 55: Actitudes.....	143
Tabla 56: Instrumentos tecnológicos que permiten una comunicación efectiva .....	144
Tabla 57: Canal más utilizado en el proceso de comunicación interna.....	145
Tabla 58: Interés de las herramientas de comunicación interna para la institución .....	146
Tabla 59: Canales de comunicación utilizados por la Secretaria General.....	148
Tabla 60: Obstáculos en la comunicación que impiden trasladar información.....	150
Tabla 61: Factores indispensables para el desarrollo de un ambiente laboral agradable ...	151
Tabla 62: Factores tecnológicos que mejoran el ambiente laboral.....	153
Tabla 63: Factores físicos que mejoran el ambiente laboral .....	154
Tabla 64: Factores comunicacionales que mejoran el ambiente laboral .....	155
Tabla 65: Diseño de un Plan Comunicacional que permita mejorar la comunicación interna y fortalezca el ambiente laboral del Colegio Técnico Provincia de Pastaza .....	180
Tabla 66: Cronograma .....	183
Tabla 67: Presupuesto.....	184

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol del Problema .....	7
Gráfico 2: Categorías Fundamentales.....	19
Gráfico 3: Subordinación conceptual variable independiente .....	20
Gráfico 4: Subordinación conceptual variable dependiente .....	21
Gráfico 5: Elementos y contexto de la comunicación .....	23
Gráfico 6: Funciones de la comunicación .....	24
Gráfico 7: Tipos de comunicación .....	26
Gráfico 8: Barreras de la comunicación .....	30
Gráfico 9: Comunicación organizacional .....	32
Gráfico 10: Tipos de comunicación organizacional .....	33
Gráfico 11 : Actividades de un sistema de información:.....	35
Gráfico 12: Diseño conceptual de un sistema de información .....	36
Gráfico 13: Impactos de un sistema de información .....	37
Gráfico 14: Tipos principales de sistemas de información.....	38
Gráfico 15: La comunicación interna en la empresa .....	40
Gráfico 16: Ventajas de la comunicación interna.....	41
Gráfico 17: Desventajas de la comunicación interna .....	42
Gráfico 18: Canales de la comunicación interna .....	43
Gráfico 19: Funciones básicas de la comunicación interna.....	44
Gráfico 20: Herramientas de la comunicación interna .....	45
Gráfico 21: Eficiencia y eficacia de la administración.....	48
Gráfico 22: Enfoques de la administración .....	49
Gráfico 23: Funciones de la administración .....	52
Gráfico 24: Marco general para la administración de recursos humanos.....	53
Gráfico 25: Importancia de la administración de recursos humanos.....	53
Gráfico26: Proceso de la administración de recursos humanos .....	54
Gráfico 27: Fuentes de reclutamiento.....	55
Gráfico 28: Tipos de herramientas de elección de personal .....	56
Gráfico 29: Tipos de capacitación: .....	57
Gráfico 30: Métodos de Evaluación del desempeño .....	58
Gráfico 31: ¿Qué determina el pago de beneficios?.....	59
Gráfico32: Modelo simple del proceso de motivación.....	61
Gráfico33: Modelo integral del proceso de motivación .....	62
Gráfico34: Teorías de la motivación .....	64
Gráfico35: Factores que influyen en el ambiente laboral.....	66
Gráfico 36: Dimensiones del ambiente laboral .....	68
Gráfico 37: Género .....	89
Gráfico 38: Computadoras.....	90
Gráfico 39: Celulares.....	91
Gráfico 40: Tablet (Ipad, Samsung, otras marcas).....	92
Gráfico 41: Dispositivos USB (Flash memory) .....	93
Gráfico 42: Retroalimentación de la comunicación .....	94
Gráfico 43: Oral.....	95

Gráfico 44: Escrita.....	96
Gráfico 45: Digital.....	97
Gráfico 46: Carteleras Informativas .....	98
Gráfico 47: Redes sociales .....	99
Gráfico 48: Circulares del colegio (Memos, Oficios, etc.).....	100
Gráfico 49: Correo electrónico .....	101
Gráfico 50: Reuniones (Equipos de trabajo, Reuniones de área, Coordinación, etc.).....	102
Gráfico 51: Videoconferencias .....	103
Gráfico 52: Buzón de sugerencias .....	104
Gráfico 53: Carteleras informativas .....	105
Gráfico54: Redes sociales .....	106
Gráfico 55: Circulares del colegio (Memos, Oficios, etc.).....	107
Gráfico 56: Correo electrónico .....	108
Gráfico 57: Reuniones (Equipos de trabajo, Reuniones de área, Coordinación, etc. ....)	109
Gráfico 58: Videoconferencias .....	110
Gráfico 59: Buzón de sugerencias .....	111
Gráfico 60: Obstáculos de la comunicación que impiden trasladar información.....	112
Gráfico 61: Exceso de información a trasladar .....	113
Gráfico 62: Mal uso de materiales o recursos disponibles .....	114
Gráfico63: Cooperación .....	117
Gráfico 64: Integración.....	118
Gráfico 65: Organización .....	119
Gráfico 66: Planificación.....	120
Gráfico67: Coordinación .....	121
Gráfico68: Estabilidad económica.....	122
Gráfico69: Capacitación .....	123
Gráfico 70: Salario justo.....	124
Gráfico 71: Seguimiento y monitoreo .....	125
Gráfico 72: Manejo de conflictos .....	126
Gráfico 73: Toma de decisiones .....	127
Gráfico 74: Grado en que se anima al desarrollo de un adecuado ambiente laboral.....	128
Gráfico 75: Grado en que el personal se dedicado a mejorar el ambiente laboral .....	129
Gráfico 76: Importancia de informar del avance de metas y de objetivos institucionales .	130
Gráfico 77: Importancia de un código de ética y conducta .....	131
Gráfico 78: Factores tecnológicos que mejoran el ambiente laboral.....	132
Gráfico 79: Software o equipos (Computadoras, Dispositivos, etc.) .....	133
Gráfico 80: Mobiliario (Sillas, Archivadores, Escritorios, etc.).....	134
Gráfico 81: Espacio físico .....	135
Gráfico 82: Ventilación .....	136
Gráfico83: Iluminación.....	137
Gráfico 84: Colaboración .....	138
Gráfico85: Compañerismo .....	139
Gráfico 86: Motivación .....	140
Gráfico 87: Consensos.....	141
Gráfico88: Relaciones .....	142
Gráfico 89: Actitudes.....	143
Gráfico 90: Ubicación .....	162

Gráfico 91: Ventana principal del sistema de información Outlook .....	167
Gráfico92: Modelo del Sistema de Administración de la Información Outlook del Colegio Técnico Provincia de Pastaza .....	168
Gráfico 93: Indicadores Comunicacionales para el Colegio Técnico Provincia de Pastaza .....	172
Gráfico 94: Modelo de Comunicación del Colegio Técnico Provincia de Pastaza .....	173
Gráfico 95: Comunicación Eficiente y Eficaz .....	174
Gráfica 96: Alcance de una correcta comunicación Interna y sus beneficios dentro del ambiente laboral .....	176

## RESUMEN EJECUTIVO

El Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la Ciudad de Puyo es un establecimiento formador de jóvenes líderes, ofrece bachilleratos en Comercio y Administración con las especializaciones de Turismo, Hotelería y Secretariado, teniendo gran aceptación por la ciudadanía, pues actualmente el emprendimiento tanto turístico, hotelero y el desarrollo empresarial es la base forjadora y de transformación de una ciudad en constante crecimiento.

La Comunicación Interna está atravesando dificultades, lo cual es motivo de preocupación para el personal docente y administrativo de la institución, ya que se vive un ambiente laboral tenso y aunque se sabe sobrellevar diferencias se siente esta incomodidad, producto de la inadecuada comunicación, motivo por el cual se ha planteado el tema de estudio para implementar alternativas de solución que brinde bienestar a todos los colaboradores.

Con la información obtenida, tanto de la entrevista como de la encuesta aplicada a los colaboradores se identificó claramente que no se posee un sistema que administre las comunicaciones, se carece de herramientas vitales de comunicación interna y a las existentes no las utilizan efectivamente, no se cuenta con indicadores de seguimiento y monitoreo de la comunicación, en si no se aprovecha la tecnología actual, que sin duda aporta al progreso institucional y que obviamente repercute en un ambiente laboral turbio, no satisfactorio para el desempeño de actividades.

Los anteriores problemas, junto con la investigación realizada me direccionaron a proponer el diseño de un Plan Comunicacional, a través de la implementación de un sistema que permita administrar las comunicaciones, creación de índices que admitan el seguimiento y monitoreo comunicacional, utilización de herramientas de comunicación excluidas y beneficiarse de las existentes, en conclusión aplicar acciones que mejoren la Comunicación Interna y fortalezca el Ambiente Laboral de la institución.

**PALABRAS CLAVE:** Comunicación Interna, Ambiente Laboral, Sistema, Herramientas, Indicadores, Seguimiento y Monitoreo, Plan Comunicacional.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como propósito desarrollar un Plan Comunicacional para mejorar la comunicación interna y el fortalecimiento del ambiente laboral , basado en la implementación del sistema de información Outlook como herramienta de administración de comunicación, diseño de indicadores de seguimiento y monitoreo y elección de herramientas que integren el plan y que faciliten la interacción entre colaboradores, mejorando de esa manera el ambiente laboral existente dentro de la institución.

El presente trabajo investigativo contempla el siguiente esquema:

Capítulo I.- se detalla el tema de la investigación, se plantea el problema, la contextualización, se establece el análisis crítico, la prognosis, el objetivo general, los objetivos específicos y la justificación.

Capítulo II.- se detalla el marco teórico que permite ampliar los conocimientos sobre el problema objeto de investigación y el predominio de cada una de las variables.

Capítulo III.- hace referencia a la metodología de la investigación, señalando el enfoque y la modalidad utilizada, se identifica la población, en este caso su totalidad, pues se consideró la correlación de Spearman como una mejor metodología para el estudio. Se aplicó entrevistas y encuestas como instrumentos de investigación.

Capítulo IV.- se detalla el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el levantamiento de la información, se establece la verificación de la hipótesis.

Capítulo V.- luego que han sido analizados e interpretados los datos, se emiten conclusiones del estado actual de la institución y recomiendan soluciones para tomar los correctivos y eliminar los problemas encontrados.

Capítulo VI.- se detalla la propuesta, datos informativos, objetivos, análisis de factibilidad y cada una de las acciones a desarrollar dentro del Plan Comunicacional para mejorar la comunicación interna y el fortalecimiento del ambiente laboral

## **CAPÍTULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1. Tema de investigación:**

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL AMBIENTE LABORAL EN EL COLEGIO TÉCNICO PROVINCIA DE PASTAZA DE LA CIUDAD DE PUYO.**

#### **1.2. Planteamiento del problema**

##### **1.2.1. Contextualización**

A Nivel **mundial** son muchas las organizaciones que han comenzado a tomar real consciencia de la importancia de la comunicación interna y su capital humano para su crecimiento, competitividad y resultados.

Bajo este enfoque la comunicación interna traza una línea importante y vital para fortificar las relaciones laborales, las actitudes entre colaboradores, la coordinación, la integración, la motivación, en si el fortalecimiento del ambiente laboral que va a contribuir a que todo el equipo de trabajo comprenda su importancia dentro del proceso comunicacional y cómo ellos pueden formar parte del logro de objetivos institucionales.

Las relaciones que se dan entre los miembros de una institución, se establecen gracias a la comunicación, en este proceso de intercambio de información se asigna y se delega funciones, se establece compromisos, y se encuentra sentido a ser parte de este, por esta razón, toda institución, debe priorizar un sistema de comunicaciones e información que dinamice los procesos que a nivel interno vivifican la entidad y la proyectan hacia su área de influencia.

Entender la comunicación como oportunidad de encuentro con el otro, plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito profesional y social, porque es allí donde tiene su razón de ser, ya que es a través de ella como las personas logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación que posibilitan el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

En **Ecuador** la comunicación interna ha evolucionado en los últimos años y ha expandido sus áreas de injerencia. Para muchas instituciones Ecuatorianas es un campo en permanente evolución, pues ésta se manifiesta en las diferentes actividades que se realizan dentro de una organización con el objetivo de crear y mantener buenas relaciones entre los miembros, proveer unión en el trabajo de equipo y coordinación entre las distintas áreas, para alcanzar las metas establecidas por la institución, misma que gracias a la suma de esfuerzos transita hacia el éxito.

Durante los últimos años para las empresas, cualquiera que sea su clasificación, las personas son la clave para la obtención de resultados favorables y que sujetas al cambio continuo, aceleran el logro de objetivos en un mundo competitivo como el de hoy.

Por fortuna, las organizaciones en Ecuador han empezado a darse cuenta del valor de la comunicación y de la información como recurso estratégico para desarrollarse y sobrevivir en un mundo altamente flexible, en donde las estructuras organizacionales abiertas dan paso a la correcta toma de decisiones, el diálogo y la valoración de acciones individuales y colectivas que sin duda dan paso al surgimiento de una institución visionaria, sólida y trascendental.

**Puyo** es una ciudad que durante los últimos años ha crecido, se ha desarrollado y actualmente se está caracterizando por ser un nodo de actividad comercial, pues por ser una de las provincias con menor índice de pobreza, es poseedora de grandes oportunidades para ciudadanos que desde diferentes partes del país han emprendido con negocios que han aportado al crecimiento y desarrollo de la provincia. Es preciso destacar que con el paso del tiempo se ha incrementado el número microempresas e instituciones públicas y privadas, muchas de ellas con el diario vivir han descubierto la importancia de la comunicación interna, razón por la que han mejorado sus capacidades organizativas. JIMENEZ, R. (2011). Puyo en Evolución. Revista Gaceta. Puyo, 15.

Los profesionales de Puyo consideran que la comunicación interna dentro de una institución es muy importante y no puede considerarse en vano ya que desde años atrás ha existido la a necesidad de influir y motivar a sus profesionales para alcanzar objetivos.

Las Instituciones Educativas le dan una verdadera importancia a la comunicación interna, pues actualmente se están implementando nuevas herramientas que sin duda promueven la participación de los miembros de la institución y mejoran el ambiente laboral, forjador de las mejores relaciones y actitudes entre compañeros. Sin duda se ha comprendido el significado de una comunicación interna eficiente y eficaz, capaz de mejorar los fluidos comunicacionales mediante el uso de recursos materiales y tecnológicos actuales que impulsan la interacción de los miembros, su integración laboral y personal, la colaboración en la realización de actividades en si el fortalecimiento de un ambiente laboral agradable.

La creación del Colegio Técnico Provincia de Pastaza tiene su historia, la primera gestión que se realizó fue conseguir la creación del establecimiento, dicha gestión la efectuó el Lic. Marco Palacios, cuando desempeñaba la función de Director de Educación de Pastaza. Es así que el 2 de septiembre de 1982, se solicitó al Ministerio de Educación la creación y funcionamiento del Colegio Fiscal Ciudad de Puyo, enviando para el efecto el proyecto respectivo de creación en el que ha hecho constar todo un estudio de la realidad de la Provincia de Pastaza, particularmente de la ciudad de Puyo.

El 11 de noviembre de 1982, con Acuerdo Ministerial No. 006217 se creó entonces el Colegio con el nombre de Provincia de Pastaza, en respuesta al esfuerzo y tesonero trabajo que se desarrolla en ésta.

En diciembre del mismo año, fue designado primer Rector titular el Lic. Telmo Barreno, el mismo que junto a profesores y padres de familia realizaron varias gestiones tendientes a la consecución del terreno en el que actualmente se encuentran las instalaciones del colegio.

En su tercer año de vida fue designada Rectora la señora Gloria Caicedo de Fernández. El 1ro. De julio de 1986 con Acuerdo Ministerial 241 fue aprobada la creación de las Especialidades de Turismo y Secretariado y se hizo una asignación para la compra del bus del plantel.

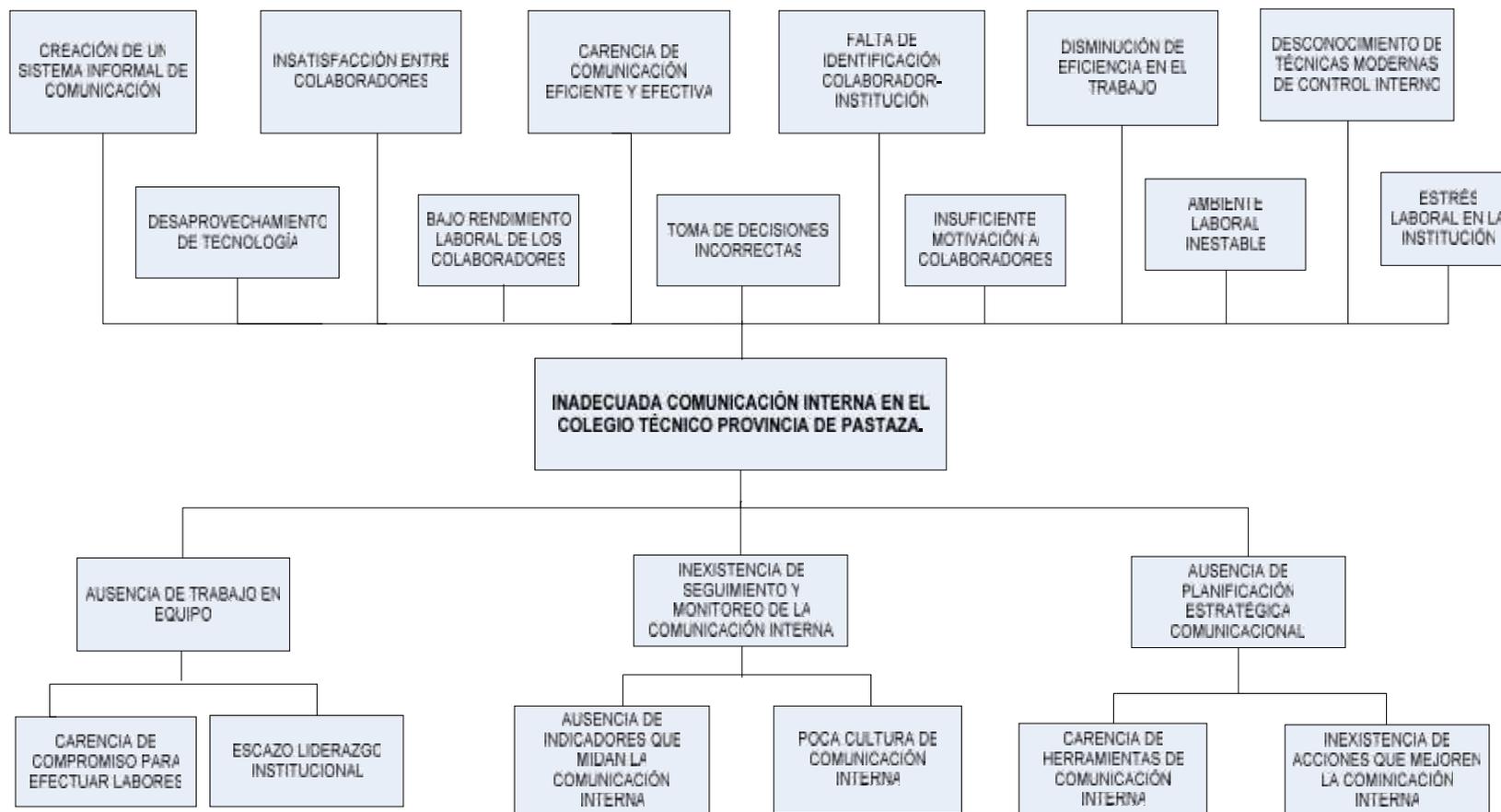
El 7 de octubre del 1986 con Acuerdo Ministerial No. 719, el Colegio es nombrado como Técnico.

Se hacen las gestiones respectivas y es así que el 15 de mayo de 1992 en Quito se firma un convenio No. 001-92 entre la unidad ejecutora de Educación para el desarrollo, Proyectos MEC-BID y el Colegio Pastaza con un valor de 171.000 dólares, donde se realiza un equipamiento para la futura especialidad de hotelería, aprobada en septiembre de 1996, la cual viene a complementar las especialidades que existen en el Colegio, contando en la actualidad con una infraestructura y equipamiento moderno acorde a las necesidades de los estudiantes de la provincia.

El Colegio Provincia de Pastaza, consciente de que la Educación Técnica es el factor determinante en el desarrollo de los pueblos y comprometido siempre en brindar a la juventud de la provincia y la patria una educación acorde con los avances tecnológicos y científicos del mundo actual, pone al servicio de la sociedad una Institución dotada de la infraestructura, equipamiento y profesionales capacitados que le permite formar a los jóvenes, ofreciéndoles los bachilleratos en Comercio y Administración con las especializaciones de Turismo, Hotelería y Secretariado.

<http://www.colegiopastaza.edu.ec/>

**Gráfico1: Árbol del Problema**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

### 1.2.2. Análisis Crítico

La inadecuada comunicación interna en el Colegio Técnico Provincia de Pastaza es un problema que se ha generado por varias causas, una de ellas es **la ausencia de trabajo en equipo** existente entre los colaboradores. El trabajo en equipo exige ante todo el compromiso, la cooperación y el liderazgo y esto sólo se logra con una comunicación fluida, aspecto que no se cumple, pues la gente no coopera con sus compañeros, no se siente totalmente comprometida y únicamente se rige a su labor, lo que con el pasar del tiempo causara malestares y afectara en el desempeño de actividades institucionales.

Además, el problema se ve agravado básicamente por **la inexistencia de seguimiento y monitoreo de la comunicación interna**, procesos importantísimos en la medición de resultados. La institución carece de indicadores capaces de medir la comunicación, por lo cual no se puede controlar ni tomar correctivos oportunos para mejorar la eficiencia y eficacia del proceso comunicacional, reconociéndose así, la poca cultura de comunicación interna que se vive y que a futuro causara malestares en la administración de información.

**La ausencia de planificación estratégica comunicacional**, es un aspecto a considerarse, pues este se ha originado por la ausencia de herramientas de comunicación interna que permitan compartir aspectos técnicos, humanos y administrativos y que promuevan la participación de los colaboradores para que emitan sus críticas o sugerencias ante los cambios que pueden suscitarse al interior de la institución. A esto se suma la inexistencia de acciones a favor de la comunicación, ya que no se ha realizado esfuerzo alguno por implantar técnicas modernas que faciliten la optimización de recursos y que aporten al alcance de una correcta comunicación.

La comunicación interna nace como respuesta a las nuevas necesidades de todas las instituciones, sea cual sea la actividad a la que se dedique debe considerarse como una herramienta importante para construir una identidad de la institución en un ambiente de confianza y cooperación, si no se tomara en cuenta esta nueva herramienta clave de gestión pueden presentarse muchos efectos negativos como por ejemplo: **disminución de**

**eficiencia en el trabajo** ya que se **desaprovecha la tecnología** existente y no se utilizan correctamente los recursos disponibles, desperdiciándose así grandes cantidades de tiempo, esfuerzo y dinero.

Un **inestable ambiente laboral**, impide el desarrollo de actividades, deteriora las relaciones entre colaboradores, impulsa la **toma de decisiones incorrecta** se impide el bienestar emocional de los colaboradores, desembocando en el **Bajo rendimiento y el estrés laboral**, pues por la inadecuada comunicación las condiciones de satisfacción se oscurecen, provocando que los empleados laboren con menor eficiencia.

**La carencia de participación del personal**, conlleva a frenar el desarrollo de la institución ya que los empleados son su motor, juegan un papel decisivo a la hora de aportar ideas y colaborar con sus compañeros, además puede generar comportamientos indeseables ya que el equipo falla al tratar de alcanzar sus metas y no se obtiene los resultados propuestos.

**La Insuficiente motivación**, es un efecto a considerarse ya que muchos empleados pueden presentar graves problemas de frustración con la empresa, lo que manifiesta dificultades para conciliar la vida laboral empeorando su capacidad para desempeñar sus actividades.

**El desconocimiento de técnicas modernas de control interno** ha provocado que dentro de la institución no se utilice correctamente la tecnología disponible para interrelacionar la comunicación y mejorar los procesos, lo cual ha permitido que se genere un **sistema informal de comunicación** que únicamente genera **ineficacia en el proceso comunicacional**.

Todos los efectos mencionados de una u otra manera impiden el desarrollo de acciones eficaces para alcanzar una comunicación efectiva y un ambiente de trabajo agradable que manifieste la cultura e **identificación del colaborador con la institución**.

### 1.2.3. Prognosis

La inadecuada comunicación interna en el Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la Ciudad de Puyo, es sumamente preocupante, pues repercute en aspectos como la eficiencia y eficacia comunicacional, que impedirá a los colaboradores desarrollar correctamente las actividades, es decir, influirá en el ambiente laboral, provocando que este sea tenso y se presente inconvenientes a la hora de trasladar información, se desconozca de técnicas modernas, exista desconfianza, malos entendidos, estrés laboral e insuficiente motivación, obstaculizando los objetivos institucionales, que terminarán por generar lentitud en los procesos e imposibilitarán la verdadera interacción a nivel interno, provocando que la institución se vea gravemente afectada.

### 1.2.4. Formulación del Problema

- ¿Cómo la **comunicación interna** influye en el **ambiente laboral** del Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la Ciudad de Puyo?

### 1.2.5. Interrogantes o Preguntas

- ¿Qué grado de **comunicación interna** existe en el Colegio Técnico Provincia de Pastaza?
- ¿Cuál será el efecto de identificar acciones comunicacionales que fortalezcan el **ambiente laboral** del Colegio Técnico Provincia de Pastaza si se realiza una **comunicación interna** adecuada?
- ¿La propuesta mejorará la **comunicación interna** para el fortalecimiento del **ambiente laboral**?

### **1.2.6. Delimitación**

#### **Por contenido:**

**Campo:** Administrativo

**Área:** Organización

**Aspecto:** Comunicación

#### **Espacial:**

La investigación se realizó en el Colegio Técnico Provincia de Pastaza ubicado en la Ciudad de Puyo, Calle Vicente Rocafuerte y Tungurahua.

#### **Temporal:**

La presente investigación se realizó durante los meses de Octubre del 2011-Agosto del 2012, tiempo en el cual se estudia el problema dentro de la institución.

#### **Poblacional:**

La investigación se aplicó a 45 colaboradores, tanto personal docente como personal administrativo que labora en el Colegio Técnico Provincia de Pastaza.

### **1.3. Justificación**

La presente investigación es de importancia porque permite detectar a través de los instrumentos de investigación las causas y efectos del problema y a la vez aportar al desarrollo del Colegio Técnico Provincia de Pastaza, que presenta un problema comunicacional con efectos en el ambiente laboral.

La comunicación interna es vital dentro de la institución, ya que al observar sus múltiples ventajas, tanto para la organización como para los colaboradores, le permite mantener la coordinación entre sus distintas áreas y trabajar en equipo para alcanzar objetivos.

Cabe destacar, que la comunicación interna se establece como un aspecto muy importante para la dirección del colegio, pues dentro de este no se cuenta con ningún tipo de sistema, herramienta o indicador que mejore los flujos comunicacionales, presentándose falencias e inconvenientes a la hora de transmitir información, disminuyendo la posibilidad de brindar a los colaboradores un ambiente laboral ameno en la realización de actividades.

Mediante una adecuada comunicación se lograría que los colaboradores aprovechen recursos disponibles integrando a sus funciones un sistema de información que administre las comunicaciones, además mediante el uso de herramientas se compartiría información y se fomentaría la participación de los colaboradores, pues se toma en cuenta sus quejas, sugerencias, críticas e iniciativas a favor de la institución, además la creación de índices para medir la comunicación interna facilitarían la efectividad de las actividades comunicacionales, comprobando los resultados y verificando la funcionalidad de la misma.

Para la realización del presente estudio se cuenta con el apoyo y la colaboración de las autoridades y cada uno de los colaboradores, tanto docentes como administrativos que integran el Colegio Técnico Provincia de Pastaza, pues como principales beneficiados están predispuestos a involucrarse y proporcionar todo el tiempo y recursos necesarios para trabajar por la mejora comunicacional y de la calidad de vida.

## 1.4. Objetivos

### 1.4.1. Objetivo General:

- Determinar la influencia de la **comunicación interna** en el **ambiente laboral** del Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la Ciudad de Puyo.

### 1.4.2. Objetivos Específicos:

- Diagnosticar el manejo de la **comunicación interna** en el Colegio Técnico Provincia de Pastaza.
- Identificar acciones comunicacionales que fortalezcan el **ambiente laboral** del Colegio Técnico Provincia de Pastaza si se realiza una **comunicación interna** adecuada.
- Proponer el diseño de un **Plan Comunicacional** para mejorar la comunicación interna y el fortalecimiento de ambiente laboral del Colegio Técnico Provincia de Pastaza.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÒRICO**

#### **2.1. Antecedentes Investigativos**

Al no encontrar antecedentes investigativos realizados por otros investigadores en la institución donde se presenta el problema objeto de estudio, se ha visto la necesidad de tomar como referencia las siguientes tesis y teorías que tienen relación con el problema, los mismos que presento a continuación:

**2.1.1. Tema:** Propuesta de un Plan de Comunicación interna para Parmalat Ltda.

**Autor:**(MONCAYO, D.)

**Año:** 2008

**Lugar:** Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Comunicación y Lenguaje Comunicación Social. Bogotá, D.C.

El objetivo de la investigación fue diseñar un programa estratégico de comunicación interna que facilite la transmisión de información, integración y motivación de los empleados de Parmalat, para fomentar relaciones eficientes a beneficio de la empresa y crear un clima laboral armonioso que no sea un resultado espontáneo de necesidades del momento, sino fruto del trabajo de profesionales competitivos, solucionando el problema mediante el rediseño e implementación de medios de comunicación que se convirtieron en una oportunidad para que Parmalat Ltda. Adopte nuevos cambios para su desarrollo.

**2.1.2. Tema:** La Comunicación Interna en las Organizaciones

**Autor:** (BUSTÍNDUY, I. )

**Año:** 2010

**Lugar:** Barcelona

En base a este libro se comprende cómo la comunicación interna en las organizaciones puede implementar mecanismos que permitan su mejora, detalla formas mediante las cuales se comunica efectivamente con el fin de evitar confusiones y mantener una buena comunicación, base para la solución de controversias al interior de las empresas y aspecto fundamental al referirse al ambiente laboral.

**2.1.3. Tema:**La Comunicación Humana en el Mundo Contemporáneo

**Autor:** (COLLADO, C. y GALGUERA, L.)

**Año:** 2008

**Lugar:** México

El libro señala los diferentes planteamientos teóricos sobre la construcción de la comunicación humana y su aporte en el mundo actual, cómo la alta dirección enfoca sus esfuerzos en la búsqueda de un mejor funcionamiento al interior de la empresa utilizando a la comunicación como herramienta fundamental de interacción entre los puestos gerenciales y de dirección con sus subordinados para impulsar las capacidades comunicativas, dar a conocer ideas, pensamientos y mensajes motivacionales con la probabilidad de alcanzar el éxito..

## **2.2. Fundamentación filosófica**

Para el desarrollo de la presente investigación se eligió el paradigma crítico- propositivo basado en las siguientes fundamentaciones:

### **2.2.1. Fundamentación Ontológica:**

Esta fundamentación habla de la realidad en que se encuentra la institución en cuanto a la inadecuada comunicación interna que afecta directamente al ambiente laboral de los colaboradores. Actualmente vivimos en un mundo altamente competitivo, toda institución debe enfocarse a la realidad en la que nos desenvolvemos, identificando las oportunidades que se presenten, razón por la cual el Colegio Técnico Provincia de Pastaza debe permanecer atento a los cambios, afrontarlos con responsabilidad y ofrecer a sus colaboradores todos los medios que aporten a su bienestar, para que se desenvuelvan eficientemente dentro de un ambiente laboral agradable.

### **2.2.2. Fundamentación Epistemológica:**

Esta fundamentación habla de las relaciones entre el sujeto que conoce de la realidad del objeto de estudio, esta relación debe ir de la mano con el propósito de contribuir al cambio dentro de la institución, de tal manera que los colaboradores se comprometan a ser partícipes en la solución del problema, pues si se desea mejorar el la comunicación interna es necesario que se realicen acciones a su favor para el fortalecimiento del ambiente laboral.

### **2.2.3. Fundamentación Axiológica:**

Esta fundamentación permitió tener un conocimiento amplio de los valores que se posee al momento de realizar la investigación, pues para su realización fue necesaria de la aplicación de valores transformadores de cambio, en este caso se aplicó acciones

comunicacionales basadas en respeto, colaboración, transparencia y otros valores que permitieron la libertad de expresión de los colaboradores, impulsando así el contacto del investigador y la realidad para trabajar por la solución del problema.

#### **2.2.4. Fundamentación Metodológica:**

Mediante esta fundamentación se identificó las características del problema objeto de estudio, y permitió adquirir conocimiento y junto con la práctica generó experiencia; así también los colaboradores se involucraron y se comprometieron en dar solución a la inadecuada comunicación interna que afecta al ambiente laboral del Colegio.

#### **2.2.5. Fundamentación Legal**

La ejecución de la presente investigación se respaldó en la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), tomando en cuenta literales relevantes pertenecientes al Capítulo I, del Régimen Interno de Administración del Talento Humano. Deberes, Derechos y Prohibiciones de las y los servidores públicos. Artículo 22.- Deberes de las o los servidores públicos. Artículo 23.- Derechos de las servidoras y los servidores públicos. Artículo 24.- Prohibiciones a las servidoras y los servidores públicos. Mismos que detallo a continuación:

##### **Artículo 22.- Deberes de las o los servidores públicos:**

- b) Cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades.
  
- g) Elevar a conocimiento de su inmediato superior los hechos que puedan causar daño a la administración.

- h) Ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos deberán ajustarse a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñe y administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión.

**Artículo 23.- Derechos de las servidoras y los servidores públicos:**

- b) Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables
- k) Gozar de las protecciones y garantías en los casos en que la servidora o el servidor denuncie, en forma motivada, el incumplimiento de la ley, así como la comisión de actos de corrupción.
- i) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

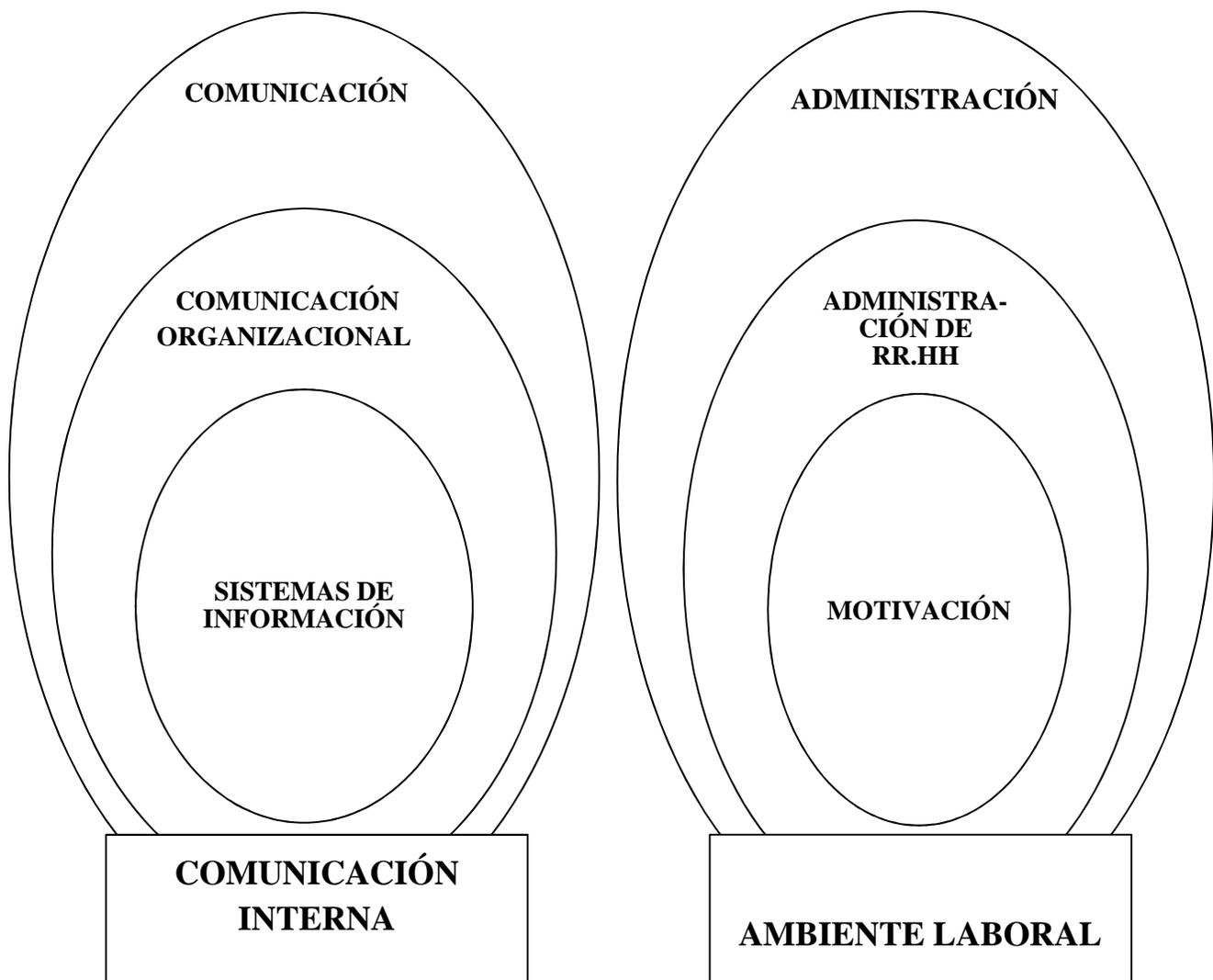
**Artículo 24.- Prohibiciones a las servidoras y los servidores públicos:**

- a) Ejercer otro cargo o desempeñar actividades extrañas a sus funciones durante el tiempo fijado como horario de trabajo para el desempeño de sus labores, excepto quienes sean autorizados para realizar sus estudios o ejercer la docencia en las universidades e instituciones politécnicas del país, siempre y cuando esto no interrumpa el cumplimiento de la totalidad de la jornada de trabajo o en los casos establecidos en la presente Ley.
- c) Retardar o negar en forma injustificada el oportuno despacho de los asuntos o la prestación del servicio a que está obligado de acuerdo a las funciones de su cargo;

- 1) Percibir remuneración o ingresos complementarios, ya sea con nombramiento o contrato, sin prestar servicios efectivos o desempeñar labor específica alguna, conforme a la normativa de la respectiva institución.

### 2.3. Categorías fundamentales

**Gráfico 2: Categorías Fundamentales**

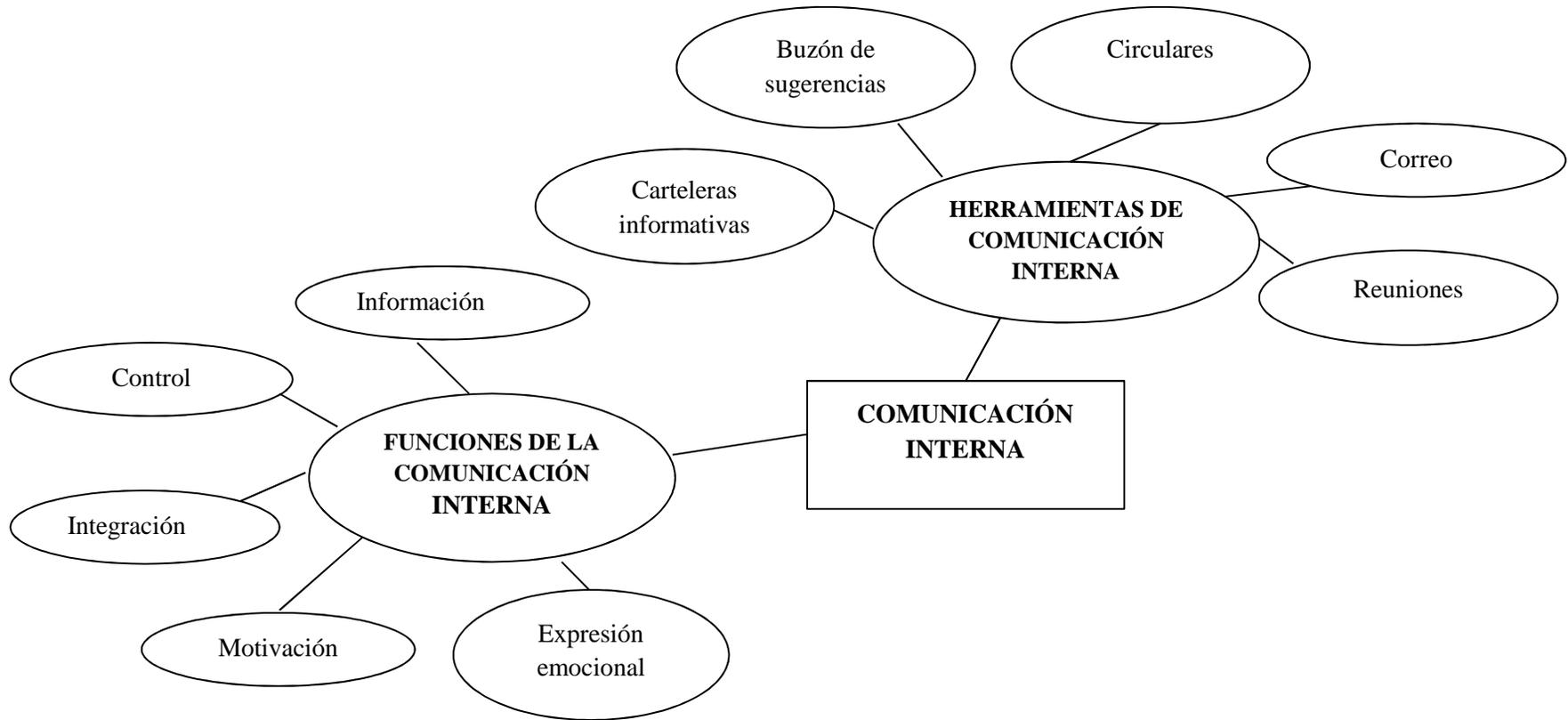


**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas  
**Fuente:** Investigación

2.3.1. Subordinación conceptual

Gráfico 3: Subordinación conceptual variable independiente

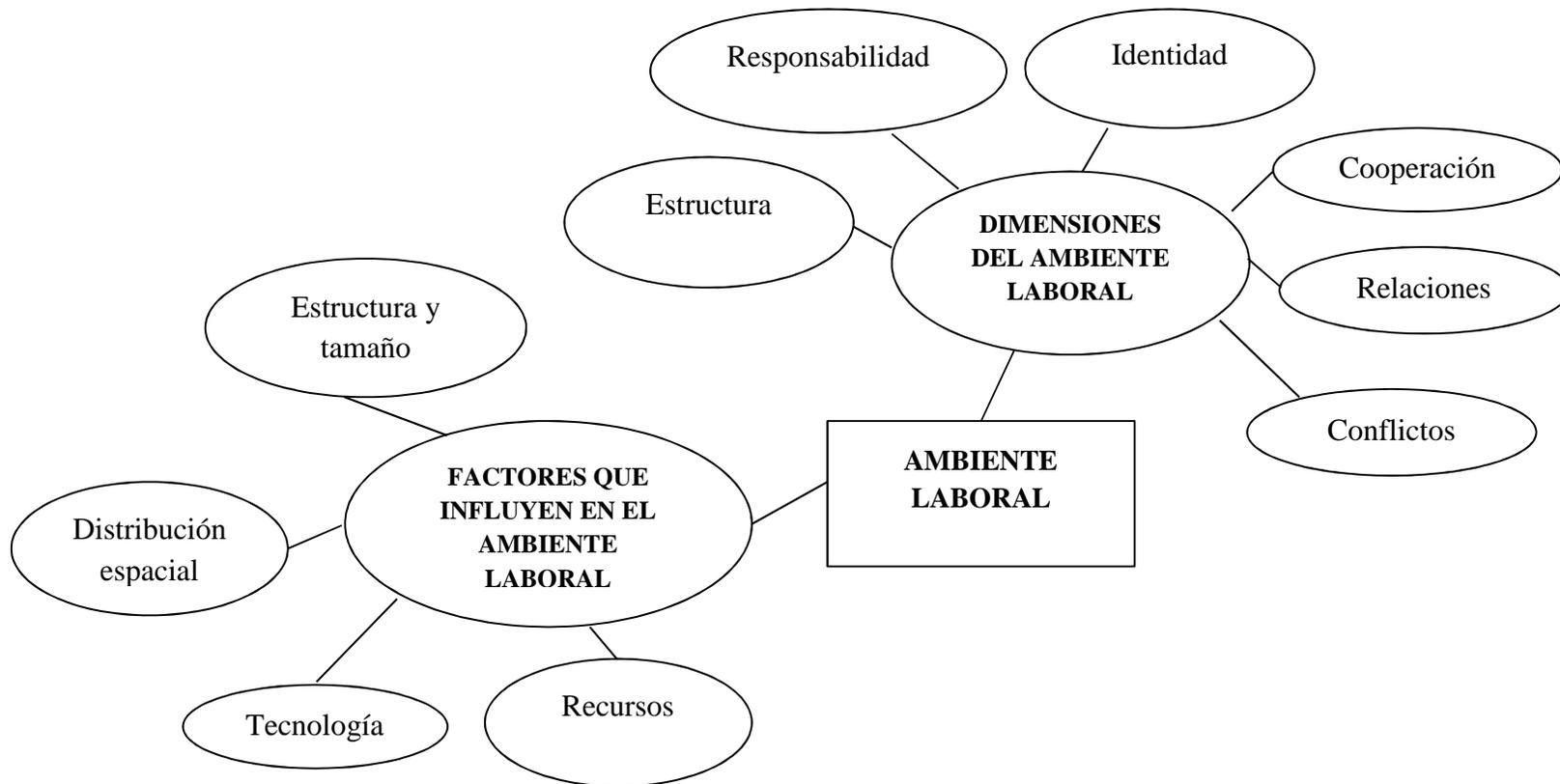
GRAFICA N°3



Fuente: Investigación

Elaborado por: Marcia Guato Rojas

**Gráfico4: Subordinación conceptual variable dependiente**



**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas  
**Fuente:** Investigación

## **2.4. Fundamentación Teórica**

### **COMUNICACIÓN INTERNA (Variable Independiente)**

#### **2.4.1. COMUNICACIÓN:**

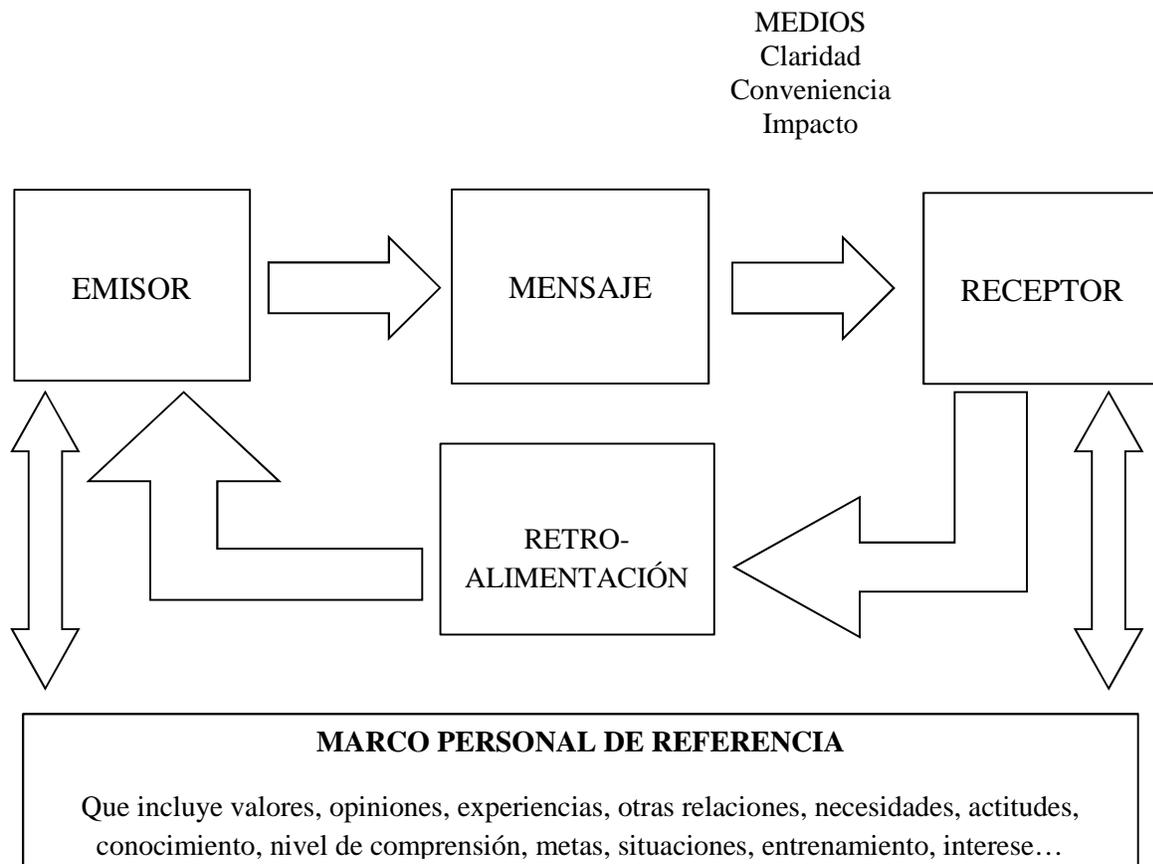
(COSTUMERO, 2007: 287) manifiesta que la comunicación es un proceso mediante el cual dos o más interlocutores realizan un intercambio de informaciones en un contexto determinado.

Para (CHIAVENATO, 2009: 249) la comunicación es un proceso de interacción social a través de signos y sistemas de signos que surgen como producto de la actividad humana. Los hombres en el proceso de comunicación expresan sus necesidades, aspiraciones, criterios, emociones.

Según (DALTON, 2007: 486) la importancia de la comunicación radica en que el mundo moderno es la sociedad de la información y todos los avances tecnológicos parecen ponernos en contacto con un número mayor de personas. Pasamos la mayor parte de tiempo comunicándonos de una otra manera. Las habilidades comunicativas eficaces se han convertido en una ventaja en todos los aspectos de la vida. Por ser la comunicación el elemento más importante de las relaciones humanas, la capacidad de interactuar eficazmente con quienes trabajan con nosotros mejora nuestra experiencia laboral. Cuanto más se conozca la comunicación y cuanto más sensible sea a ella, más sólidas serán sus relaciones humanas.

## ELEMENTOS Y CONTEXTO DE LA COMUNICACIÓN:

Gráfico 5: Elementos y contexto de la comunicación



Elaborado por :Marcia Guato Rojas

Gráfica tomada del libro de DALTON, M. DAWN, H. y WATTS, M. (2007). *Relaciones Humanas*. Chile: International Thomsom Editores, S.A, de C.V. Pag, 89.

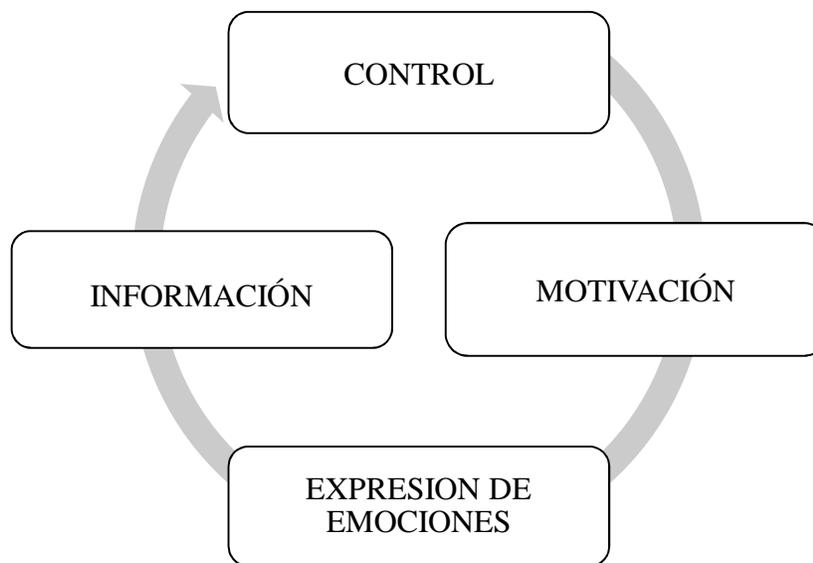
- **Emisor:** Es quien emite el mensaje, puede ser o no una persona.
- **Mensaje:** Es todo aquel conjunto de significados y símbolos que adecuadamente codificados utilizamos para transmitir la información.
- **Receptor:** Es el sujeto al cual se dirige el mensaje. Es el destinatario final de la comunicación.

**Retroalimentación:** Es la línea final del proceso de comunicación, es la respuesta que el receptor ofrece ante el mensaje. Esa respuesta puede ser enviada como un gesto, un silencio o una pregunta indicando que no se ha entendido o recibido el mensaje. Por lo mismo, se dice que la comunicación eficaz es la que funciona en una doble vía, es decir, del emisor al receptor y de regreso para confirmar la recepción y el significado del mismo. El emisor debe tratar de elaborar un segundo mensaje más completo y así se completa el proceso comunicativo.

### **FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN:**

(CHIAVENATO, Comportamiento Organizacional, 2009: 308) manifiesta que la comunicación es vital e imprescindible para el comportamiento de las organizaciones, los grupos y las personas. En general, la comunicación cumple cuatro funciones básicas.

**Gráfico 6: Funciones de la comunicación**



**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

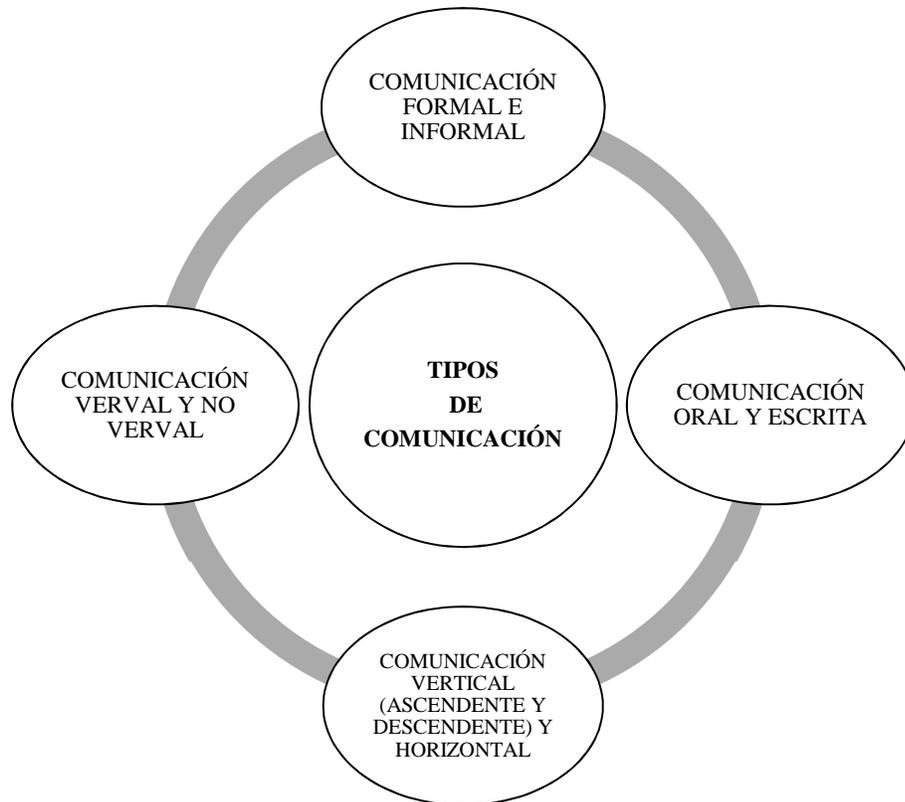
**Fuente:** CHIAVENATO, I. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Interamericana de Editores, S.A. de C.V. Pag, 309.

1. **Control:** cuando los individuos siguen normas y procedimientos de trabajo, o cuando comunican un problema laboral a su superior inmediato, provocan que la comunicación tenga una función de control. Deben respetar la jerarquía y las normas formales, y la comunicación sirve para comprobar si esto efectivamente ocurre, la comunicación informal también controla el comportamiento cuando un grupo hostiga a otro o cuando alguien produce más o menos que la media del grupo.
2. **Motivación:** la comunicación propicia la motivación cuando se define lo que debe hacer una persona, se evalúa su desempeño y se le orienta sobre las metas y resultados que debe alcanzar. La definición de objetivos, la realimentación sobre el avance alcanzado y el refuerzo del comportamiento deseable estimulan la motivación y requieren de comunicación.
3. **Expresión de emociones:** la comunicación en un grupo representa la alternativa para que las personas expresen sus sentimientos de satisfacción o insatisfacción. La comunicación casi siempre es un medio para la expresión emocional de sentimientos y satisfacción de ciertas necesidades sociales.
4. **Información:** la comunicación facilita la toma de decisiones individuales y grupales al transmitir datos que identifican y evalúan cursos de acción alternativos.

## TIPOS DE COMUNICACIÓN:

Según (COSTUMERO, 2007: 186) podemos encontrar distintos tipos de comunicación según distintos criterios, los cuales dan lugar a las siguientes clasificaciones:

**Gráfico 7: Tipos de comunicación**



**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Fuente:** COSTUMERO, I. (2007). Relaciones en el entorno del trabajo. España: International Thomsom Editores Spain Paraninfo S.A. . Pag, 189.

## **COMUNICACIÓN FORMAL E INFORMAL:**

La empresa tienen dos tipos de estructuras que se complementan y se dan a la par, son la estructura formal y la estructura informal. De cada una de ellas surge un tipo de comunicación.

### **Comunicación formal:**

La estructura formal es la que surge de los canales formales de la empresa y es la creada para conseguir sus objetivos y desarrollar su actividad como tal. Surge desde la dirección, está sujeta a redes de comunicación y es creada para transmitir órdenes, procedimientos y métodos de trabajo. En esta comunicación los sujetos desempeñan un rol dentro de la organización.

### **Comunicación informal:**

La estructura informal es la que surge sin intencionalidad, entre los grupos que se pueden formar en la empresa y basada en un mayor grado de afinidad entre determinadas personas. Fomenta las relaciones sociales en la empresa y complementa y es necesaria para que la anterior sea eficaz, esta aporta datos a la comunicación de tipo formal y fomenta la satisfacción en el trabajo.

## **COMUNICACIÓN ORAL Y COMUNICACIÓN ESCRITA:**

Dependiendo del canal de transmisión de nuestro mensaje podemos diferenciar entre:

**Comunicación oral:** Es la que realizamos utilizando como canal el aire y consiste en transmitir nuestras ideas mediante la voz. Este lenguaje que utilizamos debe ser un lenguaje cuidado, formal, que se adapte a la situación en la que nos encontremos, evitando ser vulgares y no abusar de las jergas, modismos o frases malsonantes.

**Comunicación Escrita:** Es la que realizamos utilizando un soporte físico que es el papel y un código que es la palabra escrita. La ventaja que tiene la comunicación escrita sobre la oral es que esta perdura en el tiempo y podemos acudir a ella tanto como sea necesario, cuidando la ortografía, caligrafía, etc...cuidando lo que realmente necesitamos decir.

## **COMUNICACIÓN VERTICAL (ASCENDENTE Y DESCENDENTE) Y COMUNICACIÓN HORIZONTAL.**

Si partimos de la estructura y sus distintos niveles encontramos:

**Comunicación vertical ascendente:** Es la comunicación que se da normalmente desde la base de la empresa y normalmente va asociada a la toma de decisiones por parte de la dirección. Mediante esta comunicación los empleados transmiten datos sobre los procesos que se llevan a cabo y los posibles problemas que se presentan, pero siempre es transmitida de manera original e íntegra, sino que se somete a filtros que la matizan y distorsionan. Es una comunicación que escasea en la empresa y suele ir marcada por la cultura de la organización.

**Comunicación vertical descendente:** Es la comunicación relacionada con la transmisión de órdenes, reglas, políticas, estrategias, procedimientos de trabajo, control de desempeño y tareas. Sirve para dirigir, coordinar, controlar y evaluar a los empleados. Se da más frecuente en la empresa y si es escasa genera malestar.

**Comunicación horizontal:** Es la comunicación que se da en el mismo nivel o incluso en niveles distintos, pero cercanos y directos. Suele ser la que se da entre departamentos, es una comunicación que evita mucha pérdida de tiempo, fomenta el trabajo en equipo, el compañerismo, coordina a los empleados y hace que en ocasiones se den malentendidos por el rumor.

## **COMUNICACIÓN VERBAL Y NO VERBAL:**

**Comunicación verbal:** En este tipo de comunicación se utiliza palabras habladas o escritas para compartir información con otros. El idioma es fundamental para este tipo de comunicación.

**Comunicación no verbal:** Este tipo de comunicación consiste en compartir información sin utilizar palabras para codificar los pensamientos. Los elementos utilizados comúnmente para codificar pensamientos en este tipo de comunicación son los gestos, los tonos de voz, las expresiones faciales o corporales. La comprensión del mensaje por parte del destinatario se basa no solo en las palabras, sino también en las imágenes, los gestos y las expresiones faciales y corporales.

## BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN:

Gráfico 8: Barreras de la comunicación

<b>BARRERAS HUMANAS</b>	<b>BARRERAS FÍSICAS</b>	<b>BARRERAS SEMÁNTICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Limitaciones personales</li><li>• hábitos para escuchar</li><li>• emociones</li><li>• percepciones</li><li>• preocupaciones</li><li>• sentimientos personales</li><li>• motivaciones personales</li><li>• poca atención</li><li>• hábitos personales</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Espacio físico</li><li>• Interferencias físicas</li><li>• Fallas mecánicas</li><li>• Ruidos Ambientales</li><li>• Distancia física</li><li>• Acontecimientos locales</li><li>• Canal congestionado</li><li>• Variables de la situación</li><li>• Ambiente de trabajo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Interpretación de palabras</li><li>• Interpretación de idioma</li><li>• Traducción de idioma</li><li>• Significado de las señales</li><li>• Significado de los símbolos</li><li>• Significado de las palabras</li><li>• Decodificación de los gestos</li><li>• Sentido de los recuerdos</li><li>• Giros y expresiones populares</li></ul>

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

Gráfica tomada del libro de CHIAVENATO, I. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Interamericana editores, S.A de C.V. Pag, 320.

## **2.4.2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL:**

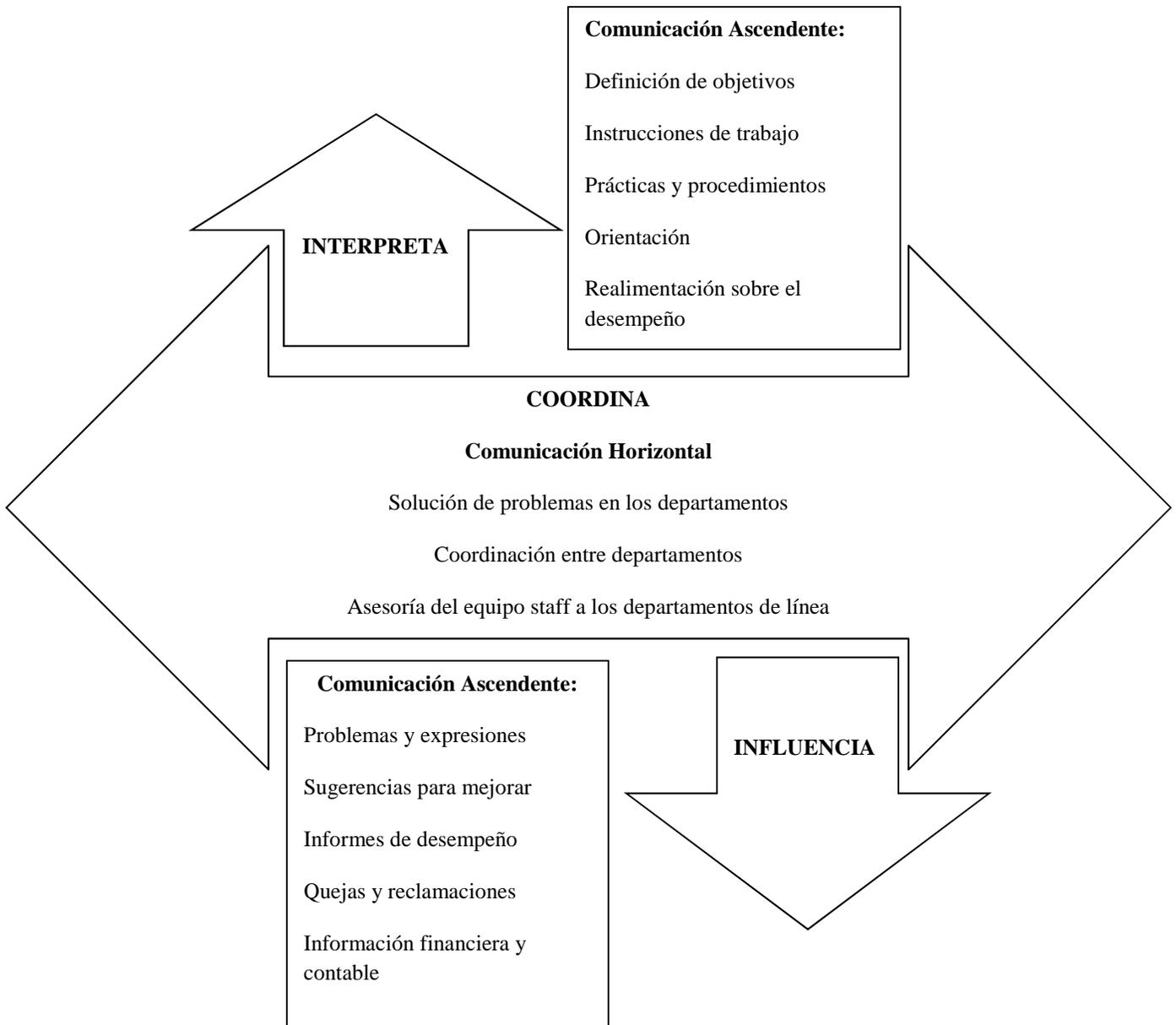
Según se manifiesta en el libro Comunicación Humana en el mundo Contemporáneo de (COLLADO, C. y GALGUERA, L. , 2008: 225) la Comunicación Organizacional es un proceso de creación, intercambio, procesamiento y almacenamiento de mensajes en un sistema de objetivos determinados.

Para (CHIAVENATO, 2009: 318) la Comunicación Organizacional es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización. Este tipo de comunicación se transforma a lo largo del proceso, lo cual provoca que el destinatario casi siempre reciba un mensaje diferente al enviado originalmente. La comunicación organizacional casi siempre funciona como si los mensajes y los significados entre la administración y las personas pasaran por un cuello de botella.

Los canales de comunicación organizacional son los que fluyen dentro de la cadena de mando o responsabilidad definida por la organización. Existen tres tipos de canales formales:

- las comunicaciones descendentes
- las ascendentes
- las horizontales

**Gráfico 9: Comunicación organizacional**

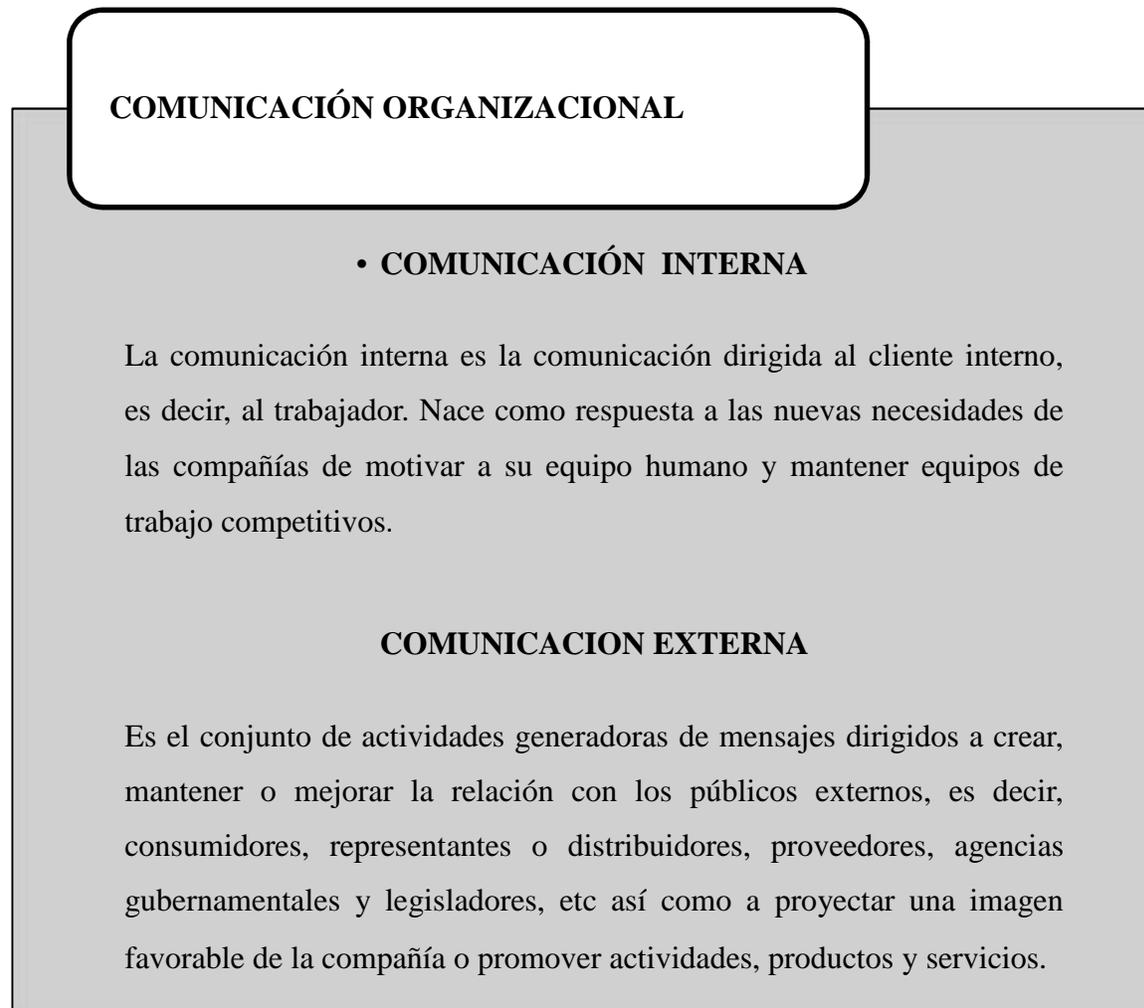


**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

Gráfica tomada del libro de CHIAVENATO, I. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Interamericana editores, S.A de C.V. Pag. 319.

## TIPOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL:

Gráfico10: Tipos de comunicación organizacional



**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Fuente:** ADLER, R. y MARQUARDT, J. (2005). Comunicación Organizacional. México: Interamericana Editores, S.A de C.V.. Pag, 178.

## **FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL:**

Según (ADLER, R. y MARQUARDT, J., 2005: 180 ) la comunicación organizacional tiene dos ramas o funciones:

### **Informativa:**

Responder cuestiones como: ¿Hacia dónde vamos? , ¿Qué es lo que perseguimos?, ¿Qué hacemos? , ¿En qué estamos?, misión y visión de la organización.

Crear cultura organizacional: compromiso, identidad, esfuerzo común, involucrar al personal, hacerlo parte de un proyecto, que se sienta que forman parte de la institución.

### **Operativa:**

Está relacionada con la gestión y administración institucional, el trabajo, la planificación y proyección organizacional. A veces, el público externo se entera de los nuevos proyectos de la institución, y los miembros de la empresa, no se han enterado de estos proyectos. Esto perjudica la imagen corporativa y el clima organizacional.

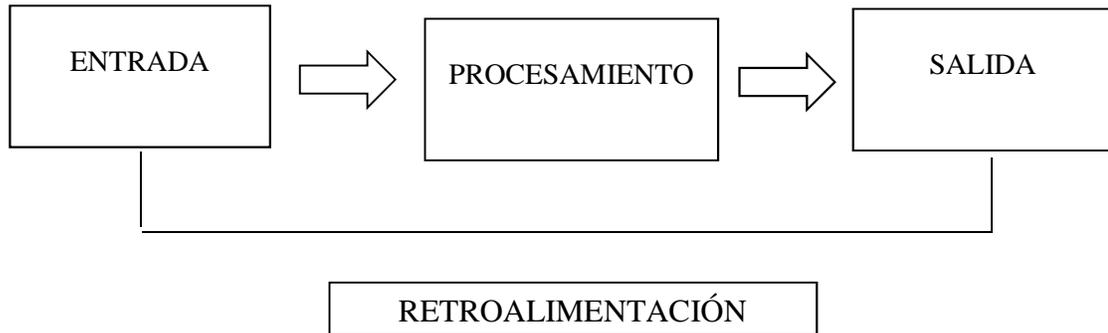
### **2.4.3. SISTEMAS DE INFORMACIÓN:**

(ASÍN, E. y COHEN, D. , 2007: 203) en su libro Sistemas de Información para los Negocios manifiesta que un sistema de información es un conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de apoyar las actividades de una empresa o negocio.

Según(LAUDON, K.y LAUDON, J., 2005: 175)un sistema de información se puede definir técnicamente como un conjunto de componentes interrelacionados que recolectan, procesan, almacenan y distribuyen información para apoyar la toma de decisiones, la coordinación y el control, estos ayudan a los gerentes y trabajadores a analizar problemas, visualizar asuntos complejos y crear productos nuevos en una organización.

## ACTIVIDADES DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN:

**Gráfico 11:** Actividades de un sistema de información:



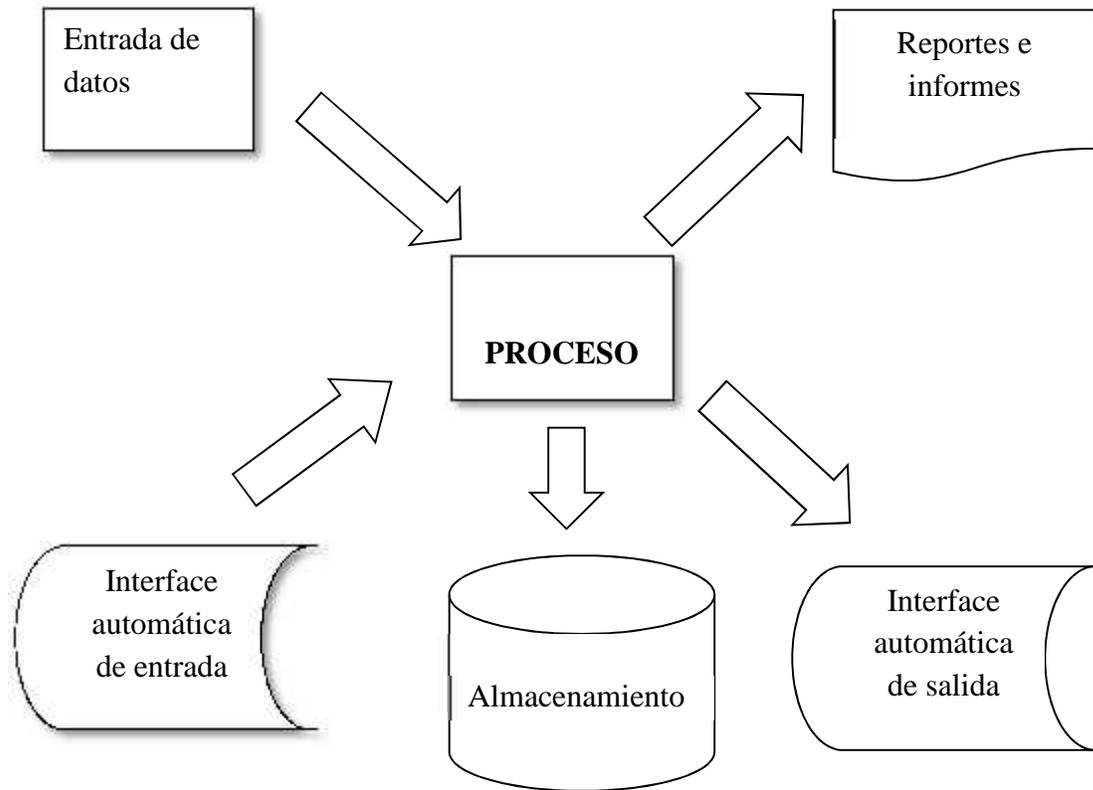
**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Fuente:** LAUDON, K. L. (2005). Sistemas de Información Gerencial. Mexico: Pearson Educación de México.C.V. Pag. 8.

- **Entrada:** Captura o recolecta datos en bruto tanto del interior de la organización como de su entorno externo.
- **Procesamiento:** Convierte esta entrada de datos en una forma más significativa.
- **Salida:** transfiere la información procesada a la gente que la usará o a las actividades para las que se utilizará.
- **Retroalimentación:** los sistemas de información también requieren de retroalimentación, que es la salida que se devuelve al personal adecuado

## DISEÑO CONCEPTUAL DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN:

**Gráfico 12: Diseño conceptual de un sistema de información**



**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

Grafica tomada de del libro de ASÍN, E. y COHEN, D. (2007). Sistemas de Información para los Negocios. México: Mc. Graw Hill. Pág. 8.

## IMPACTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN:

Gráfico 13: Impactos de un sistema de información

BENEFICIOS	IMPACTO NEGATIVO
<ul style="list-style-type: none"><li>• Efectúan cálculos o procesan documentos mucho más rápido que las personas</li><li>• Ayudan a que las compañías aprendan más sobre patrones de compra y preferencia de su clientes.</li><li>• Han hecho posibles grandes avances informáticos de beneficio para las empresas.</li><li>• Internet distribuye la información al instante a millones de personas en todo el mundo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Al automatizar actividades realizadas por personas, se pueden eliminar puestos de trabajo.</li><li>• Posibilitan que las organizaciones recolecten detalles personales de la gente, lo cual viola su privacidad.</li><li>• Un paro del sistema puede ocasionar un paro de empresas y comunidades.</li><li>• Los usuarios que utilizan de manera intensiva los sistemas de información pueden sufrir daño por estrés y otros problemas de salud.</li><li>• Internet se puede utilizar para distribuir copias ilegales de software, libros, artículos y otras propiedades intelectuales.</li></ul>

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

Grafica tomada del libro de LAUDON, K. L. (2005). *Sistemas de Información Gerencial*. Mexico: Pearson Educación de México.C.V. Pag, 219.

**SEIS TIPOS PRINCIPALES DE SISTEMAS:**

**Gráfico 14: Tipos principales de sistemas de información**

**Sistemas a nivel estratégico**

<b>Sistema de apoyo a ejecutivos ESS</b>	Pronostico de tendencia de ventas a 5 años	Plan operativo a 5 años	Pronostico de presupuesto para 5 años	Planeación de utilidades	Planeación del personal

**Sistema a nivel administrativo**

<b>Sistema de información gerencial MIS</b>	Administración de ventas	Control de inventarios	Elaboración del presupuesto anual	Análisis de inversión de capital	Análisis de reubicación
	<b>Sistema de apoyo a la toma de decisiones DSS</b>	Análisis de la región de ventas	Programación de la producción	Análisis de fijación de precios y rentabilidad	Análisis de costos de contrato

**Sistemas a nivel del conocimiento**

<b>Sistema de trabajo del conocimiento KWS</b>	Estaciones de trabajo para ingeniería		Estaciones de trabajo para gráficos		Estaciones de trabajo para gerentes
	<b>Sistema de Oficina</b>	Procesamiento de texto		Digitalización de documentos	

**Ventas y marketing**

**Producción**

**Finanzas**

**Contabilidad**

**Recursos humanos**

**Sistemas a nivel operativo**

<b>Sistema de procesamiento de transacciones TPS</b>	Seguimiento de pedidos	Control de maquinas	Negociación de valores	Nómina	Compensaciones
	Procesamiento de pedidos	Programación de la planta	Administración del efectivo	Cuentas por pagar	Capacitación y desarrollo
		Control de movimiento de materiales		Cuentas por cobrar	Registro de empleados
	<b>Ventas y marketing</b>	<b>Producción</b>	<b>Finanzas</b>	<b>Contabilidad</b>	<b>Recursos humanos</b>

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

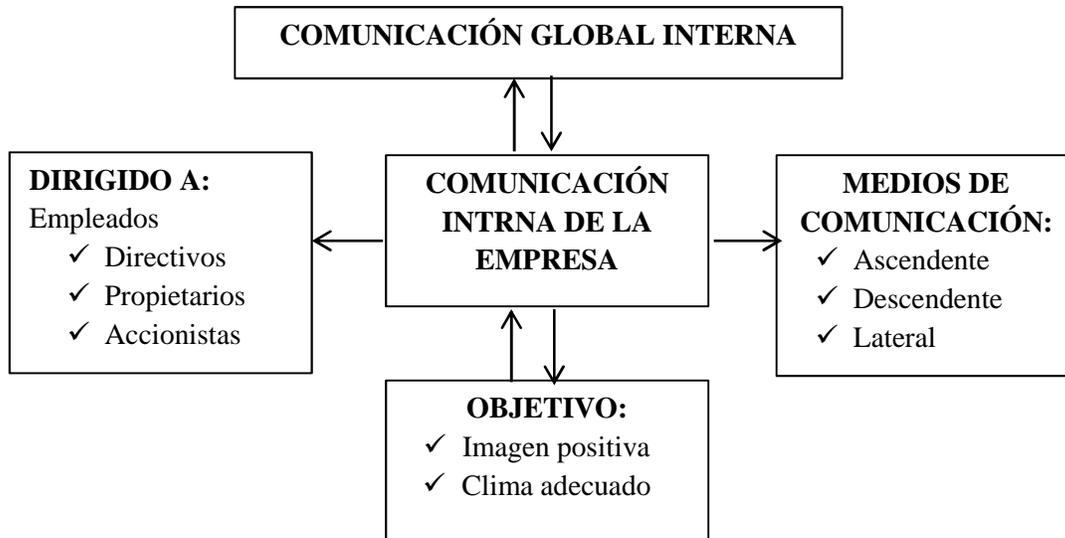
Gráfica tomada del libro de LAUDON, K. L. (2005). *Sistemas de Información Gerencial*. Mexico: Pearson Educación de México. C.V. Pag, 230.

**2.4.4. COMUNICACIÓN INTERNA:**

(GONZALES, 2005: 97) manifiesta en su libro *Comportamiento Organizacional* que la comunicación interna es la mira hacia sus clientes internos, es decir, cara a sus empleados que, animados por políticas de comunicación interna, se sentirán más vinculados con la empresa evitando el abandono de la misma.

Para (DASI, F. y MARTÍNEZ, R., 2005: 103) la comunicación interna es el flujo de información creado para transmitir aspectos generales de la empresa y que normalmente están relacionados con la misión, sus objetivos generales y sus principales mensajes en torno a los que se quiere integrar a las personas de la organización. El objetivo principal de este tipo de comunicación es crear una alta motivación entre el personal de la empresa, así como conseguir que durante su vida laboral exista una buena relación entre ellas.

**Gráfico 15: La comunicación interna en la empresa**



**Elaborado por:** Marcía Guato Rojas

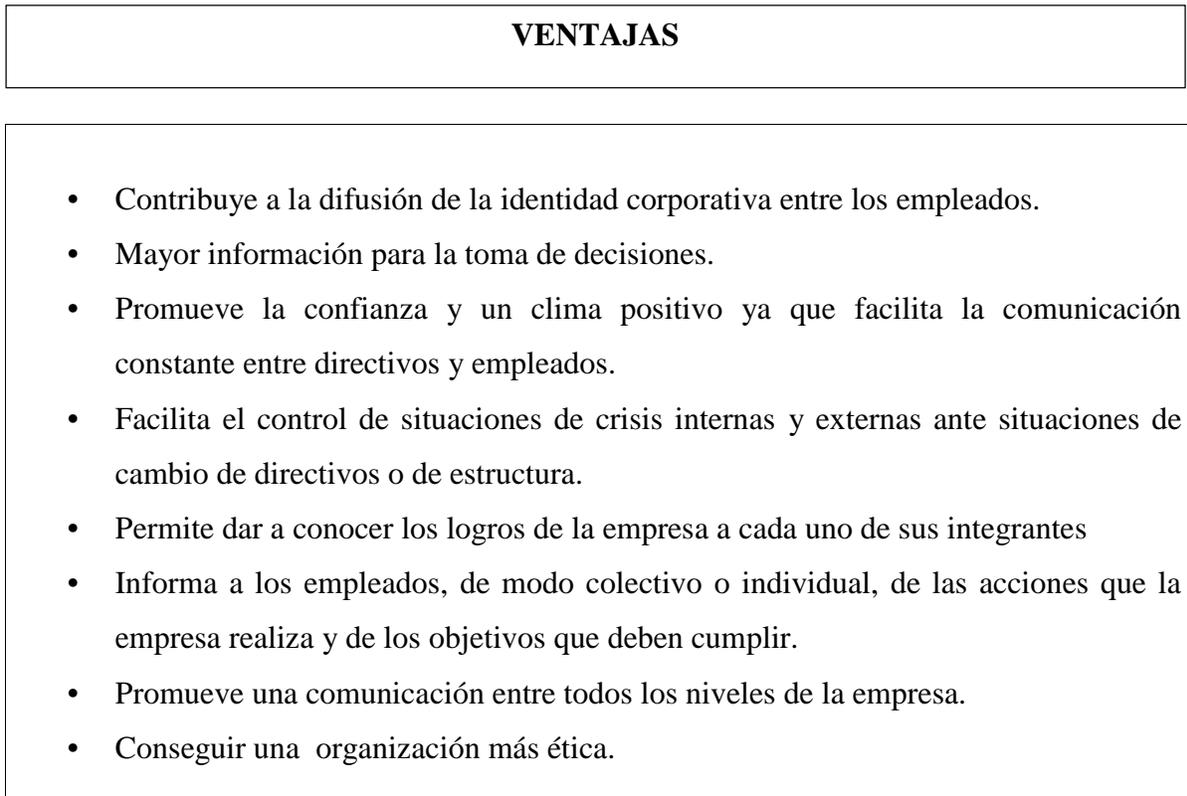
Gráfica tomada del libro de DASÍ, F. y MARTÍNEZ, R. (2005). Comunicación y Negociación Comercial. Madrid: Esic. . Pag, 105.

### **VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA:**

Según(GARCÍA, J. 1998: 145) la necesidad de comunicación interna en una organización se ve reforzada cuando observamos las múltiples ventajas que se derivan de ella, tanto para la organización como para las personas, los procesos de comunicación, desde una perspectiva sistémica, permiten a la organización mantener la coordinación entre sus distintas partes y alcanzar así su característica esencial.

## VENTAJAS DE COMUNICACIÓN INTERNA:

**Gráfico 16: Ventajas de la comunicación interna**



**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Fuente:** ANDRADE, H. (2005). Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica. España: Netbiblo, S.L. . Pag, 89.

## DESVENTAJAS DE COMUNICACIÓN INTERNA:

**Gráfico 17:** Desventajas de la comunicación interna

### INCONVENIENTES DE LA FALTA DE COMUNICACIÓN INTERNA

**Rumorología:** “Radio Patito” “Radio Bemba” se hace líder de la audiencia.

**Secretismo:** como la información es poder, aquí nadie informa.

**Desmotivación:** los miembros de la organización no se involucran.

**Apagafuegos:** Actuamos solo en caso de conflictos.

**Conflictividad:** no comunicar correctamente puede generar mal entendido y conflictos.

**Exaltación o crítica:** lo poco que se comunica es para halagar o criticar al interlocutor.

**Incoherencia:** no se corresponde lo que se dice con lo que en la realidad se hace.

**Técnica parapeto:** la realidad no es buena y no se enseña.

**Autobombo:** informar solo lo bueno y de manera exagerada. No se informa o comunica lo que hay que mejorar.

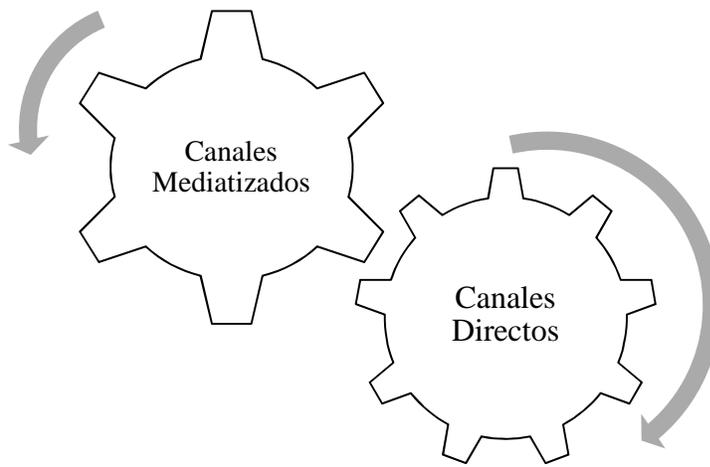
**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Fuente:** ANDRADE, H. (2005). Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica. España: Netbiblo, S.L. . Pag, 89.

## MEDIOS O CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA:

Para (CASTILLO, 2009: 176) son el método de difusión que se emplea para enviar el mensaje. Estos pueden dividirse a grandes rasgos:

**Gráfico 18: Canales de la comunicación interna**



**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

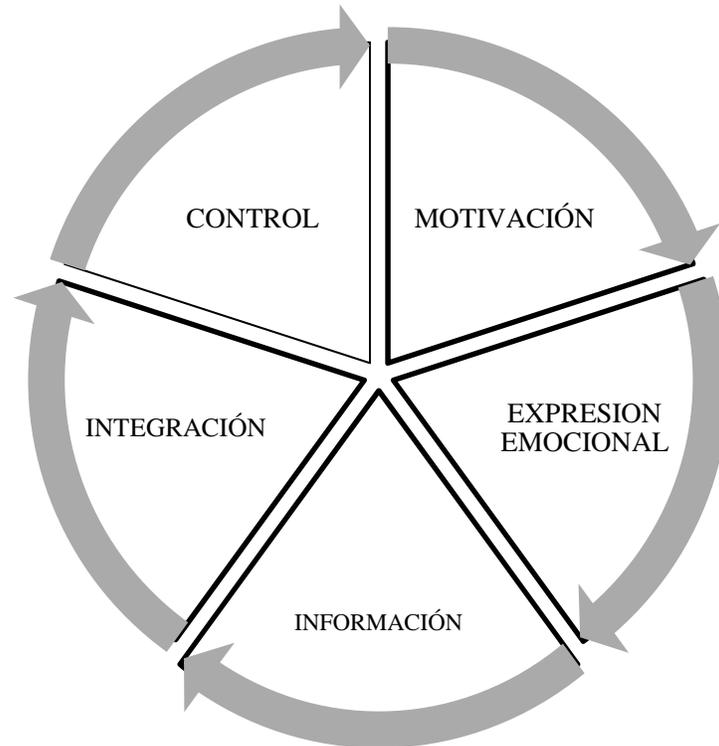
**Fuente:** CASTILLO, A. (2009). Comunicación Organizacional, teorías y estudios. Colombia. Pag. 178.

- **Los canales mediatizados:** son los que requieren de algún tipo de tecnología para la producción de mensajes y el contacto entre la fuente y el receptor o receptores no es directo, sino a través de algún vehículo físico externo. Ejemplo de este tipo de canales lo constituyen la radio, la televisión, el teléfono, el télex, entre otros.
- **Los canales directos:** dependen de la capacidad y habilidad individual para comunicarse con otros cara a cara. Por ejemplo, hablar, escuchar, indicios no verbales, entre otros

## **FUNCIONES BÁSICAS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA:**

Según (CASTILLO, 2009: 183) la comunicación interna comprende varias funciones básicas, mismas que a continuación se detallan:

**Gráfico 19: Funciones básicas de la comunicación interna**



**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Fuente:** CASTILLO, A. (2009). Comunicación Organizacional, teorías y estudios. Colombia. . Pag. 185.

- **Control:** En el sentido de influir en el comportamiento de los empleados, por ejemplo, a través de una orden, una información que les ofrecemos (normalmente, será de forma descendente) del superior al subordinado.
- **Motivación:** Va a ser a través de la información, cuáles son las metas que han de alcanzar, cómo, qué no hace bien. Del superior al subordinado.

- **Expresión emocional:** Le permite al empleado expresar opiniones, ideas, compartir sentimientos con otros, es la parte subjetiva.
- **Información:** Para trasmitirla, es dar la información para realizar bien las distintas decisiones. Cuanta más información se ofrezca mejor rendimiento obtendremos de los subordinados.
- **Integración:** Debe servir para aunar los intereses en los distintos empleados para dirigirles hacia las metas organizativas.

### **HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA:**

Según (ANDRADE, 2005: 267) las herramientas para implementar una política de comunicación interna son:

**Gráfico 20: Herramientas de la comunicación interna**

<b>HERRAMIENTA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Carteleras Informativas</b>	Es una herramienta de actualización de información muy importante, tiene que ser periódica y su ubicación debe ser estratégica, donde la agente las lea. Si las carteleras contienen noticias netamente de los empleados como el ingreso de personas, campeonatos deportivos, beneficios pueden ubicarse en lugares donde la gente descansa o almuerza. En cambio si contiene noticias netamente institucionales o procedimientos su ubicación será en el lugar mismo de trabajo.
<b>Reuniones informativas</b>	Herramienta de la que dispone la organización para comunicarse directamente con sus públicos internos. Siempre serán realizadas por personal responsable y se concretan para mejorar la interacción personal y establecer elementos dinamizadores.

<b>Revista o periódico interno</b>	Instrumento que da a conocer las inquietudes de los miembros de la organización, establece canales fluidos de comunicación entre ellos, independientemente de la posición jerárquica e informar a los empleados. Para ello, la estructura abarca informaciones de contenido social, informaciones de la organización y contenidos relacionados con los empleados.
<b>Revista de prensa</b>	Abarca al conjunto de miembros de la organización, por lo que su sentido es transversal. Es un elemento que muestra informaciones aparecidas en los medios de comunicación referidas a la organización o sobre aspectos que inciden directamente sobre ella.
<b>Círculos de calidad</b>	Consiste en un pequeño grupo de personas (de cuatro a ocho, aproximadamente) que se reúnen periódicamente de manera voluntaria para discutir y analizar el funcionamiento de la organización. Propone determinadas soluciones a los directivos y, posteriormente, hace un seguimiento cuantitativo y cualitativo tras su aplicación.
<b>Tablones de anuncios</b>	Instrumento que se puede utilizar en todos los sentidos de la comunicación (ascendente, descendente y horizontal) y aportan facilidad de ejecución y la flexibilidad de su contenido y la complementariedad con otros instrumentos.
<b>Buzón de sugerencias</b>	Instrumento de comunicación ascendente que tiene como objetivo que los empleados puedan expresar sus opiniones o sugerencias, quejas o reclamaciones sobre diversos aspectos técnicos, humanos y administrativos
<b>Circulares</b>	Son el conjunto de mensajes que se dirigen a un determinado sector de la organización o a su globalidad. Se utiliza un sistema que irradie a todos los miembros de la organización y se refiere a determinadas temáticas de índole organizativa.

<p><b>Intranet</b></p>	<p>Con su uso las organizaciones pueden disponer para su flujo interno de todo un caudal de informaciones y datos que facilita compartir información entre las personas y las organizaciones. El acceso rápido a cualquier dato implica un ahorro en los costes y una mejora de la capacidad de gestionar la comunicación en los ámbitos internos. Uno de los aspectos más relevantes de las tecnologías de la comunicación es la mejora de los procesos comunicativos cualitativa y cuantitativamente; pero eso no implica una sustitución de elementos directivos y decisorios, que debe recaer en las personas facultadas para ello.</p>
<p><b>Videoconferencia</b></p>	<p>La posibilidad de conectar a dos o más personas que están separadas geográficamente supone un gran avance para las organizaciones, sobre todo si esa conexión supone un intercambio de información en vídeo y audio. Las videoconferencias surgen como instrumento que permite conectar visualmente a personas separadas por una distancia considerable, diseminan la información rápidamente porque transportan mensajes interesantes, novedosos y actuales.</p>

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Fuente:** ANDRADE, H. (2005). Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica. España: Netbiblo, S.L. . Pag, .273

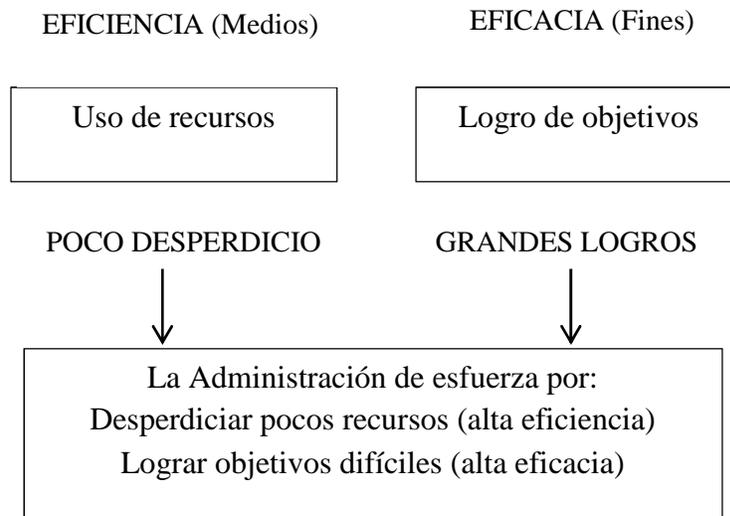
## AMBIENTE LABORAL (variable dependiente)

### 2.4.5. ADMINISTRACIÓN:

Para (KOONTZ, H. y WEIHRICH, H., 1998: 15) la administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos.

(ROBBINS, S. y COULTER, M., 2005: 98) manifiesta que la administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas. La eficiencia consiste en obtener los mayores resultados con la mínima inversión y la eficacia en hacer las cosas de la manera correcta.

**Gráfico21: Eficiencia y eficacia de la administración**



**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

Gráfica tomada del libro de ROBBINS, S. y COULTER, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación de Mexico, S.A. de C.V. Pág. 99

## ENFOQUES DE LA ADMINISTRACIÓN

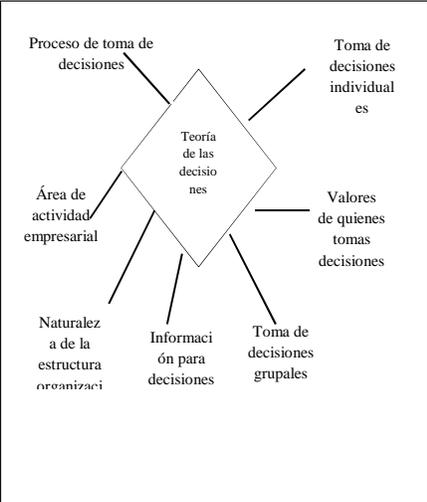
Gráfico 22: Enfoques de la administración

CARACTERÍSTICAS/ CONTRIBUCIONES	LIMITACIONES	ILUSTRACIÓN
<b>ENFOQUE EMPÍRICO O DE CASOS</b>		
Estudia experiencias mediante casos. Identifica éxitos y fracasos.	Cada situación es distinta. No se hace ningún intento por identificar principios. Valor limitado para el desarrollo de la teoría administrativa.	
<b>ENFOQUE DE LOS PAPELES ADMINISTRATIVOS</b>		
El estudio original consistió en observaciones de cinco directores generales. Con base en este estudio se identificaron 10 papeles administrativos, los cuales se agruparon en 1) interpersonales, 2) de información y 3) de decisión.	La muestra original fue muy reducida. Algunas actividades dan evidencia de planeación, organización, integración de personal, dirección y control. En cambio, se dejaron fuera actividades administrativas importantes como la evaluación de administradores.	
<b>ENFOQUE DE CONTINGENCIAS O SITUACIONAL</b>		
La práctica administrativa depende de las circunstancias. La teoría de las contingencias reconoce la influencia de determinadas soluciones en los patrones de comportamiento organizacional.	Los administradores saben que desde hace mucho tiempo que no existe la “mejor” manera de actuar. Dificultad para la determinación de todos los factores de contingencias pertinentes y la exhibición de sus relaciones. Puede ser muy complejo.	
<b>ENFOQUE MATEMÁTICO DE LA “CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN”</b>		
La administración se concibe como procesos, conceptos, símbolos y modelos matemáticos. Se les entiende como un proceso puramente lógico, expresado en símbolos y relaciones matemáticas.	Preocupación por los modelos matemáticos. Muchos aspectos de la administración no son susceptibles de conformar modelos. Las matemáticas son un instrumento útil, pero difícilmente una escuela o enfoque de administración.	

**ENFOQUE DE LA TEORÍA DE LAS DECISIONES**

Interés en la toma de decisiones, las personas o grupos que toman decisiones y el proceso de toma de decisiones. Algunos teóricos se sirven de la toma de decisiones como punto de partida para el estudio de todas las actividades empresariales. Las delimitaciones del estudio ya no están claramente definidas.

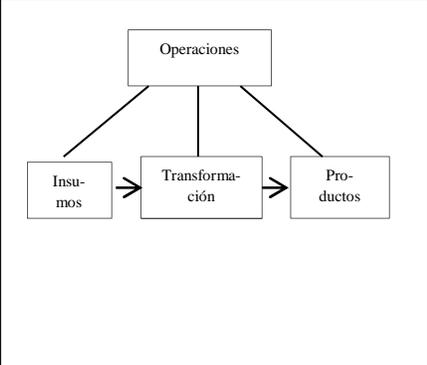
La administración no se reduce a la toma de decisiones. El interés de este enfoque es al mismo tiempo demasiado estrecho y demasiado amplio.



**ENFOQUE DE LA REINGENIERÍA**

Replanteamiento fundamental. Análisis de procesos. Rediseño radical. Resultados drásticos.

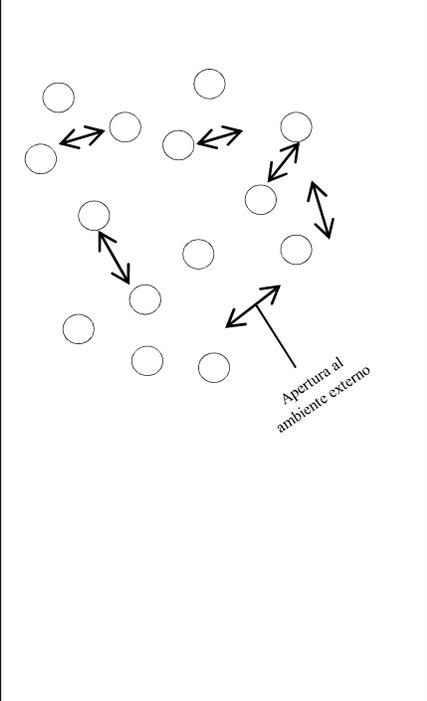
Desdén por el ambiente externo. Posiblemente se ignoran las necesidades de los clientes. Desdén por las necesidades humanas. Se ignora el sistema administrativo total, como en el enfoque del proceso administrativo, u operacional.



**ENFOQUE DE SISTEMAS**

La aplicabilidad de los conceptos de sistemas es muy amplia. Los sistemas tienen delimitaciones, pero interactúan así mismo con el entorno externo; es decir las organizaciones son sistemas abiertos. Este enfoque reconoce la importancia de estudiar las interrelaciones de planeación, organización y el control en la empresa, así como los sistemas muy numerosos.

Análisis de las interrelaciones de los sistemas y subsistemas, así como de las interacciones de las organizaciones con su entorno externo. Difícilmente se le puede considerar como un enfoque nuevo de la administración.



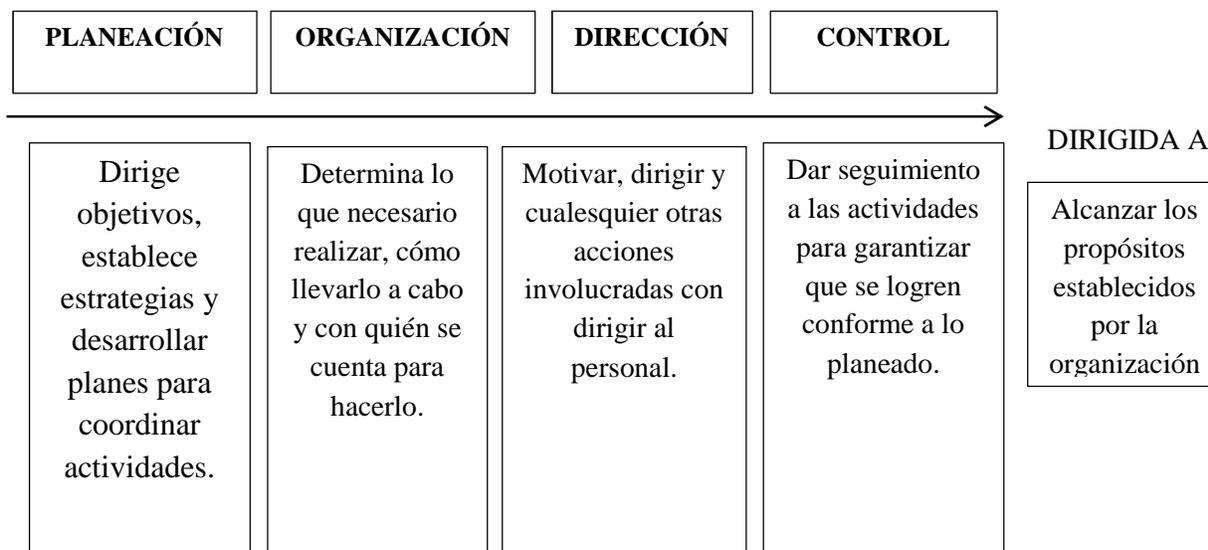
<b>ENFOQUE DE SISTEMAS SOCIOTÉCNICOS</b>		
<p>El sistema técnico ejerce importantes efectos en el sistema social (actitudes personales, comportamiento grupal). Interés en la producción, las operaciones de oficina y otras áreas de estrechas relaciones entre el sistema técnico y las personas.</p>	<p>Énfasis únicamente en el trabajo de oficina administrativo y de nivel inferior. Se ignora a gran parte de otros conocimientos administrativos.</p>	<p>Sistema Técnico</p> <p>Máquinas</p> <p>Operación de Oficina</p> <p>Actitudes Personales</p> <p>Comportamiento Grupal</p>
<b>ENFOQUE DE SISTEMAS SOCIALES CORPORATIVOS</b>		
<p>Interés en los aspectos conductuales, interpersonales y grupales que producen un sistema de cooperación. El concepto amplio incluye a todos los grupos cooperativos con un propósito claro.</p>	<p>Campo demasiado amplio para el estudio de la administración. Al mismo tiempo, pasa por alto muchos conceptos, principios y técnicas administrativas.</p>	<p>Estructura Organizacional</p> <p>Meta común</p>
<b>ENFOQUE DEL COMPORTAMIENTO GRUPAL</b>		
<p>Énfasis en el comportamiento de los individuos en grupos. Se basa en la sociología y la psicología social. Se estudian principalmente los patrones de comportamiento grupal. el estudio de grandes grupos se denomina "comportamiento organizacional"</p>	<p>Por lo general no integra conceptos, principios, teorías y técnicas administrativas. Necesidad de una integración más estrecha con el diseño de estructura organizacional, la integración de personal, la planeación y el control.</p>	<p>Estudio de un grupo</p> <p>Estudio de grupos que interactúan entre sí</p>

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

Gráfica tomada del libro de KOONTZ, H. y WEHRICH, H. (1998). *Administración desde una Perspectiva Global*. México: Mc Graw-Hill/ Interamericana de Editores. S.A. de C.V. Pag. 23-24.

## **FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN:**

**Gráfico 23: Funciones de la administración**



**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

Gráfica tomada del libro de ROBBINS, S. y COULTER, M. (2005). Administración . México: Pearson Educación de Mexico, S.A. de C.V. Pág. 103.

### **2.4.6. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS:**

(ADLER, R. y MARQUARDT, J., 2005: 188 )manifiesta que la administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y políticas necesarias para manejar las prácticas que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía.

Para (IBAÑEZ, M., 2005: 174)la administración de recursos humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

**Gráfico 24: Marco general para la administración de recursos humanos**



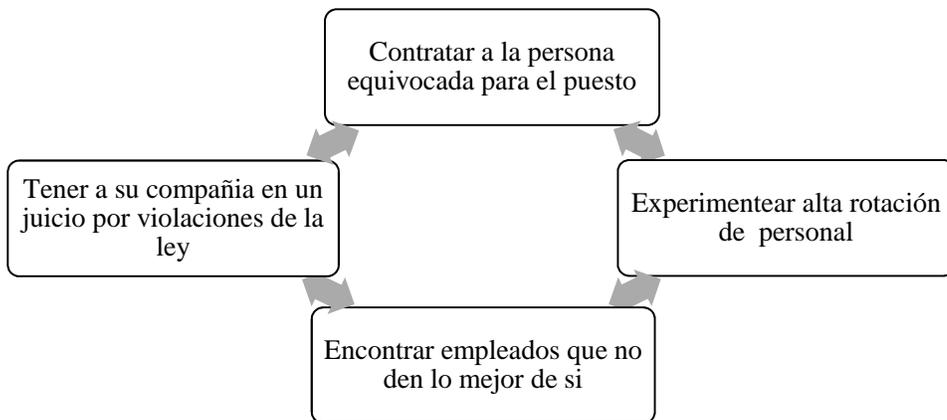
**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

Gráfica tomada del libro de BOHLANDER, G. y SNELL, S. (2008). Administración de Recursos Humanos. Santa Fe. Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. Pág. 55

**IMPORTANCIA:**

Según (DESSLER, G. y VARELA, R., 2004: 150) la administración de recursos humanos es importante para evitar los siguientes tipos de errores dentro de la labor administrativa:

**Gráfico 25: Importancia de la administración de recursos humanos**



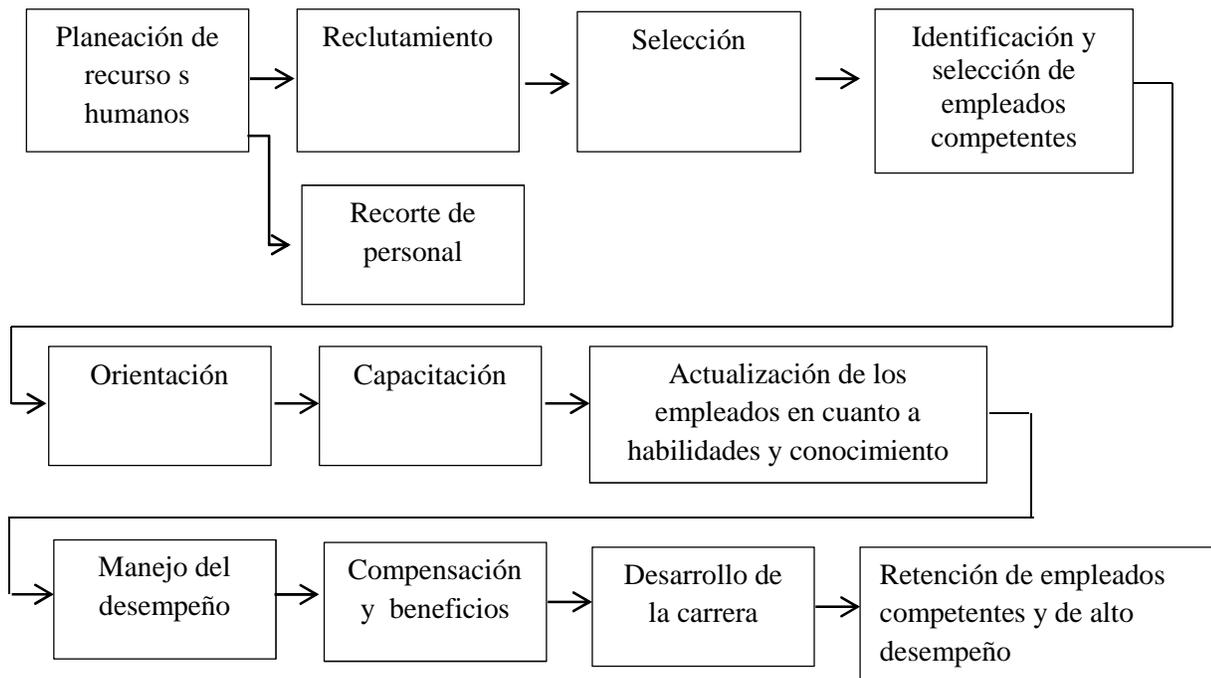
**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Fuente:** DESSLER, G. y VARELA, R. (2004) Administración Recursos Humanos. Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Pág. 152.

## PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS:

(DESSLER, G. y VARELA, R., 2004: 155) manifiestan que las actividades necesarias para dotar de personal a la organización y mantener el alto rendimiento de sus empleados son los que se representan en la siguiente gráfica.

**Gráfico26: Proceso de la administración de recursos humanos**



**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

Gráfica tomada del libro de DESSLER, G. y VARELA, R. (2004) Administración Recursos Humanos. Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Pág. 157.

### Planificación de recursos humanos:

Proceso mediante el cual los gerentes se aseguran de contar con el número correcto de personas adecuadas, en los lugares apropiados y en los momentos oportunos. A través de la planeación, las organizaciones evitan la escasez o abundancia repentina de personal. La planeación de recursos humanos supone dos pasos:

- **Evaluación actual:** se analiza lo correspondiente a análisis, descripción y especificación de puestos.
- **Cumplimiento de las futuras necesidades:** estas se determinan mediante la misión y las estrategias de la organización y resulta de la demanda de productos o servicios de la misma.

### **Reclutamiento y reducción de personal:**

Si hay vacantes de empleo, los gerentes deben utilizar la información obtenida durante el análisis de puestos para que los guíe durante el reclutamiento; es decir localizar, identificar y atraer a los candidatos más capaces. Por otro lado si la planeación de recursos humanos muestra un excedente de empleados, es posible reducir la fuerza de trabajo a través de la reducción de personal.

### **Fuentes de Reclutamiento**

**Gráfico27: Fuentes de reclutamiento**

<b>FUENTE</b>	<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
<b>Internet</b>	Llega a un gran número de personas; es posible obtener retroalimentación inmediata.	Genera muchos candidatos no calificados.
<b>Referencias laborales</b>	Conocimiento sobre la organización proporcionada por los empleados actuales; puede generar candidatos fuertes debido a que las buenas referencias se reflejan en el que recomienda.	Podría no aumentar la diversidad y mezcla de empleados.
<b>Sitio web de la empresa</b>	Amplia distribución; se puede dirigir a grupos específicos.	Genera muchos candidatos no calificados.
<b>Reclutamiento universitario</b>	Genera un número centralizado de candidatos.	Limitado a puestos de nivel básico.
<b>Organizaciones profesionales de reclutamiento</b>	Buen conocimiento de los desafíos de la industria y de sus requerimientos.	Poco compromiso con una organización en especial

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Fuente:** DESSLER, G. y VARELA, R. (2004) Administración Recursos Humanos. Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

### **Selección:**

Una vez que se tenga el grupo de candidatos, el siguiente paso en el proceso de la administración de recursos humanos es la selección, la exposición de los candidatos al puesto para determinar quién es el más calificado para el trabajo.

**Tipos de herramientas de selección:**

**Gráfico 28: Tipos de herramientas de elección de personal**

<b>Formas de solicitud</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizadas casi de manera universal.</li> <li>• Más útil para la obtención de información.</li> <li>• Pueden predecir el desempeño en el puesto, pero no es fácil crear una que lo haga.</li> </ul>
<b>Pruebas escritas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deben estar relacionadas con el puesto.</li> <li>• Incluyen pruebas de inteligencia, aptitud, personalidad e intereses.</li> <li>• Relativamente buenas para predecir puestos de supervisión.</li> </ul>
<b>Pruebas de simulación de desempeño</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizan el comportamiento actual del puesto</li> <li>• Muestreo del trabajo; los candidatos son evaluados en tareas relacionadas con el puesto; apropiado para rutinas de trabajo estandarizadas.</li> <li>• Simulación apropiada para la evaluación del potencial gerencial.</li> </ul>
<b>Entrevistas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se utilizan casi universalmente.</li> <li>• Es necesario saber que se puede y no preguntar.</li> <li>• Pueden ser útiles para puestos gerenciales.</li> </ul>
<b>Investigación de antecedentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si se utiliza para verificar los datos de la solicitud, es una fuente valiosa de información.</li> <li>• Si se utiliza para verificar referencias, no lo es.</li> </ul>
<b>Exámenes físicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se aplican para puestos que tienen requerimientos físicos específicos.</li> <li>• En su mayoría se utilizan para propósitos de seguros.</li> </ul>

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Fuente:**DESSLER, G. y VARELA, R. (2004) Administración Recursos Humanos. Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Pag. 165.

**Orientación:**

Introducción de un nuevo empleado a su puesto de trabajo y a la organización.

**Capacitación de los empleados:**

Es un factor importante en el desarrollo del personal. Además de aprender de habilidades específicas de sus respectivos puestos, el personal recibe entrenamiento sobre la forma de afrontar las tensiones de carácter personal.

**Gráfico 29: Tipos de capacitación:**

<b>TIPO</b>	<b>INCLUYE</b>
<b>General</b>	Habilidades de comunicación, aplicación y programación de sistemas de cómputo, servicio al cliente, desarrollo ejecutivo, habilidades gerenciales y desarrollo, crecimiento personal, ventas, habilidades de supervisión, y habilidades tecnológicas y de conocimiento.
<b>Específica</b>	Habilidades básicas de trabajo/ vida, creatividad, educación del cliente, concientización de la diversidad cultural, escritura de recuperación, manejo del cambio, liderazgo, conocimiento del producto, habilidades para hablar y prestaciones en público, seguridad, ética, acoso sexual, creación de equipos, aceptación y otros.

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Fuente:** DESSLER, G. y VARELA, R. (2004) Administración Recursos Humanos. Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Pag, 167.

## Manejo del desempeño de empleados:

Para conocer si un empleado realiza su trabajo de forma eficiente y efectiva o es necesaria una mejora, el sistema de manejo de desempeño establece estándares que evalúan el desempeño del empleado.

**Gráfico 30: Métodos de Evaluación del desempeño**

<b>Ensayo escrito</b>	El evaluador escribe una descripción de las fortalezas y debilidades del empleado, desempeño en el pasado y potencial; proporciona sugerencias para mejorar.
<b>Incidentes Escritos</b>	El evaluador se enfoca en comportamientos críticos que separan el desempeño efectivo del inefectivo.
<b>Escala grafica de calificación</b>	Método popular que lista un conjunto de factores de desempeño y una escala incremental; el evaluador registra la lista y clasifica a los empleados de cada factor.
<b>Comparaciones multipersonales</b>	Los empleados se clasifican en comparación con otros del mismo grupo de trabajo.
<b>Administración por objetivos</b>	Se evalúa que tan bien cumplen los objetivos específicos los empleados.
<b>Evaluación de 360 grados</b>	Utiliza la retroalimentación de supervisores, empleados y compañeros.

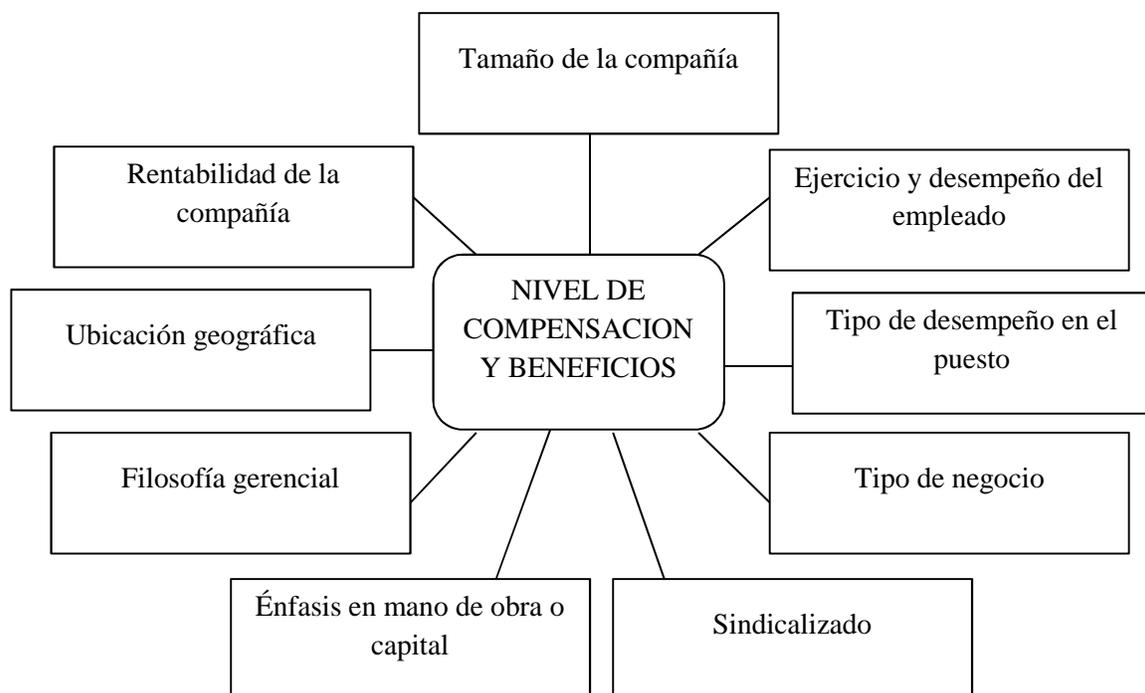
**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Fuente:** DESSLER, G. y VARELA, R. (2004) Administración Recursos Humanos. Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Pag, 169.

## Compensación y beneficios:

El desarrollo de un sistema de compensación efectivo y apropiado es una parte importante del proceso de administración que puede ayudar a atraer y retener a individuos competentes y talentosos que ayuden a la organización a lograr su misión y sus metas.

**Gráfico 31: ¿Qué determina el pago de beneficios?**



**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas  
Gráfica tomada del libro de DESSLER, G. y VARELA, R. (2004) Administración Recursos Humanos. Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Pág. 171

#### **2.4.7. MOTIVACIÓN:**

Para (COSTUMERO, 2007: 196) por motivación entendemos el interés que una persona tiene en realizar una conducta para obtener un incentivo.

Según (CHIAVENATO, 2009: 290) motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno.

#### **¿POR QUÉ LA PERSONA DESEA SER MOTIVADA?**

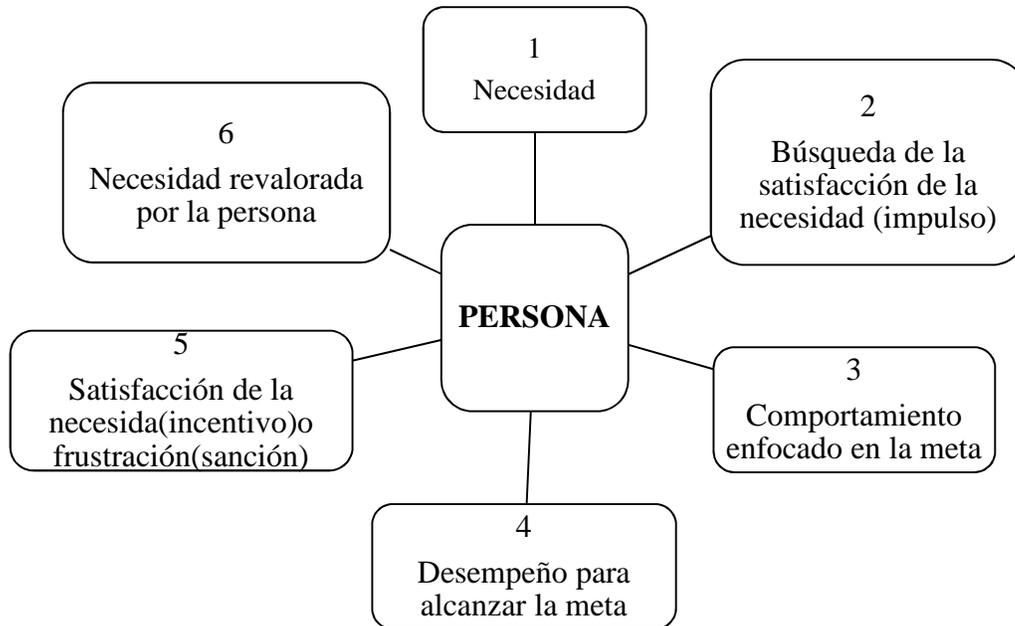
Según (BOHLANDER, G. y SNELL, S., 2008: 120) la motivación es la fuerza que sostiene y mantiene una conducta. El motor que lleva a las personas hacia las metas. La acción generadora de los resultados. Es aquella fuerza que impulsa una conducta, una actitud, una visión, un objetivo, una realización, de ahí se deriva el porqué de la motivación: quiere realizarse, desea mejorar su autoestima, su ego, busca comprensión, amor, cariño, necesita sentirse seguro, Anhela reconocimiento.

#### **EL PROCESO DE LA MOTIVACIÓN:**

Según (CHIAVENATO, 2007: 195) el primer paso para diseñar un modelo de proceso motivacional consiste en ordenar en una secuencia las variables implicadas.

A continuación se presenta el modelo simple del proceso de motivación:

**Gráfico32: Modelo** simple del proceso de motivación



**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

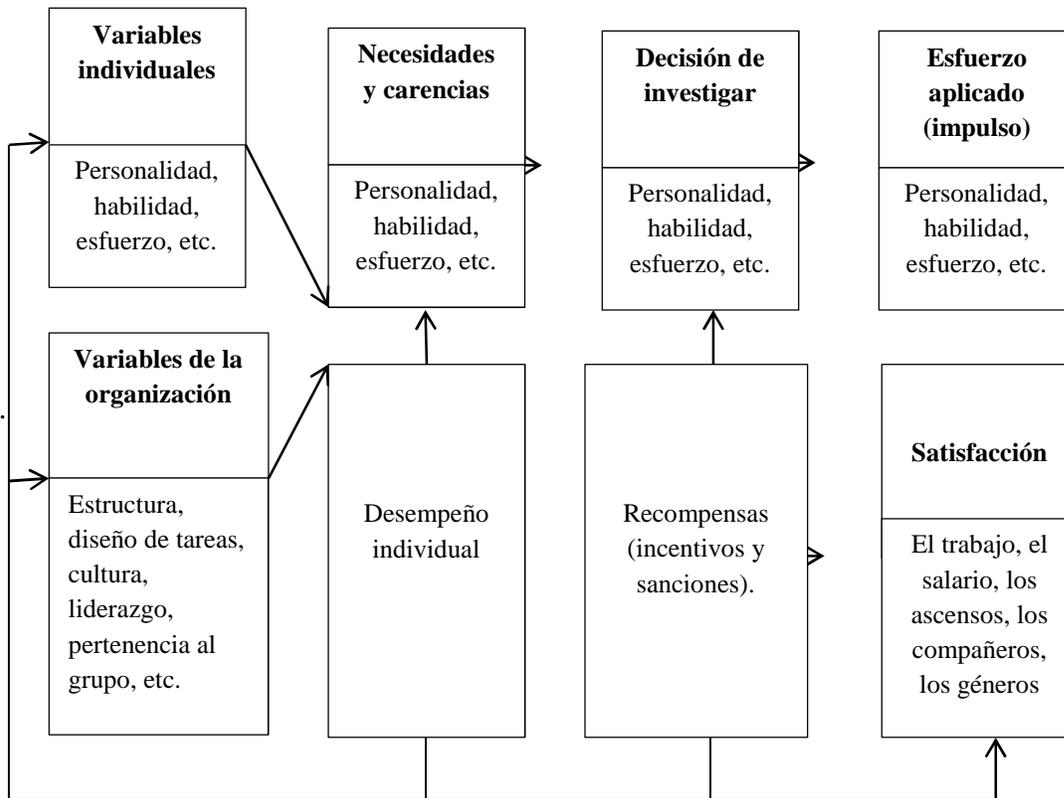
Gráfica tomada del libro de CHIAVENATO, I. (2009). Comportamiento Organizacional. México. Interamericana de Editores, S.A. de C.V. . Pag, 197.

Este proceso se puede explicar de la siguiente manera:

1. Las necesidades y las carencias provocan tensión e incomodidad en la persona, lo que desencadena un proceso que busca reducir o eliminar esta tensión.
2. Las personas escogen un curso de acción para satisfacer determinada necesidad o carencia y surge el comportamiento enfocado en esa meta (impulso).
3. Si la persona satisface la necesidad, el proceso de motivación habrá tenido éxito. La satisfacción elimina o reduce la carencia. No obstante, si por algún obstáculo no logra la satisfacción, surge la frustración, el conflicto o el estrés.
4. Esa evaluación del desempeño determina algún tipo de recompensas (incentivo) o sanción para la persona.

5. E desencadena un nuevo proceso de motivación y se inicia otro ciclo.

**Gráfico33: Modelo integral del proceso de motivación**



**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

Gráfica tomada del libro de GONZALEZ, M., y OLIVARES, S. (2005). Comportamiento Organizacional. México: Grupo Patria Cultural. . Pag. 198.

El modelo anterior se enriquece con muchos otros factores individuales, como el esfuerzo y las habilidades, para comprender mejor el proceso de motivación. El esfuerzo es la energía que la persona utiliza para desempeñar su trabajo. La habilidad incluye las aptitudes de la persona, como la inteligencia y la destreza. Si una persona no tiene habilidad o capacidad para analizar un problema, es casi seguro que no se observara mucho para resolverlo. Estos factores internos del individuo son importantes en el proceso de motivación.

Las variables de la organización, como el diseño de las tareas, la amplitud del control, el estilo de liderazgo, la afiliación a un grupo y la tecnología también influyen en la

motivación y en el desempeño de las personas. Son aspectos del contexto laboral que deben tomarse en cuenta en el proceso motivacional.

Otra variable importante es la satisfacción, es decir, la realización personal en varias actividades y recompensas. El término satisfacción se usa para analizar los resultados que ha obtenido la persona. Es una consecuencia de las recompensas y las sanciones ligadas al desempeño. La persona puede estar satisfecha o insatisfecha con su comportamiento, con su desempeño y con las reglas para conseguir recompensas. A pesar de que la motivación y la satisfacción son conceptos relacionados, no son sinónimos. La motivación se refiere al comportamiento que busca alcanzar metas o incentivos. La satisfacción se deriva del éxito alcanzado en el proceso de motivación. Combinando los conceptos del modelo simplificado, las variables individuales y las de organización, la satisfacción y los conceptos psicológicos correspondientes, así se desarrolla el modelo integral del proceso de motivación.

### **TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN:**

(CHIAVENATO, 2007: 205) clasifica las teorías de la motivación en tres grupos: las teorías del contenido (que se refieren a los factores internos de la persona y a la manera en que estas activan, dirigen, sustentan o paralizan su comportamiento, ósea, las necesidades específicas que motivan a las personas), las teorías del proceso (que describen y analizan la serie de pasos que activan, dirigen, mantienen o paralizan el comportamiento) y las teorías de refuerzo (que se basan en las consecuencias de un comportamiento exitoso o fallido)

### Gráfico34: Teorías de la motivación

Teorías de contenido	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maslow</li> <li>• Alderfer</li> <li>• Herzberg</li> <li>• McClelland</li> </ul>	Teoría de la pirámide de necesidades Teoría ERC Teoría de los dos factores Teoría de las necesidades adquiridas
Teorías del proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adams</li> <li>• Locke</li> <li>• Vroom</li> <li>• Porter y Lawler</li> </ul>	Teoría de la pirámide de necesidades Teoría de la definición de objetivos Teoría de las expectativas Desempeño, satisfacción
Teorías del esfuerzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría del refuerzo</li> </ul>	

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

Gráfica tomada del libro de CHIAVENATO, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano en las Organizaciones . México. McGraw- Hill/ Interamericana de Editores, S.A. de C.V.. Pag. 209.

### ESTRATEGIAS PARA MOTIVAR AL PERSONAL:

Según (MADRIGAL, B., 2009: 188) la motivación de trabajadores debe abordarse desde el proceso de trabajo, los objetivos conseguidos en el mismo y la retribución final, por lo que es recomendable aplicar las siguientes pautas administrativas:

- **Generar estructuras administrativas eficientes** en donde exista transparencia en las reglas de conducta establecida por la empresa, dando con eso una sensación de dirección y certidumbre en el comportamiento del empleado ante reconocimientos, promociones y reprimendas.
- **Explicar con claridad las etapas de los proyectos**, haciendo prevalecer en todo momento la verdad, pues los empleados prefieren siempre una confrontación honesta con la realidad, conocer lo que las empresas esperan de ellos, y lo que a su vez pueden esperar ellos de la empresa, así como los riesgos implícitos en las relación y las etapas involucradas fijando

fechas compromiso, lo que motivara la confianza del empleado para desarrollar su potencial.

- **Apelar a la grandeza.** el deseo de las personas para contribuir a realizar cosas grandes es inherente a su personalidad, y esto implica presión e intensidad de integración; de hecho, uno de los mayores retos de motivar a otros es crear retos que estimulen su energía e intereses, reconozcan sus triunfos y encaren los tropiezos y fallas en el trabajo.
- **Aplicar sus valores personales y compartirlos con los empleados.** En realidad las personas y las empresas comparten valores sencillos y universales, como la honestidad, la justicia y la generosidad. Se deben replantear los valores empresariales hacia una visión de valores personales, ya que el sentido de pertenencia guarda gran relación con la identificación a nivel emocional del lugar en donde se desarrolla el empleado.
- **Trabajar intensamente hacia los objetivos.** La motivación de las personas gira con base en un sentido de trascender, por lo que la clarificación de los objetivos de la empresa y su aportación en los mismos es de vital importancia para los trabajadores.
- **Manejar distintos niveles de incentivos y retos de acuerdo con las expectativas creadas en cada grupo de trabajo de la empresa.** Se debe reconocer el esfuerzo de cada uno de los miembros del equipo.

#### **2.4.8. AMBIENTE LABORAL:**

Para (SIKULA, 200: 89) los métodos de acción tradicionales y cultura particular; es la suma total de las actitudes del trabajador dentro de una empresa, especialmente en lo relativo a la salud y comodidad de los empleados, se refiere a las condiciones ambientales internas de una empresa.

Según (CHIAVENATO, 2009: 139) es la calidad o suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización e influye poderosamente en su comportamiento y abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la motivación.

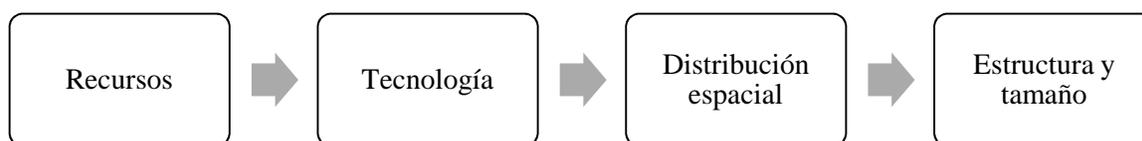
## IMPORTANCIA DEL AMBIENTE LABORAL:

La importancia del concepto del ambiente laboral, estriba en que es una realidad psicosocial, que se convierte en un fenómeno contextual de influencia, configurándose como una variable moduladora entre las estructuras y procesos de la organización y los comportamientos individuales. Por consiguiente, y de cara a su estudio, el enfoque metodológico que adoptamos debe conjuntar los niveles del análisis micro y macro, valorando tanto las percepciones de los individuos a través de las reacciones, como la propiedad del sistema.

## FACTORES QUE INFLUYEN EN EL AMBIENTE LABORAL:

Según(GONZALEZ, M., y OLIVARES, S., 2005: 146)varios son los factores que identifican a los trabajadores con la organización en la que desempeñan sus actividades:

Gráfico35: Factores que influyen en el ambiente laboral



**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas.

**Fuente:** GONZALEZ, M., y OLIVARES, S. (2005). Comportamiento Organizacional. México: Grupo Patria Cultural. Pag. 148.

- **Recursos:** Por lo que respecta a los recursos, se deben hacer hincapié en aquellos como: herramientas, equipos, instalaciones, métodos y procedimientos de trabajo, entre otros. Al igual que los individuos, los grupos requieren de elementos de apoyo que les faciliten el logro de objetivos y el correcto aprovechamiento del equipo.

- **Tecnología:** La tecnología se la define como los medios con los cuales se lleva a cabo el trabajo. La influencia básica de la tecnología en los grupos, es precisamente la manera con la que facilita o dificulta la interacción entre los miembros de un grupo, por ejemplo aquellos grupos en donde la producción es el resultado de la interacción general de los miembros, tendrá un mayor sentido de identidad que el grupo cuyo ensamblaje es segmentado.
- **Distribución espacial:** La distribución física del espacio de trabajo también es un aspecto que puede influir en el grupo, debido a que favorece o dificulta la cantidad y calidad de interacciones que ocurren en un grupo, las actitudes hacia su trabajo, sus compañeros y hacia la organización en si misma.
- **Estructura y tamaño:** La estructura general y el tamaño de la organización respecto al tamaño del grupo, también puede afectar el debido desarrollo de este. Un grupo que se desenvuelve en una gran institución, con una estructura compleja, difícilmente concentrara sus esfuerzos, experimentando confusión, pérdida de identidad y una falta de responsabilidad en los resultados finales de la actividad a la que se dedique la empresa.

#### **DIMENSIONES DEL AMBIENTE LABORAL:**

(GUILLEN, C. y GUIL, R., 2000: 163) Manifiestan que con relación al clima organizacional se postulan muchas posiciones y definiciones. Desde una visión globalizadora la forma las dimensiones del clima consiste en especificar un conjunto de categorías como las que a continuación se presentan.

**Gráfico 36: Dimensiones del ambiente laboral**

DIMENSIÓN	DESCRIPCIÓN
<b>Estructura</b>	Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.
<b>Responsabilidad (empowerment):</b>	Sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la su-previsión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble control de su trabajo.
<b>Identidad:</b>	Sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.
<b>Cooperación:</b>	Sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
<b>Relaciones:</b>	Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados
<b>Conflictos</b>	Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas.

**Fuente:** BARROSO, P. (2004). Dimensiones del clima organizacional. México: Limusa. Pag. 150.

## **2.5. HIPÒTESIS**

La correcta Comunicación Interna mejorará el Ambiente Laboral del Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la Ciudad de Puyo.

## **2.6. VARIABLES**

**Variable Independiente:** Comunicación Interna

**Variable Dependiente:** Ambiente Laboral

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Enfoque**

Para la presente investigación se aplicó el enfoque cuali-cuantitativo. Mediante el paradigma cualitativo se observó y analizó el entorno para comprender totalmente el tema de estudio. Gracias al paradigma cuantitativo se identificó cuáles son las causas del problema, mismas que serán explicadas mediante la utilización de mecanismos para la recolección y análisis de datos que servirán para la comprobación de la hipótesis.

#### **3.2. Modalidad de la investigación**

Para la realización de la presente investigación, se consideró las siguientes investigaciones:

### **3.2.1. Investigación Bibliográfica o Documental**

Según (NAMAKFOROOSH, M., 200: 157) la investigación documental se caracteriza por el empleo predominante de registros gráficos como fuentes de información. Este tipo de investigación nos permitió profundizar el problema objeto de estudio, analizando la información escrita ya que se tomó como referencia antecedentes investigativos de fuentes documentales como: libros, revistas, folletos, proyectos y tesis de grado y la información obtenida de internet, acudiendo a bibliotecas y fuentes de información bibliográficas, estos documentos están relacionados con el tema de investigación; la comunicación interna y el ambiente laboral, lo cual contribuyó de manera significativa a aclarar la naturaleza del problema.

### **3.2.2. Investigación De Campo**

Para(GOMEZ, M., 2006: 142)la investigación de campo se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos. Mediante esta investigación se tuvo contacto directo con la situación que se vive dentro de la institución, estableciendo técnicas de investigación como la entrevista con el fin de conocer el punto de vista de cada colaborador que labora en el colegio y la encuesta, la cual nos permitió involucrarnos en el escenario a fin de que se conozca mejor el problema y se contribuya en su solución.

## **3.3. Tipos de investigación**

### **3.3.1. Investigación Descriptiva:**

Según (TAMAYO, M., 2004: 169) el objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Se realizó este tipo de investigación porque permitió identificar las características más sobresalientes dentro de la institución mediante la recolección de Información para detectar fallas y corregirlas en bienestar de la misma.

### 3.3.2. Investigación Correlacional o Asociación de variables:

Para (TAMAYO, M., 200: 197) la Correlación es una técnica estadística usada para determinar la relación entre dos o más variables.

En la ejecución de la presente investigación se procedió de la siguiente manera:

Se trabajó con la asociación de variables, este tipo de investigación permitió describir, detallar y explicar el problema mediante un estudio, señalar las formas de conducta y actitudes de todo el universo investigado, establecer comportamientos precisos, descubrir y comprobar la asociación entre las variables de investigación. Además permitió diagnosticar los problemas suscitados en la institución con relación a la forma en que se comunican y por supuesto como esto influye en el ambiente laboral que viven los miembros de la institución, para ello se aplicó la estadística bajo los parámetros de **correlación de Spearman**, ya que es considerada como una prueba no paramétrica que describe la asociación existente entre dos variables.

Cabe recalcar que no se emplea la prueba del Ji cuadrado, pues ésta es aplicable únicamente en estudios con una considerable población, a la cual aplicando la fórmula correspondiente se obtiene una muestra sobre la cual realizar el estudio. En este caso, consideré el uso de la correlación de Spearman como una mejor metodología, pues dentro de mi investigación he trabajado con valoraciones de 1 al 7, considerando una escala ordinal, en una muestra de pequeña de 45 colaboradores que laboran dentro de la institución.

Los coeficientes de correlación de Spearman pueden estar entre  $-1$  (una relación negativa perfecta) y  $+1$  (una relación positiva perfecta). Un valor 0 indica que no existe una relación lineal, los coeficientes de correlación significativos al nivel 0,05 se identifican por medio de un solo asterisco y los significativos al nivel 0,01 se identifican con dos asteriscos.

Para la interpretación del valor Rho de la correlación de Spearman existente se considera los siguientes valores:

- De 0.00 a 0,19                      muy baja correlación
- De 0.20 a 0.39                      baja correlación
- De 0.40 a 0.59                      moderada correlación
- De 0.60 a 0.79                      buena correlación
- De 0.80 a 1.00                      muy buena correlación

### **3.4. Población y muestra**

La investigación se realizó en Colegio Técnico Provincia de Pastaza ubicado en la Ciudad de Puyo.

La población involucrada en el problema, objeto de estudio es de 45 colaboradores, en virtud que la población es pequeña, se trabajó con su totalidad, siendo esta la cantidad de personas a investigar.

### 3.5. Operacionalización de variables

#### Operacionalización de variable independiente

HIPÓTESIS: La Correcta Comunicación Interna mejorará el Ambiente Laboral del “Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la ciudad de Puyo”.				
VARIABLE INDEPENDIENTE : COMUNICACIÓN INTERNA				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Es una comunicación dirigida al personal de la institución, esta mediante el desarrollo de funciones y el uso de herramientas de comunicación establece buenas relaciones y evita que se presente situaciones que opaquen una eficiente comunicación entre colaboradores.	<b>FUNCIONES</b>	Información Control Integración Motivación Expresión emocional	1. Género  2. ¿Valore el uso de instrumentos tecnológicos, que permiten una comunicación efectiva dentro de su área de trabajo?  3. ¿Considere el grado, en que se le permite hacer retroalimentación, de la comunicación recibida?  4. ¿Según su valoración, qué medio o canal es el que más se utiliza en el proceso de comunicación interna?  5. Califique el grado de interés, que tiene para usted, las siguientes herramientas de comunicación interna en la institución?	Encuesta Cuestionario cliente interno  Entrevista Encuesta Cuestionario cliente interno  Entrevista Encuesta Cuestionario cliente interno
	<b>HERRAMIENTAS</b>	Cartelera informativa Circulares del Colegio Correo electrónico Reuniones Buzón de sugerencias	6. ¿Valore el grado, en que la secretaria general del Colegio, utiliza los siguientes canales de comunicación?  7. ¿Califique el grado, en que los siguientes obstáculos en la comunicación, impiden trasladar información a sus compañeros?	Entrevista Encuesta Cuestionario cliente interno  Entrevista Encuesta Cuestionario cliente interno

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas.

## Operacionalización de variable dependiente

HIPÓTESIS: La Correcta Comunicación Interna mejorará el Ambiente Laboral del “Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la ciudad de Puyo”.				
VARIABLE DEPENDIENTE : <b>AMBIENTE LABORAL</b>				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Es un conjunto de cualidades pertenecientes a un ambiente de trabajo, mismas que son percibidas, sentidas o experimentadas por todas las personas que integran la institución y que a la vez se ven marcadas por las dimensiones y factores que influyen en el mismo.	<b>DIMENSIONES</b>	Responsabilidad Identidad Cooperación Relaciones Conflictos comunicacionales	8. ¿Valore el grado, en que los siguientes factores son indispensables, para el desarrollo de un ambiente laboral agradable?  9.¿Considere el grado, en que sus superior (es) ayudan y animan al personal, para desarrollar un adecuado ambiente laboral  10. ¿Califique el grado, en que el personal (administrativo y docente) está dedicado a mejorar el ambiente laboral?  11. ¿Estime la importancia de informar al colaborador del avance de metas y logro de objetivos de la institución?  12. ¿Valore la importancia, de que la institución cuente con códigos de ética y de conducta actualizados?  13. ¿Valore el grado, en que los siguientes factores tecnológicos mejoran el ambiente laboral?	Entrevista Encuesta Cuestionario cliente interno  Entrevista Encuesta Cuestionario cliente interno  Entrevista Encuesta Cuestionario cliente interno  Entrevista Encuesta Cuestionario cliente interno
	<b>FACTORES</b>	Estructura y tamaño Distribución espacial Tecnología Recursos	14.¿Valore el grado, en que los siguientes factores físicos mejoran el ambiente laboral?  15. ¿Valore el grado, en que los siguientes factores comunicacionales mejoran el ambiente laboral?	Entrevista Encuesta Cuestionario cliente interno  Entrevista Encuesta Cuestionario cliente interno

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

### 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección

Para la realización de la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos de recolección:

<b>Tipos de Información</b>	<b>Técnicas de Investigación</b>	<b>Instrumentos de Investigación</b>
1. Información Secundaria	1.1 Lectura Comprensiva	1.1 Libros de Comunicación Organizacional, libros de Administración y Motivación de personal, libros de Comportamiento y Desarrollo organizacional, libros de Relaciones Humanas y Laborales en la Empresa, Libros de Psicología, Libros de Comunicación Social, Proyectos y tesis de grado sobre la Comunicación interna y Ambiente laboral, Folletos, Internet.
2. Información Primaria	2.1 Encuestas 2.2. Entrevista	2.1.1 Cuestionario 2.2.1. Personal involucrado

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas.

A continuación los instrumentos de recolección utilizados dentro de la investigación para generar la información primaria:

#### **A. Cuestionario de la entrevista**

1. ¿Cuál es la importancia que usted le da a la comunicación interna dentro de la institución?
2. ¿Cómo mediría usted la comunicación interna en la institución?
3. ¿En qué grado, los sistemas de información afectan la comunicación interna?
4. ¿Cómo daría seguimiento y monitoreo a la comunicación interna?
5. ¿Qué herramientas de comunicación interna, utilizaría para esta sea efectiva dentro de la institución?
6. ¿Cree que todos los miembros de la institución manejan canales o sistemas de información?
7. ¿Considera que la comunicación interna influye en el ambiente laboral?
8. ¿Considera la existencia de un ambiente laboral agradable dentro de la institución?
9. ¿El espacio físico proporcionado a los colaboradores influye en el ambiente laboral de la institución?
10. ¿Existen factores que afecten a las buenas relaciones existentes entre los colaboradores?
11. ¿Se preocupa por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorarlo?

**B. Cuestionario de la encuesta**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



ENCUESTA SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INFLUENCIA EN EL AMBIENTE LABORAL EN EL  
 COLEGIO TÉCNICO PROVINCIA DE PASTAZA DE LA CIUDAD DE PUYO

**DATOS INFORMATIVOS:**

**Lugar:** Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la ciudad de Puyo.

**Fecha:** 28/ 10/2012

**Nombre del Investigador:** Marcia Liseth Guato Rojas

**Objetivo:** Determinar de qué manera la Comunicación Interna influye en el Ambiente Laboral del Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la ciudad de Puyo.

**INSTRUCCIONES:**

1. Lea detenidamente las preguntas y valore del 1 al 7, siendo 1 la puntuación mínima y 7 la máxima las siguientes preguntas.
2. No deje ninguna pregunta sin responder.
3. Las respuestas son personales y se guardará absoluta reserva.

**CUESTIONARIO:**

1. **Género:** Femenino  Masculino

2. **¿Valore el uso de instrumentos tecnológicos, que permiten una comunicación efectiva dentro de su área de trabajo?**

- 2.1 Computadoras
- 2.2 Celulares (Nokia, Iphones)
- 2.3 Tablet (Ipad, Samsung, otras marcas)
- 2.4 Dispositivos USB ( Flash memory)

1	2	3	4	5	6	7

3. **¿Considere el grado, en que se le permite hacer retroalimentación, de la comunicación recibida?**

1	2	3	4	5	6	7

4. **¿Según su valoración, qué medio o canal es el que más se utiliza en el proceso de comunicación interna?**

- 4.1 Oral
- 4.2 Escrito
- 4.3 Digital

1	2	3	4	5	6	7

5. **Califique el grado de interés, que tiene para usted, las siguientes herramientas de comunicación interna en la institución:**

- 5.1 Carteleras informativas
- 5.2 Redes sociales
- 5.3 Circulares del Colegio (memos, oficios, etc.)
- 5.4 Correo electrónico
- 5.5 Reuniones (Equipos de Trabajo, Reuniones de Área, Coordinación, etc.)
- 5.6 Videoconferencias
- 5.7 Buzón de sugerencias
- 5.8 Otro (sin valoración) \_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7

6. **¿Valore el grado, en que la secretaria general del Colegio, utiliza los siguientes canales de comunicación?**

- 6.1 Carteleras informativas
- 6.2 Redes sociales
- 6.3 Circulares del Colegio (Memos, Oficios, etc.)
- 6.4 Correo electrónico
- 6.5 Reuniones (Equipos de Trabajo, Reuniones de Área, etc.)
- 6.6 Videoconferencias
- 6.7 Buzón de sugerencias
- 6.8 Otro (sin valoración) \_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7

7. **¿Califique el grado, en que los siguientes obstáculos en la comunicación, impiden trasladar información a sus compañeros?**

- 7.1 Ausencia de un procedimiento definido (ausencia de objetivos, metas, indicadores de Comunicación Interna)
- 7.2 Exceso de información a trasladar
- 7.3 Mal uso de materiales o recursos disponibles
- 7.4 Desconocimiento de herramientas de Comunicación Interna (Pregunta 6)
- 7.5 Otro (sin valoración)\_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7

8. **Valore el grado, en que los siguientes factores son indispensables, para el desarrollo de un ambiente laboral agradable:**

- 8.1 Comunicación
- 8.2 Cooperación
- 8.3 Integración
- 8.4 Organización
- 8.5 Planificación
- 8.6 Coordinación
- 8.7 Estabilidad económica
- 8.8 Capacitación
- 8.9 Salario justo
- 8.10 Seguimiento y Monitoreo
- 8.11 Manejo de conflictos
- 8.12 Toma de decisiones
- 8.13 Otro (sin valoración)\_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7

9. **¿Considere el grado, en que sus superior (es) ayudan y animan al personal, para desarrollar un adecuado ambiente laboral**

1	2	3	4	5	6	7

10. **¿Califique el grado, en que el personal (administrativo y docente) está dedicado a mejorar el ambiente laboral?**

1	2	3	4	5	6	7

11. **¿Estime la importancia de informar al colaborador del avance de metas y logro de objetivos de la institución?**

1	2	3	4	5	6	7

12. **¿Valore la importancia, de que la institución cuente con códigos de ética y de conducta actualizados?**

1	2	3	4	5	6	7

13. **¿Valore el grado, en que los siguientes factores tecnológicos mejoran el ambiente laboral?**

	1	2	3	4	5	6	7
13.1 Internet							
13.2 Software o equipos (Computadoras, Dispositivos, etc.)							
13.3 Otro (sin valoración) _____							

14. **¿Valore el grado, en que los siguientes factores físicos mejoran el ambiente laboral?**

	1	2	3	4	5	6	7
14.1 Mobiliario (Sillas, Archivadores, Escritorios, etc.)							
14.2 Espacio físico							
14.3 Ventilación							
14.4 Iluminación							
14.5 Otro (sin valoración) _____							

15. **¿Valore el grado, en que los siguientes factores comunicacionales mejoran el ambiente laboral?**

	1	2	3	4	5	6	7
15.1 Colaboración							
15.2 Compañerismo							
15.3 Motivación							
15.4 Consensos							
15.5 Relaciones							
15.6 Actitudes							
15.7 Otro (sin valoración) _____							

**MUCHAS GRACIAS**

### 3.7. Plan de recolección de la información

Para el proceso de recolección, procesamiento análisis e interpretación de la información del informe final se realizó de la siguiente manera:

<b>Preguntas básicas</b>	<b>Explicación</b>
¿Para qué?	Para alcanzar objetivos de la investigación
¿A qué personas?	Autoridades y colaboradores de la institución
¿Sobre qué aspectos?	Sobre la Comunicación Interna y el Ambiente Laboral que se desarrolla en la institución
¿Quién?	Investigador
¿Cuándo?	Desde el mes de Octubre del 2011 - Agosto del 2012
¿Dónde?	Colegio Técnico Provincia de Pastaza en la Ciudad de Puyo
¿Cuántas veces?	45 encuestas 3 entrevistas
¿Qué técnicas de recolección?	Encuestas, entrevistas
¿Con que?	Cuestionarios estructurados
¿En qué situación?	Propicia ya que se realizará visitas en coordinación con la institución.

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas.

### 3.8. Plan de procesamiento de la información

Es el proceso que permitió analizar la información con el fin de obtener respuesta a las preguntas que se formularon en los instrumentos a través de:

<b>A. ENTREVISTA</b>
1) Recolección de la información
2) Análisis de la información
3) Diseño del cuestionario
4) Aplicar la entrevista
5) Elaboración de resumen de los entrevistados
<b>B. ENCUESTA</b>
1) Analizar información de la entrevista
2) Diseñar el cuestionario
3) Aplicar la encuesta
4) Análisis y evaluación de resultados
5) Presentación del informe

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas.

#### **ENTREVISTA**

En este estudio se utilizó la entrevista como un instrumento que permitió comprender cómo se desarrolla la comunicación dentro de la institución y a la vez conocer el ambiente laboral que se vive en la misma, para su realización se estructuró un cuestionario de preguntas tomadas y adaptadas por parte de la investigadora, misma que a través de un proceso revisión y tamización de acuerdo al impacto e importancia de cada una de ellas permitieron obtener detalles puntuales de la situación que se vive en el colegio, planteando interrogantes que profundizaron el tema de estudio.

La entrevista se realizó a tres miembros de la institución, primeramente la máxima autoridad que es el rector, a continuación un miembro del personal administrativo, en este caso fue la secretaria general y finalmente un docente.

## **ENCUESTA**

Para procesar los datos presentados de las encuestas se utilizarán los siguientes pasos:

### **Revisión y codificación de la información.**

La revisión de la información se realizará al concluir la aplicación de las encuestas, de tal manera que se revise una por una, para detectar errores u omisiones, verificar que todas las encuestas estén completamente llenas y que contengan información valedera para la continuar con la investigación.

### **Tabulación de la Información.**

Para la tabulación de la información, se va a utilizar el programa SPSS Statistics 20 para Windows, con este programa se procura mantener orden, claridad, y optimización de tiempo en la obtención de los resultados finales, además servirá para presentar los datos en gráficos estadísticos, y finalmente poder determinar con facilidad la frecuencia que se ha obtenido en cada pregunta.

### **Análisis de Datos.**

Una vez recopilada y tabulada la información, es necesario hacer un análisis para presentar los datos, este análisis está compuesto por dos etapas:

#### **A. Análisis Univariante**

El análisis univariante es el análisis de estadígrafos básicos como la media, la moda, y la desviación típica de cada una de las preguntas, de modo univariado para conocer con exactitud su contenido y analizar si son grupos homogéneos o heterogéneos, de acuerdo a los resultados obtenidos.

## B. Análisis Correlacional

Para este tipo de análisis se utiliza el estadígrafo apropiado en función de la hipótesis formulada, en este caso es la correlación de Spearman, en la cual se trabaja con un nivel de significancia del 5 %, procedimiento que permitirá comprobar la asociación entre variables con un valor comprendido entre -1 y 1 en donde se demuestra si existe una correlación significativa entre variables, indicándonos así la comprobación de la hipótesis.

### **Interpretación.**

La interpretación de los resultados se elaborará bajo una descripción y análisis de los mismos, para hallar toda la información culminante que ayudará a dar una posible solución al problema objeto de estudio.

## **CAPITULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1. Análisis de los resultados**

Para realizar la recolección de información, se utiliza como instrumento el cuadro resumen de entrevista formulada al rector de la institución y profesionales tanto del área administrativa (secretaria general), como del área académica (docente) y el formulario de encuesta, mismo que se ha aplicado a los 45 colaboradores pertenecientes al Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la Ciudad de Puyo.

Cabe mencionar, que para la tabulación de los datos de la encuesta se utilizó el programa SPSS 2.0 para identificar los resultados que posteriormente se detallarán.

### **CUADRO DE RESÚMEN DEL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

<b>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN (investigación de campo)</b>	ENTREVISTA	➤ Cuadro resumen de entrevista
	ENCUESTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Análisis Univariante</li> <li>➤ Análisis Correlacional</li> </ul>

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

Cuadro resumen de la entrevista aplicada a los colaboradores de la institución:

PERSONA 1	PERSONA 2	PERSONA 3
Lcdo. Carlos Tamayo	Lcda. Elena Valverde	Lcdo. Alejandro Torres
<b>RECTOR</b>	<b>SECRETARIA GENERAL</b>	<b>PROFESOR</b>
<p>La <b>comunicación interna</b> da la oportunidad de tener una relación <b>directa</b> con el personal, es un proceso que permite realizar un trabajo de grupo. No se cuenta con un <b>sistema de medición</b>, el rector trata de que la comunicación sea lo más fluida posible sin embargo el seguimiento se lo hace a través de reuniones para analizar la respuesta que ha tenido la comunicación, se considera favorable cuando existe el 100% de asistencia, de lo contrario se sobreentiende que <b>existen barreras</b> que impiden que esta sea adecuada, por otro lado se menciona que los sistemas de información son directos, a través de documentos, en este caso se emplean <b>circulares</b> y de esta manera el personal se informa y cumple, de no ser así, el rector da apertura para explicar el objetivo de la comunicación, como <b>herramientas de comunicación</b> se menciona a los circulares, oficios, llamados directos comunicacionales a través del uso de un libro, se afirma que todo el personal maneja mecanismos de comunicación por su capacidad y profesionalismo para cumplir objetivos, se constata que la comunicación necesariamente influye en el ambiente laboral, mencionando la existencia de un ambiente agradable sin descartar roles menores que se saben sobrellevar, se menciona que el espacio físico es cómodo para desarrollar el trabajo. Los <b>factores</b> que afectan a las relaciones son las <b>actitudes</b> de ciertas personas que no están de acuerdo con disposiciones y provocan <b>discordia</b> entre grupos. No se aplica técnicas como las <b>capacitaciones</b>, sin embargo se menciona la aplicación técnicas prácticas que se viven día a día y favorecen al trabajo de los colaboradores.</p>	<p>La <b>comunicación interna</b> es importante ya que mediante esta se llega a <b>consensos</b> y a cumplir con la misión y visión de la institución, no se cuenta con <b>sistemas</b> que permitan dar <b>monitoreo y seguimiento</b> de la comunicación interna, los sistemas de información afectan en alto grado ya que no existe facilidad de acceso a equipos para profesores, como <b>herramientas de comunicación</b> se afirma la utilización de <b>carteleros, el correo del plantel</b>, un sistema interno de calificaciones mediante el cual se maneja información para profesores, estudiantes y padres de familia, se reconoce que todos los colaboradores si manejan sistemas de comunicación y se destaca la influencia de esta en el ambiente laboral prevaleciendo el trabajo por su fortalecimiento, se menciona la existencia de roles entre compañeros sin embargo prevalece un buen ambiente. El espacio físico es el adecuado para que cada área desarrolle su trabajo, por otro lado se reconoce la existencia de <b>factores</b> como <b>diferencia de criterios</b>, falta de <b>integración</b> entre compañeros docentes-administrativos, que nublan las buenas relaciones. Se destaca que las nuevas <b>técnicas</b> siempre han sido una preocupación y se ha tenido informado a todo el colegio sobre todas las actividades que se vienen realizando con el fin de que la institución progrese.</p>	<p>La <b>comunicación</b> es una herramienta indispensable en el desarrollo de proyectos y solución de problemas de la institución, se reconoce que la comunicación se <b>mide</b> en base a resultados internos, comprobando si las relaciones humanas se han superado y tienen mejor desenvolvimiento en cuanto a los <b>resultados</b> de la educación y la parte administrativa, cabe mencionar que el seguimiento le corresponde a las autoridades, pues son ellos quienes confirman si los resultados son buenos, se menciona que los <b>sistemas de información</b> facilitan la comunicación pero que en el colegio no se cuenta con un sistema informático por lo que se continúa con la metodología antigua que es el envío de papeles, como herramientas se menciona al <b>correo electrónico</b> que no todos manipulan, ya que son los jóvenes quienes se favorecen y a otros los limita, se reconoce que la comunicación interna influye considerablemente en el ambiente laboral, sin descartar la existencia de inconvenientes que se saben sobrellevar, el espacio físico es el adecuado para desarrollar actividades, pero hay que adecuarlos, entre los factores que afectan a las relaciones se menciona la falta de <b>integración</b> y el desconocimiento de la <b>misión y visión</b> del colegio para fortalecer <b>relaciones</b> óptimas, el docente reconoce que si se les informa sobre situaciones emanadas desde la planta central que les han permitido mejorar.</p>
<p><b>Palabra clave</b> Comunicación Interna Directa Sistema de medición Barreras Circulares Herramientas de Comunicación Factores Actitudes Discordia Capacitaciones</p>	<p><b>Palabra clave</b> Comunicación Interna Consensos Sistemas Monitoreo y seguimiento Herramientas de comunicación Carteleros Correo del plantel Factores Diferencia de criterios Integración Técnicas</p>	<p><b>Palabra clave</b> Comunicación Medición Resultados Sistemas de información Correo electrónico Integración Misión y visión Relaciones</p>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Marcia Guato Rojas

#### 4.1.1. Análisis Univariante

Tabla 1 : Género

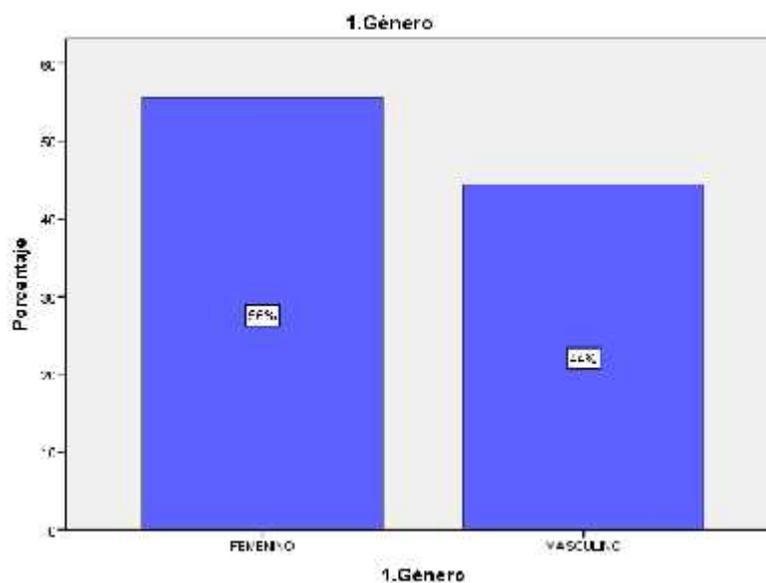
##### Estadísticos

N	Válidos	45
	Perdidos	0

##### 1.Género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	FEMENINO	25	55,6	55,6
	MASCULINO	20	44,4	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Gráfico37: Género



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

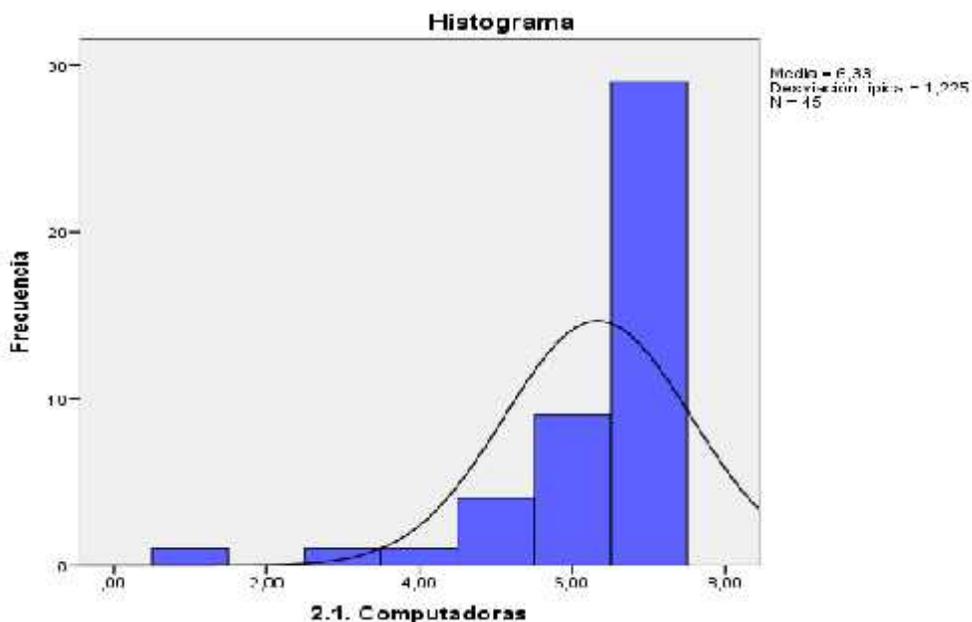
**Análisis:** Como se puede observar, el personal del colegio mayoritariamente se integra con el género femenino, representado en un 56%, mientras que el género masculino lo constituye un 44%.

1. ¿Valore el uso de instrumentos tecnológicos, que permiten una comunicación efectiva dentro de su área de trabajo?

Tabla 2: Computadoras

Estadísticos		
2.1. Computadoras		
N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,3333
Moda		7,00
Desv. típ.		1,22474
Suma		285,00

Gráfico 38: Computadoras



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede analizar, “la computadora” es el instrumento tecnológico más utilizado por los colaboradores, cabe recalcar que la institución no dispone de este recurso para cada profesor, sin embargo existen equipos considerados necesarios y que permite una comunicación efectiva dentro del de trabajo.

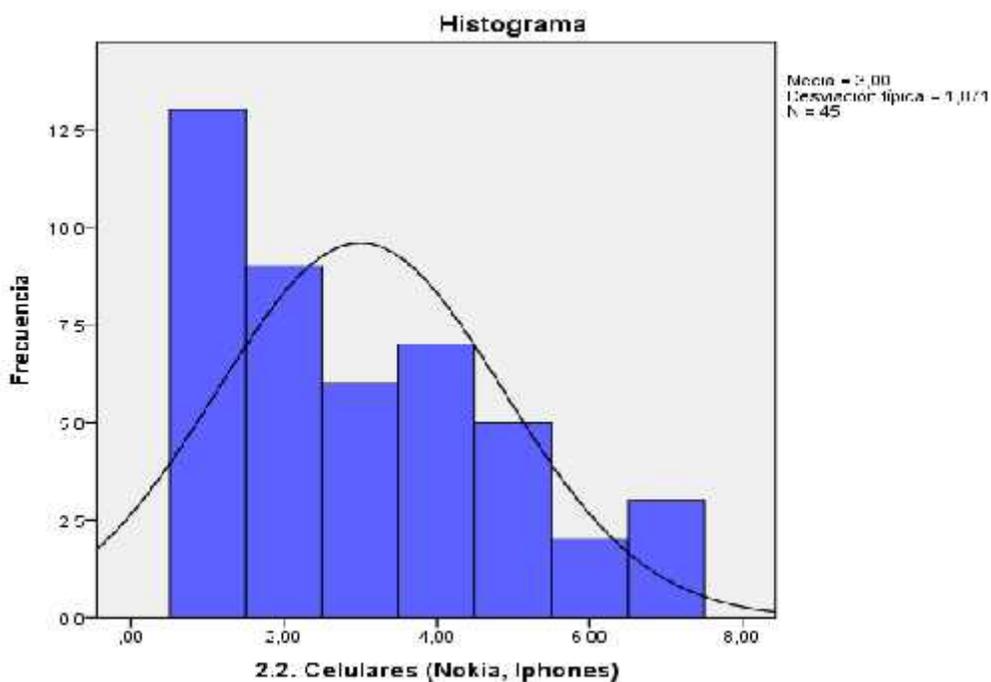
**Tabla 3: Celulares (Nokia, Iphones)**

**Estadísticos**

2.2. Celulares (Nokia, Iphones)

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		3,0000
Moda		1,00
Desv. típ.		1,87083
Suma		135,00

**Gráfico 39: Celulares**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Según los resultados de la encuesta los “celulares” **no** son considerados como instrumentos tecnológicos que permiten una comunicación efectiva dentro de su área de trabajo, ya que por los avances tecnológicos actuales que estos contienen muchos de los colaboradores prefieren no usarlos.

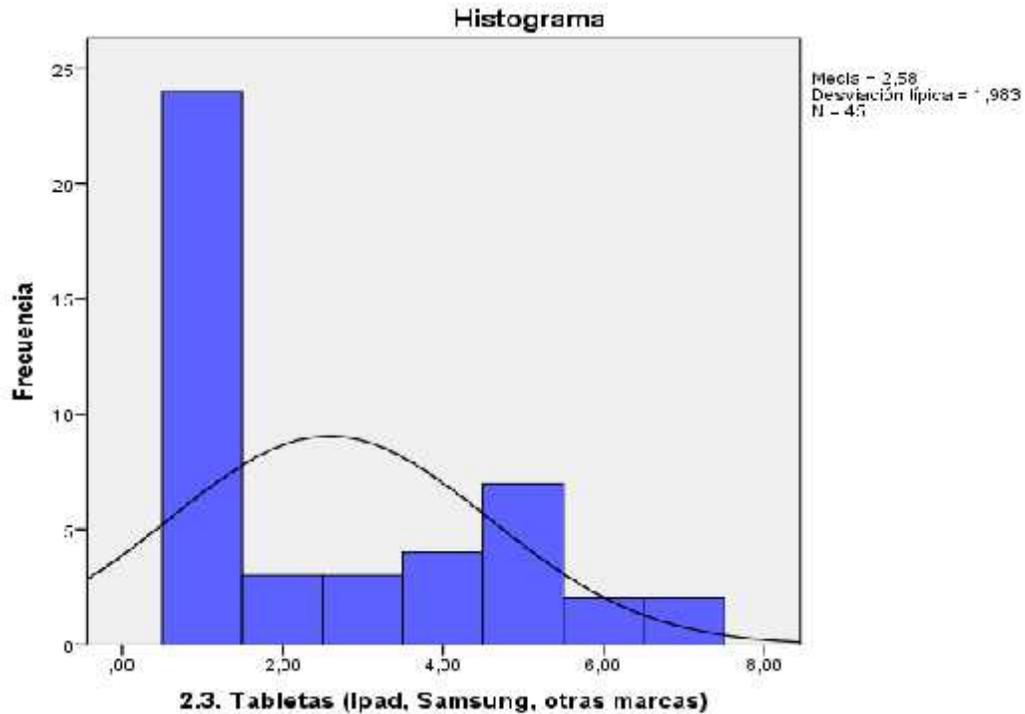
**Tabla 4: Tablet as (Ipad, Samsung, otras marcas)**

**Estadísticos**

2.3. Tablet as (Ipad, Samsung, otras marcas)

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		2,5778
Moda		1,00
Desv. típ.		1,98275
Suma		116,00

**Gráfico 40: Tablet as (Ipad, Samsung, otras marcas)**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Las “**tablet as**” no corresponden a instrumentos tecnológicos usados por los colaboradores, ya que debido a la falta de conocimiento de su uso prefieren no hacerlas parte de los instrumentos que permiten una comunicación efectiva dentro de la institución.

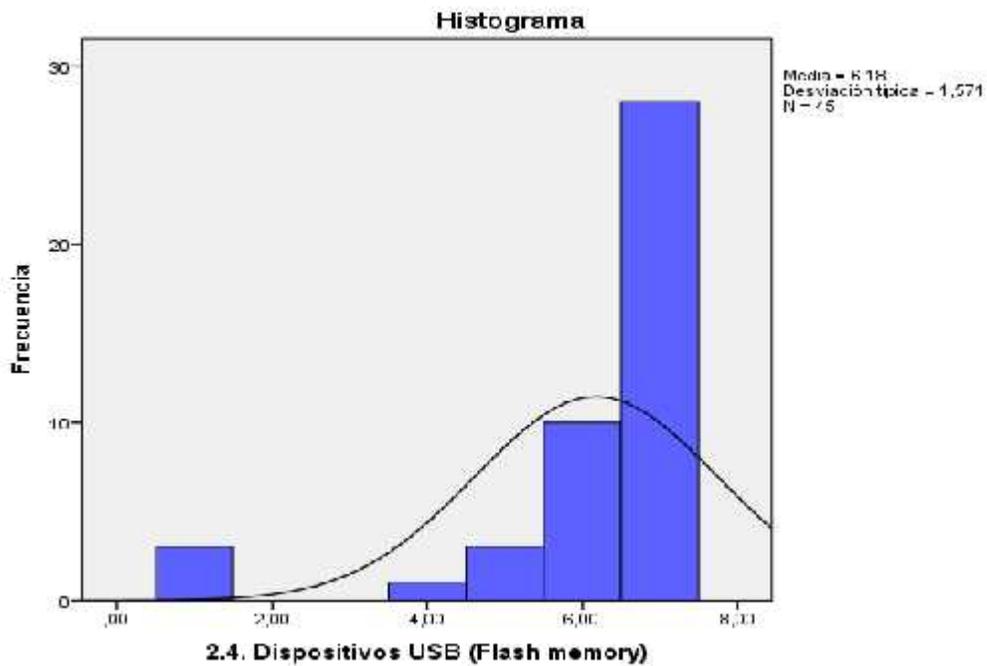
**Tabla 5: Dispositivos USB (Flash memory)**

**Estadísticos**

2.4. Dispositivos USB (Flash memory)

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,1778
Moda		7,00
Desv. típ.		1,57088
Suma		278,00

**Gráfico 41: Dispositivos USB (Flash memory)**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:**

Como se puede analizar las “**flash memory**” es el instrumento tecnológico más utilizado por los colaboradores de la institución y que gracias a ser un medio de fácil acceso y movilidad da a paso a la existencia de una comunicación efectiva dentro de la institución.

2. ¿Considere el grado, en que se le permite hacer retroalimentación, de la comunicación recibida?

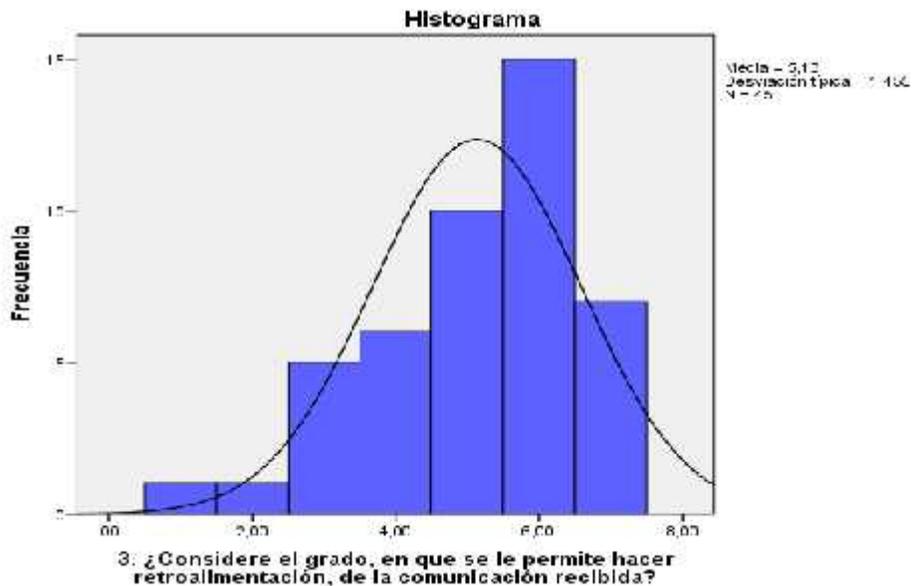
**Tabla 6: Retroalimentación de la comunicación**

**Estadísticos**

3. ¿Considere el grado, en que se le permite hacer retroalimentación, de la comunicación recibida?

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,1333
Moda		6,00
Desv. típ.		1,45540
Suma		231,00

**Gráfico42: Retroalimentación de la comunicación**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede observar, los colaboradores manifiestan que si existe “retroalimentación” de la comunicación que se recibe dentro de la institución, lo cual es favorable para la misma ya que se mejora la transmisión de lo que se comunica, se reduce la distorsión y aumenta la precisión del mensaje con el fin de dar cumplimiento a los objetivos.

4. ¿Según su valoración, qué medio o canal es el que más se utiliza en el proceso de comunicación interna?

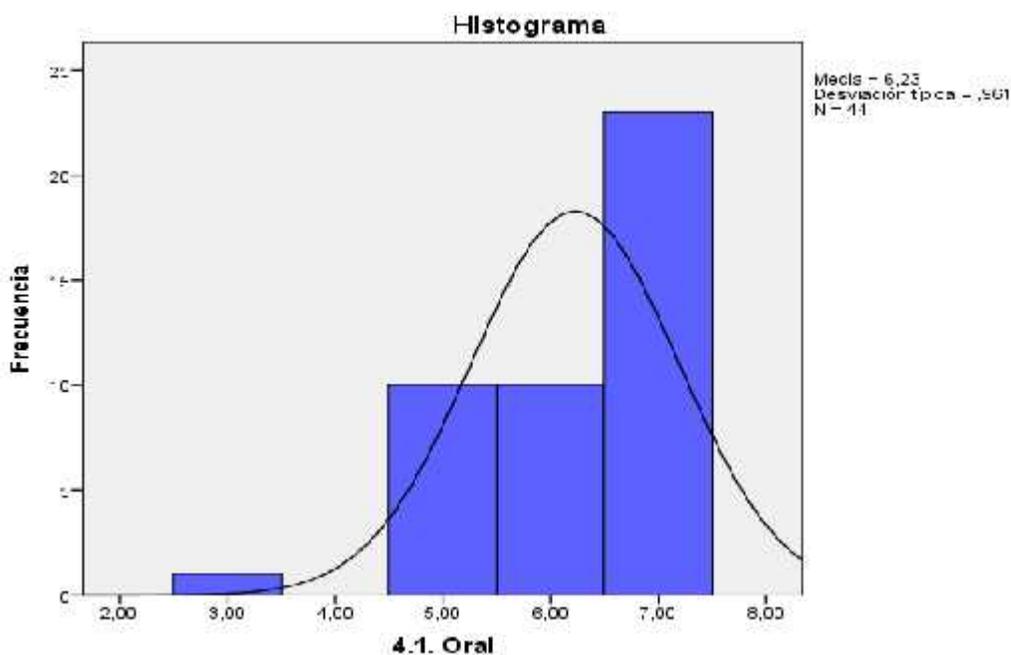
Tabla 7: Oral

Estadísticos

4.1. Oral

N	Válidos	44
	Perdidos	1
Media		6,2273
Moda		7,00
Desv. típ.		,96119
Suma		274,00

Gráfico 43: Oral



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** De acuerdo a los resultados, la “comunicación oral es uno de los canales que se utiliza dentro de la institución y que la mayoría de colaboradores emplea para transmitir información o mensajes, permitiendo así la interrelación entre compañeros mejorando sus relaciones laborales.

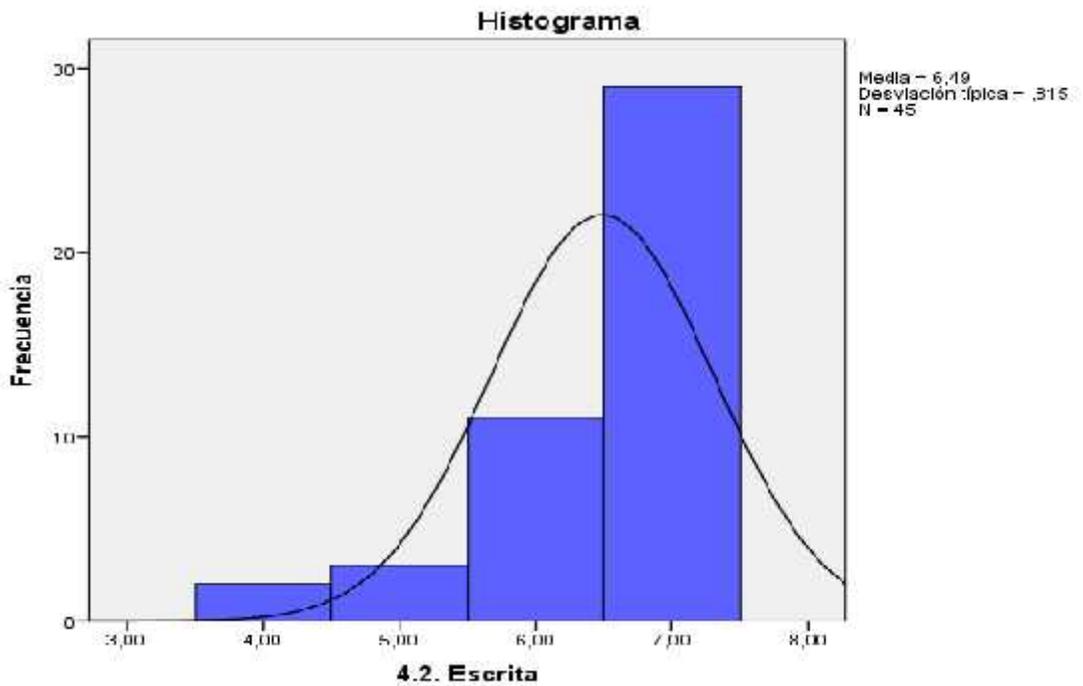
**Tabla 8: Escrita**

**Estadísticos**

4.2. Escrita

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,4889
Moda		7,00
Desv. típ.		,81526
Suma		292,00

**Gráfico 44: Escrita**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** La “**comunicación escrita**” es el canal que más empleado y que los miembros de la institución consideran de mucho valor, pues a través de este los colaboradores envían los documentos correspondientes para que la comunicación fluya y sea efectiva.

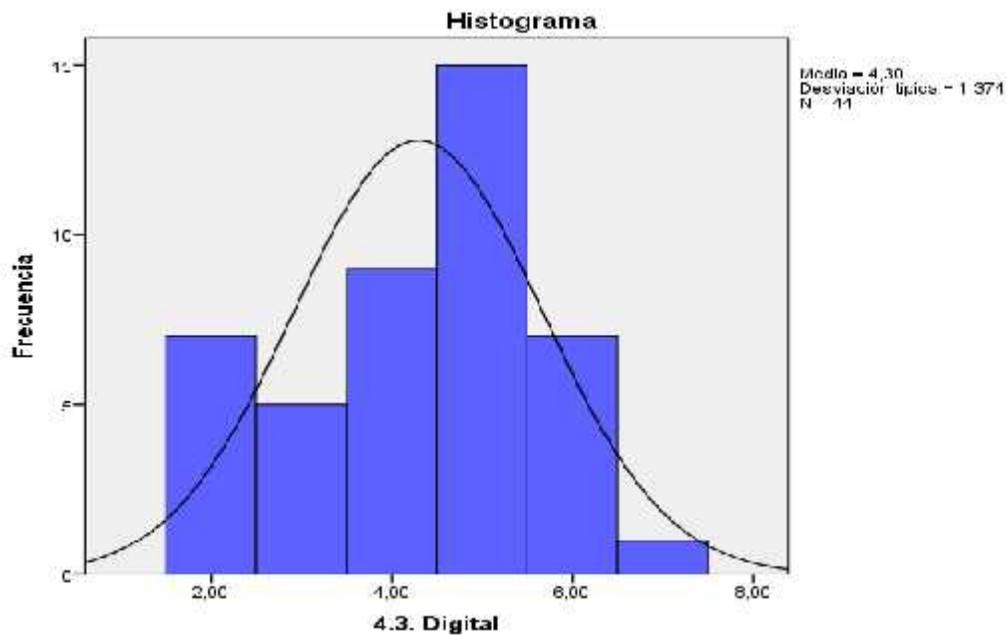
**Tabla 9: Digital**

**Estadísticos**

4.3. Digital

N	Válidos	44
	Perdidos	1
Media		4,2955
Moda		5,00
Desv. típ.		1,37383
Suma		189,00

**Gráfico 45: Digital**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** De acuerdo a los resultados, la “**comunicación digital**” es un canal regularmente utilizado en el proceso de comunicación interna ya que como se pudo observar la institución no dispone totalmente de medios digitales para fortalecer el proceso de comunicación.

5. Califique el grado de interés, que tiene para usted, las siguientes herramientas de comunicación interna en la institución:

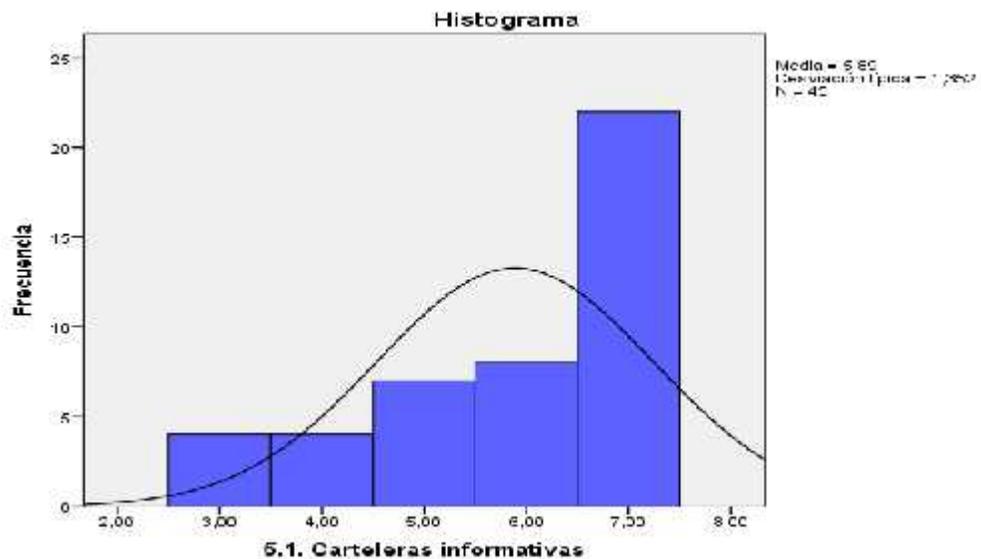
**Tabla 10: Carteleras informativas**

**Estadísticos**

5.1. Carteleras informativas

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,8889
Moda		7,00
Desv. típ.		1,35214
Suma		265,00

**Gráfico 46: Carteleras Informativas**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Los colaboradores de la institución consideran que las “**carteleras informativas**” son la herramienta de comunicación con mayor grado de interés, ya que mediante ellas se mantiene al público interno informado sobre aspectos institucionales de importancia para todos.

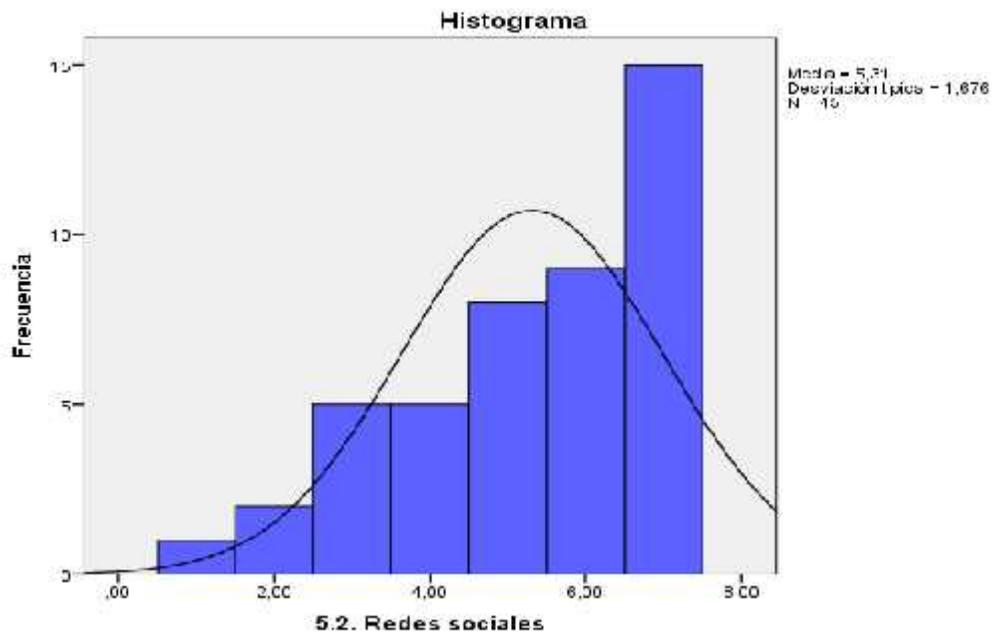
**Tabla 11: Redes sociales**

**Estadísticos**

5.2. Redes sociales

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,3111
Moda		7,00
Desv. típ.		1,67634
Suma		239,00

**Gráfico 47: Redes sociales**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Las “redes sociales” también son consideradas como una herramienta significativa para los colaboradores, ya que mediante ella se puede dar a conocer cada uno de los eventos, situaciones y logros relevantes por las que vive la institución.

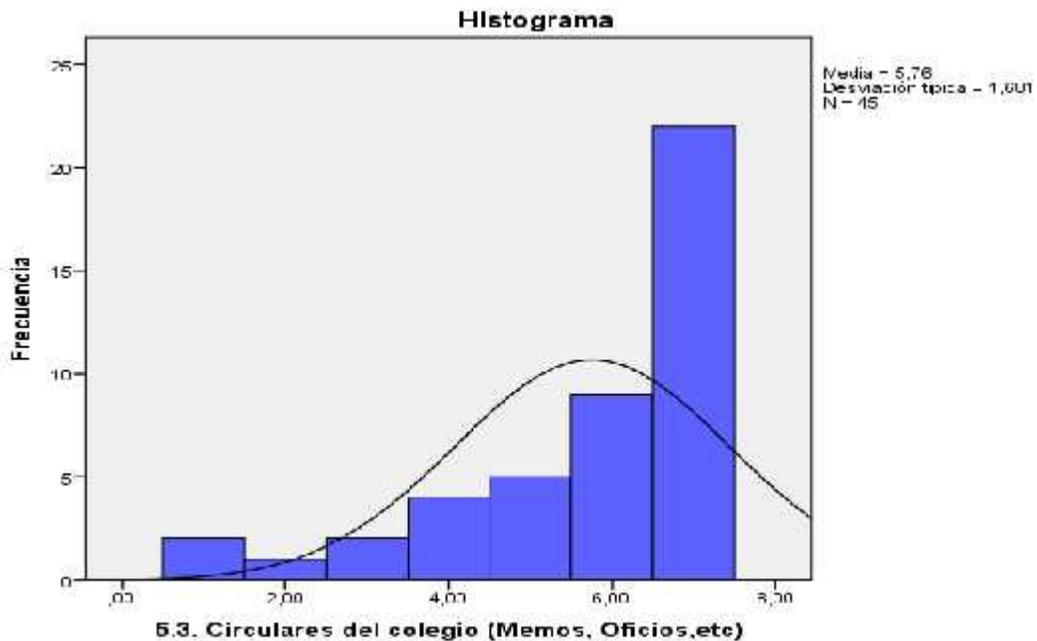
**Tabla 12: Circulares del colegio (Memos, Oficios, etc.)**

**Estadísticos**

5.3. Circulares del colegio (Memos, Oficios, etc.)

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,7556
Moda		7,00
Desv. típ.		1,68085
Suma		259,00

**Gráfico48: Circulares del colegio (Memos, Oficios, etc.)**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Según lo manifestado por los colaboradores de la institución, las “**circulares**” (Memos, Oficios, etc.) son herramientas de comunicación de gran interés para todos, ya que mediante estas se puede comunicar asuntos oficiales para cada uno de los miembros de la institución.

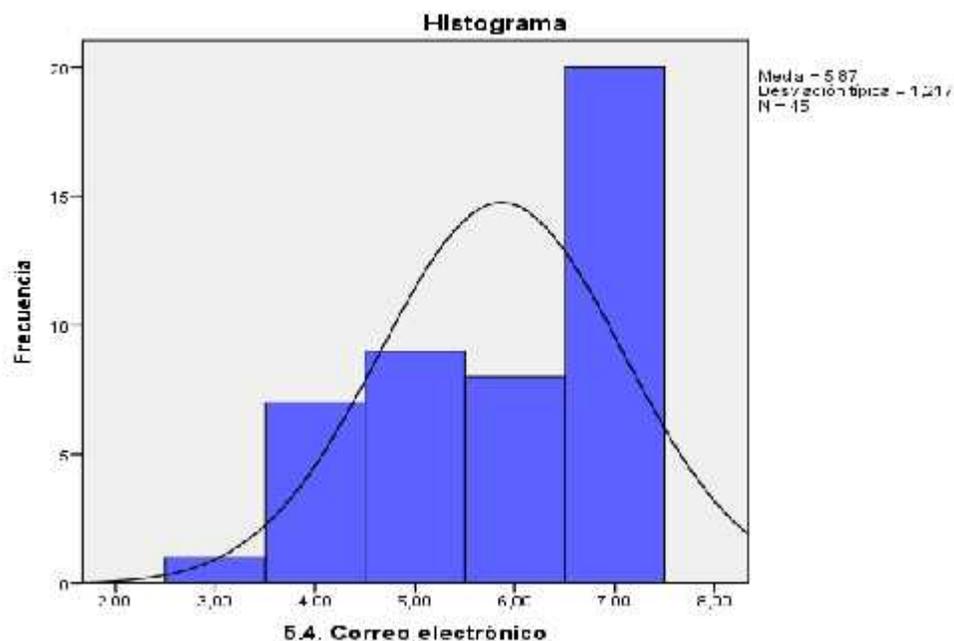
**Tabla 13: Correo electrónico**

**Estadísticos**

5.4. Correo electrónico

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,8667
Moda		7,00
Desv. típ.		1,21730
Suma		264,00

**Gráfico49: Correo electrónico**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** El “correo electrónico” es una herramienta de valor significativo para los colaboradores, ya que hoy en día este es utilizado diariamente para todo tipo de actividad personal o laboral, favoreciendo así a una comunicación efectiva dentro de la institución.

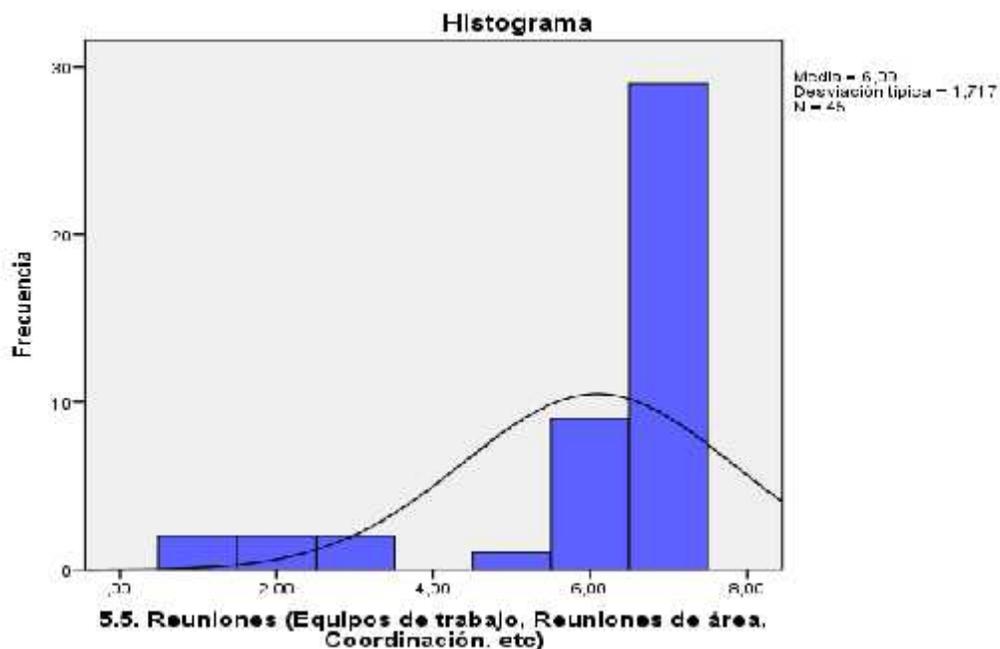
**Tabla 14: Reuniones (Equipos de trabajo, Reuniones de área, Coordinación, etc.)**

**Estadísticos**

5.5. Reuniones (Equipos de trabajo, Reuniones de área, Coordinación, etc.)

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,0889
Moda		7,00
Desv. típ.		1,71653
Suma		274,00

**Gráfico50: Reuniones (Equipos de trabajo, Reuniones de área, Coordinación, etc.)**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Las “reuniones” (Equipos de trabajo, Reuniones de área, Coordinación, etc.) son una herramienta con alto grado de interés para todos los miembros de la institución, ya que mediante estas se comunica directamente con público interno con el fin de que cada miembro aporte ideas, se mejore la interacción del personal y se establezca elementos visionarios a beneficio del colegio.

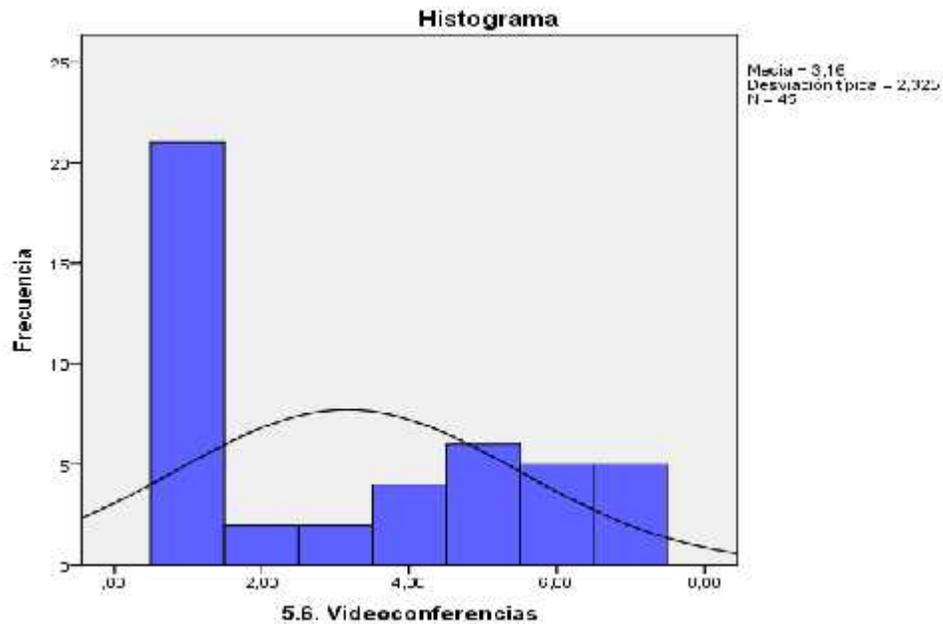
**Tabla 15: Videoconferencias**

**Estadísticos**

5.6. Videoconferencias

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		3,1556
Moda		1,00
Desv. típ.		2,32531
Suma		142,00

**Gráfico 51: Videoconferencias**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede analizar, las “**videoconferencias**” son una herramienta de comunicación interna a la cual los miembros de la institución no le dan importancia debido a que prefieren establecer comunicación directa mediante reuniones de trabajo y porque no es necesario conectar visualmente a personas ya que los colaboradores se encuentran en la institución diariamente.

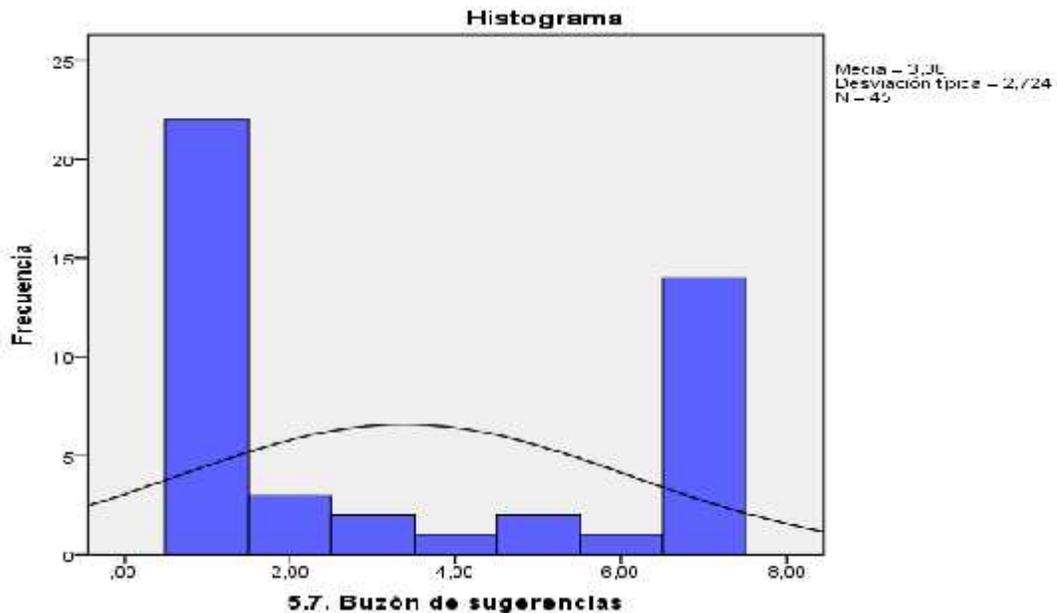
**Tabla 16: Buzón de sugerencias**

**Estadísticos**

5.7. Buzón de sugerencias

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		3,3778
Moda		1,00
Desv. típ.		2,72438
Suma		152,00

**Gráfico 52: Buzón de sugerencias**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** El “buzón de sugerencias” es una herramienta totalmente excluida por los miembros de la institución ya que no le prestan interés alguno, sin embargo existe una considerable parte que considera importancia a esta herramienta dentro del proceso de comunicación interna, ya que mediante su uso los empleados pueden expresar sus opiniones o sugerencias, quejas o reclamaciones sobre diversos aspectos técnicos, humanos y administrativos.

6. ¿Valore el grado, en que la secretaria general del Colegio, utiliza los siguientes canales de comunicación?

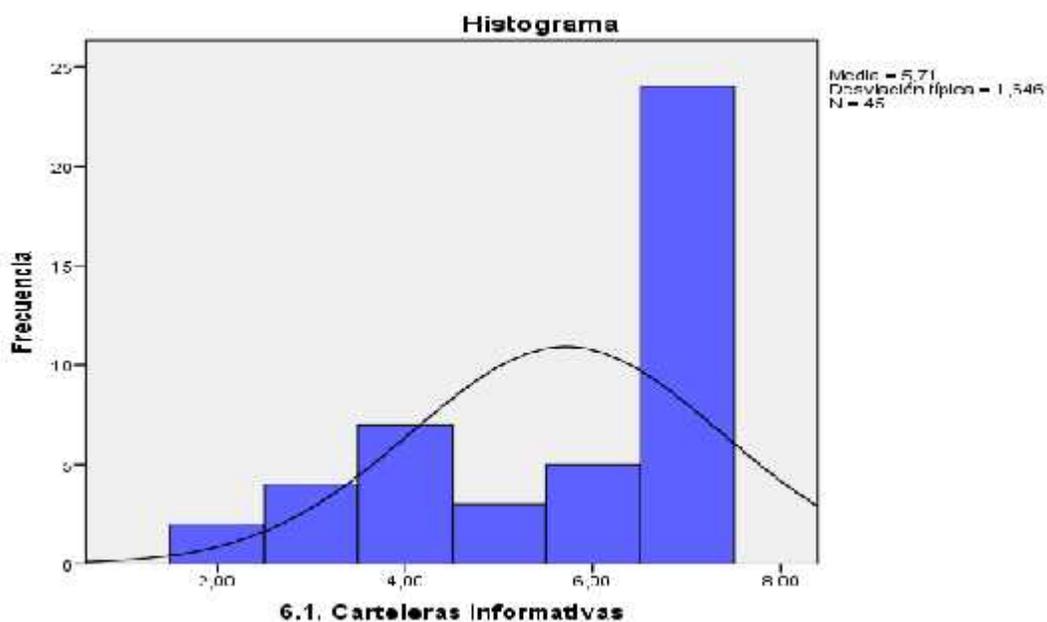
Tabla 17: Carteleras informativas

Estadísticos

6.1. Carteleras informativas

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,7111
Moda		7,00
Desv. típ.		1,64624
Suma		257,00

Gráfico 53: Carteleras informativas



Fuente: Investigación

Elaborado por: Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Según los resultados, los colaboradores manifiestan que las “carteleras informativas” son la herramienta de comunicación interna más utilizada por la secretaria general, pues a través de estas se informa al público interno sobre los acontecimientos relevantes que vive la institución y que son de importancia para todos.

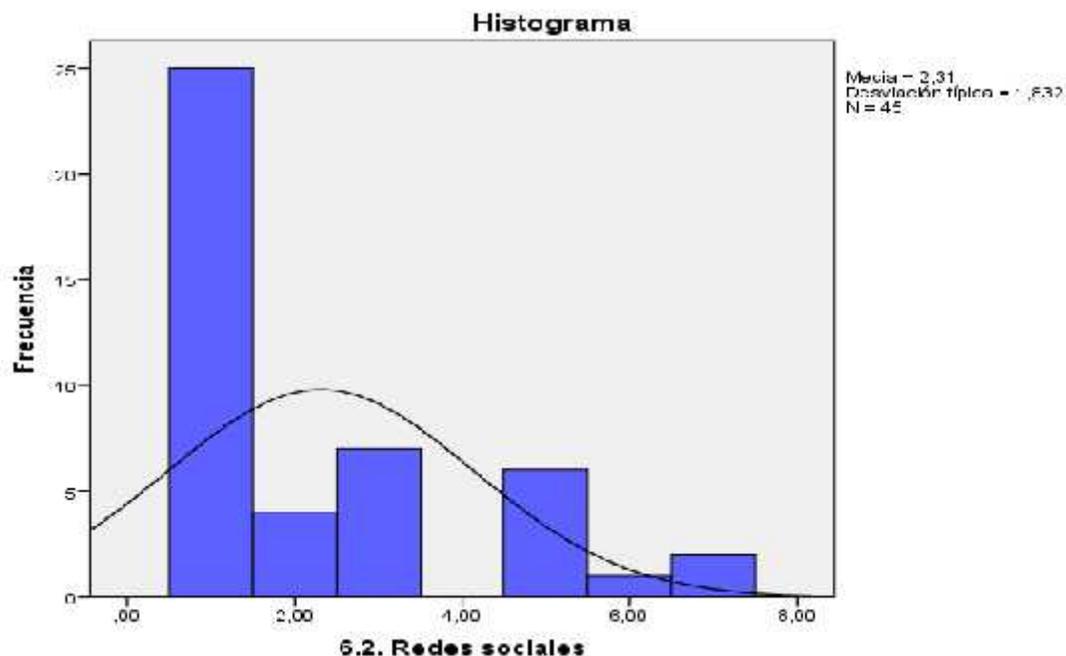
**Tabla 18: Redes sociales**

**Estadísticos**

6.2. Redes sociales

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		2,3111
Moda		1,00
Desv. típ.		1,83182
Suma		104,00

**Gráfico54: Redes sociales**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** De acuerdo a los resultados, los colaboradores de la institución dan a conocer que la secretaria general no utiliza a las “redes sociales” como una herramienta que favorezca a la comunicación interna, lo cual afecta a la institución ya que no se aprovecha este medio para indicar los aspectos positivos que atraviesa el colegio.

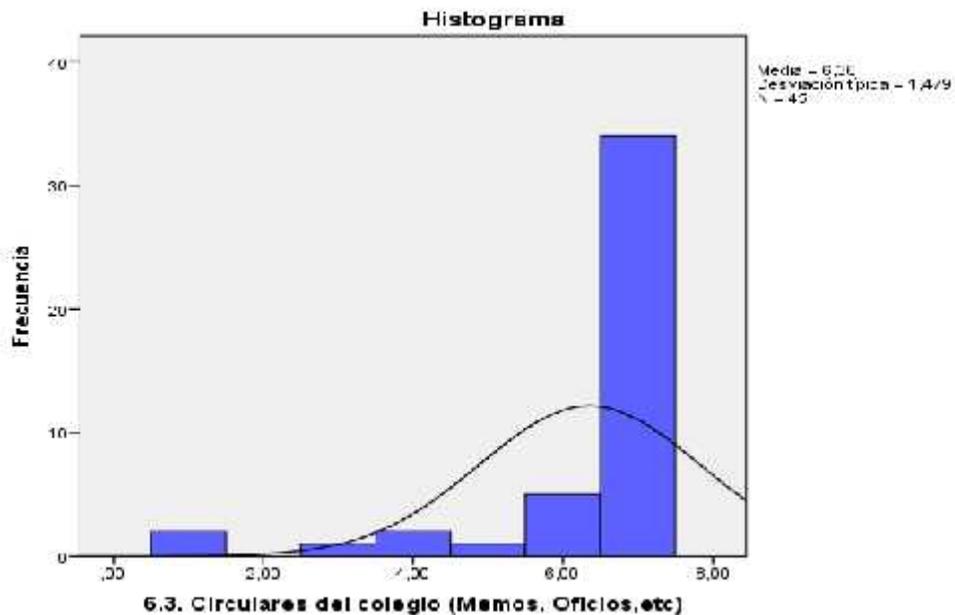
**Tabla 19: Circulares del colegio (Memos, Oficios, etc.)**

**Estadísticos**

6.3. Circulares del colegio (Memos, Oficios, etc.)

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,3556
Moda		7,00
Desv. típ.		1,47949
Suma		286,00

**Gráfico 55: Circulares del colegio (Memos, Oficios, etc.)**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Según lo que manifiestan los miembros de la institución, las “**circulares**” del colegio (Memos, Oficios, etc.) son el medio de comunicación interna más utilizado por la secretaria general, su uso es muy importante ya que en estas se manifiesta a cada miembro asuntos de su interés.

**Tabla 20: Correo electrónico**

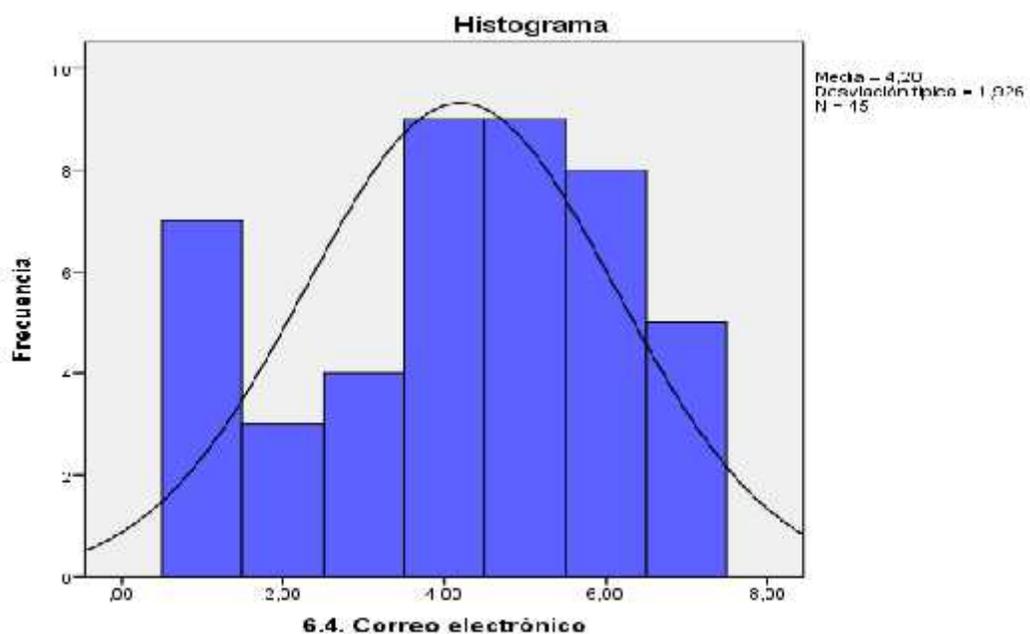
**Estadísticos**

6.4. Correo electrónico

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		4,2000
Moda		4,00 <sup>a</sup>
Desv. típ.		1,92590
Suma		189,00

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

**Gráfico 56: Correo electrónico**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** El “correo electrónico” es un medio regularmente utilizado por la secretaria general del colegio, lo cual causa malestar entre los miembros que integran la institución ya que se quejan que como es posible que con la tecnología actual no se utilice este medio que ayudaría en la optimización de tiempo y recursos.

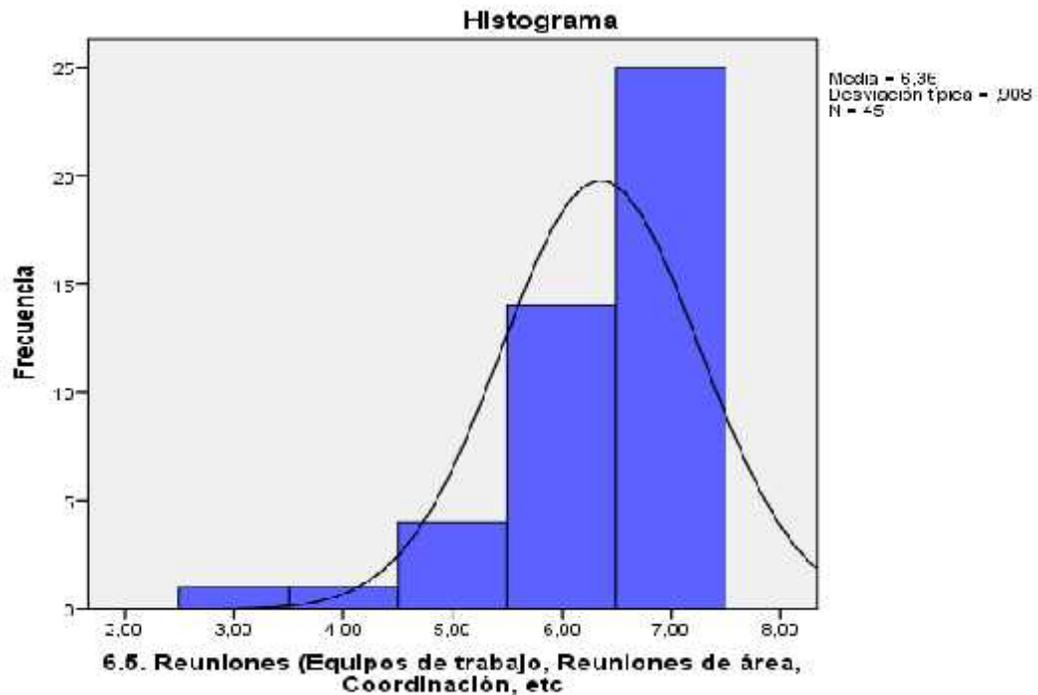
**Tabla 21: Reuniones (Equipos de trabajo, Reuniones de área, Coordinación, etc.**

**Estadísticos**

6.5. Reuniones (Equipos de trabajo, Reuniones de área, Coordinación, etc.

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,3556
Moda		7,00
Desv. típ.		,90843
Suma		286,00

**Gráfico 57: Reuniones (Equipos de trabajo, Reuniones de área, Coordinación, etc.**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Según los resultados, se determina que las “reuniones”(Equipos de trabajo, Reuniones de área, Coordinación, etc.) son uno de los medios más utilizados por la secretaría general de la institución ya que mediante estas se concreta acciones correspondientes a favor de cada área de trabajo.

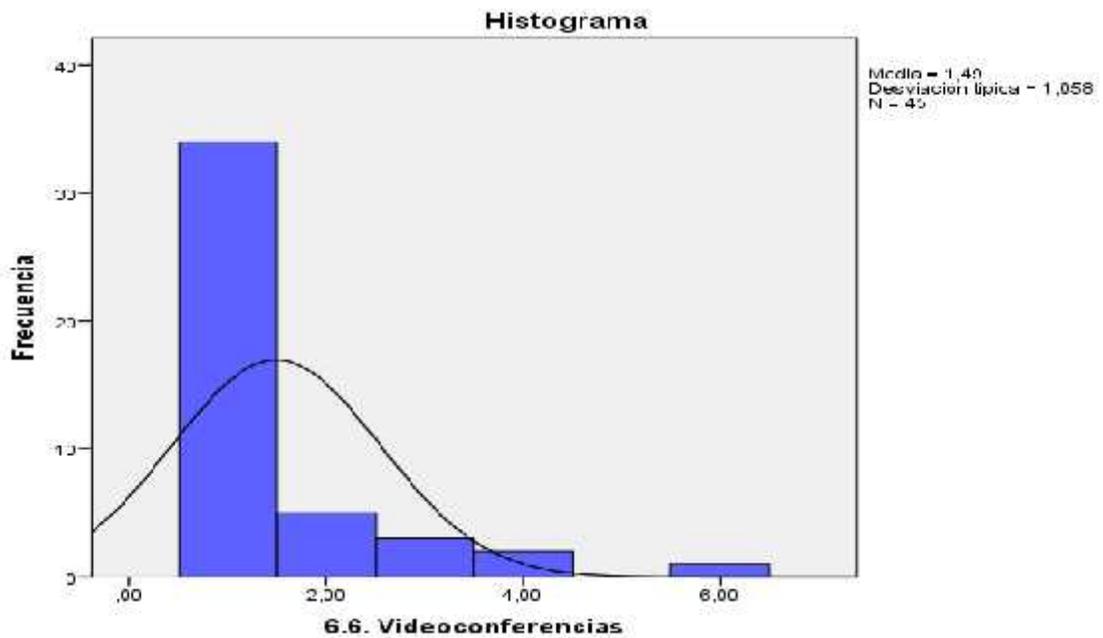
**Tabla 22: Videoconferencias**

**Estadísticos**

6.6. Videoconferencias

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		1,4889
Moda		1,00
Desv. típ.		1,05792
Suma		67,00

**Gráfico 58: Videoconferencias**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede analizar, las “**videoconferencias**” son un medio que la secretaría general no manipula, esto se debe a que los miembros de la institución no lo consideran necesario dentro de sus actividades laborales, pues todos se encuentran en la institución diariamente y esto favorece a que puedan comunicarse directamente.

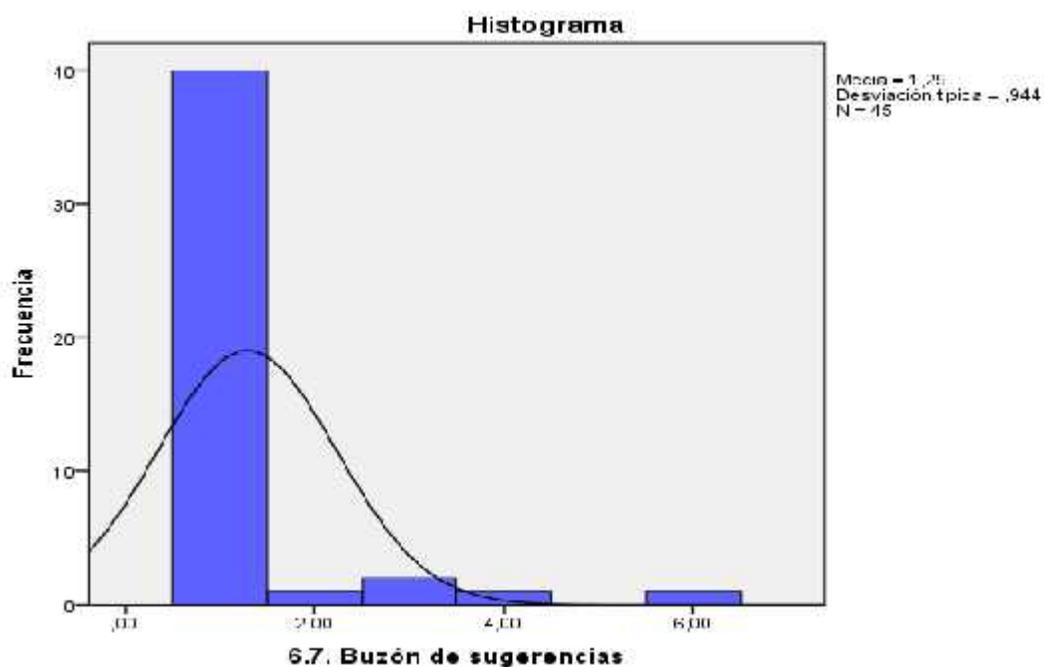
**Tabla 23: Buzón de sugerencias**

**Estadísticos**

6.7. Buzón de sugerencias

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		1,2889
Moda		1,00
Desv. típ.		,94441
Suma		58,00

**Gráfico 59: Buzón de sugerencias**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** El “buzón de sugerencias” es un medio totalmente aislado por la secretaria general del colegio, pues dentro de la institución misma no se cuenta con esta herramienta de vital importancia para establecer una comunicación efectiva, capaz de percibir las urgencias, quejas, necesidades, opiniones o sugerencias sobre aspectos técnicos, humanos y administrativos que acontecen en la institución.

7. ¿Califique el grado, en que los siguientes obstáculos en la comunicación, impiden trasladar información a sus compañeros?

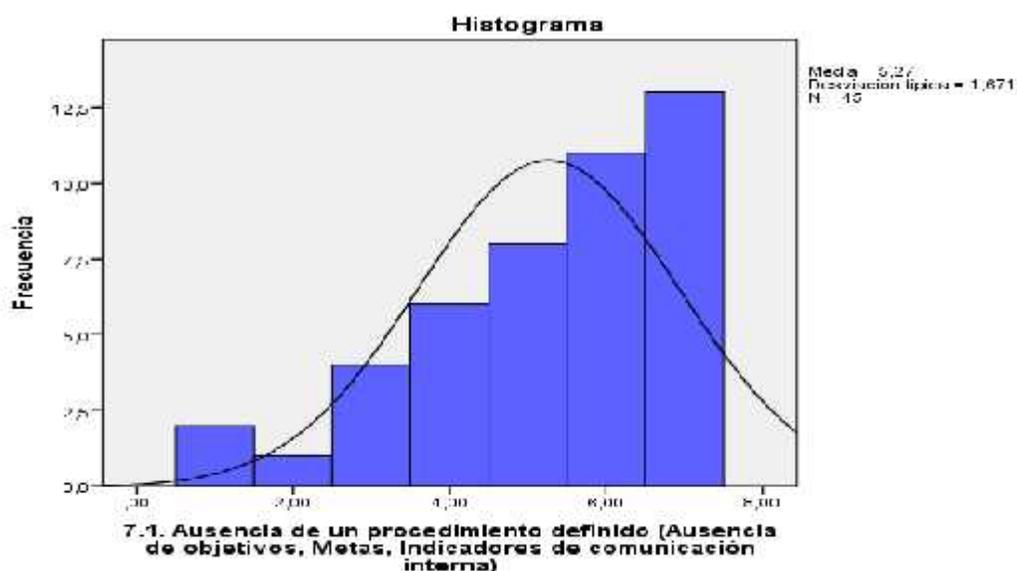
Tabla 24: Obstáculos de la comunicación que impiden trasladar información

**Estadísticos**

7.1. Ausencia de un procedimiento definido (Ausencia de objetivos, Metas, Indicadores de comunicación interna)

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,2667
Moda		7,00
Desv. típ.		1,67060
Suma		237,00

**Gráfico 60: Obstáculos de la comunicación que impiden trasladar información**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede analizar, uno de los obstáculos que los miembros de la institución considera negativo para trasladar información es la **“ausencia de un procedimiento definido”** (Ausencia de objetivos, Metas, Indicadores de comunicación interna), mismos que imposibilitan el monitoreo y seguimiento de la comunicación, el plasmado de acciones comunicacionales y por ende el cumplimiento de objetivos, lo cual afectará al desenvolvimiento de una comunicación efectiva.

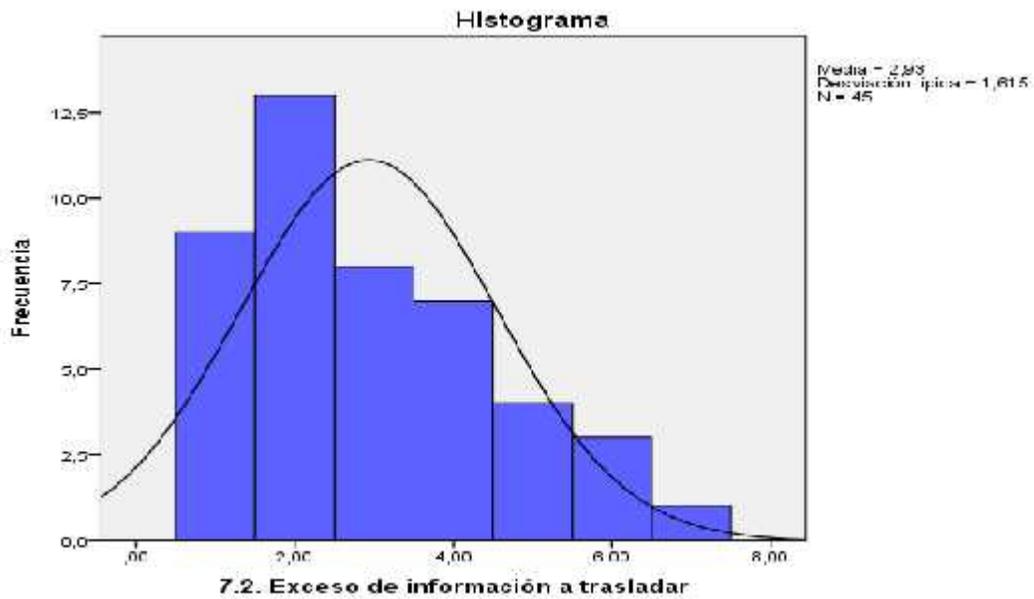
**Tabla 25: Exceso de información a trasladar**

**Estadísticos**

7.2. Exceso de información a trasladar

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		2,9333
Moda		2,00
Desv. típ.		1,61527
Suma		132,00

**Gráfico 61: Exceso de información a trasladar**



**Fuente:** Investigación.

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede analizar, los miembros de la institución consideran que el “**exceso de información**” no es un obstáculo a la hora de trasladarla a los colaboradores, pues se maneja información específica y correspondiente a cada uno de ellos.

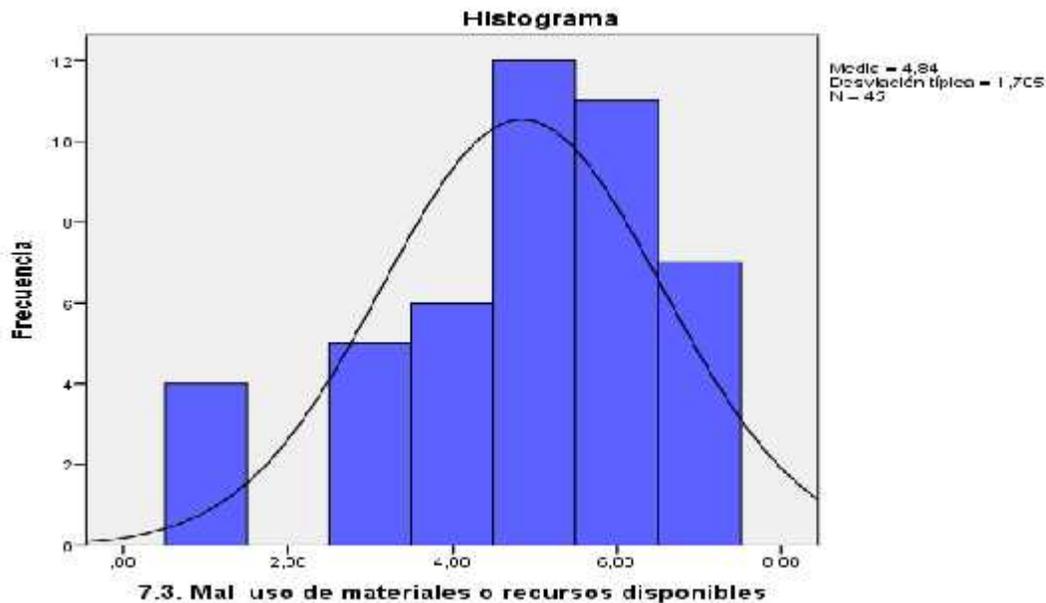
**Tabla 26: Mal uso de materiales o recursos disponibles**

**Estadísticos**

7.3. Mal uso de materiales o recursos disponibles

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		4,8444
Moda		5,00
Desv. típ.		1,70501
Suma		218,00

**Gráfico 62: Mal uso de materiales o recursos disponibles**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

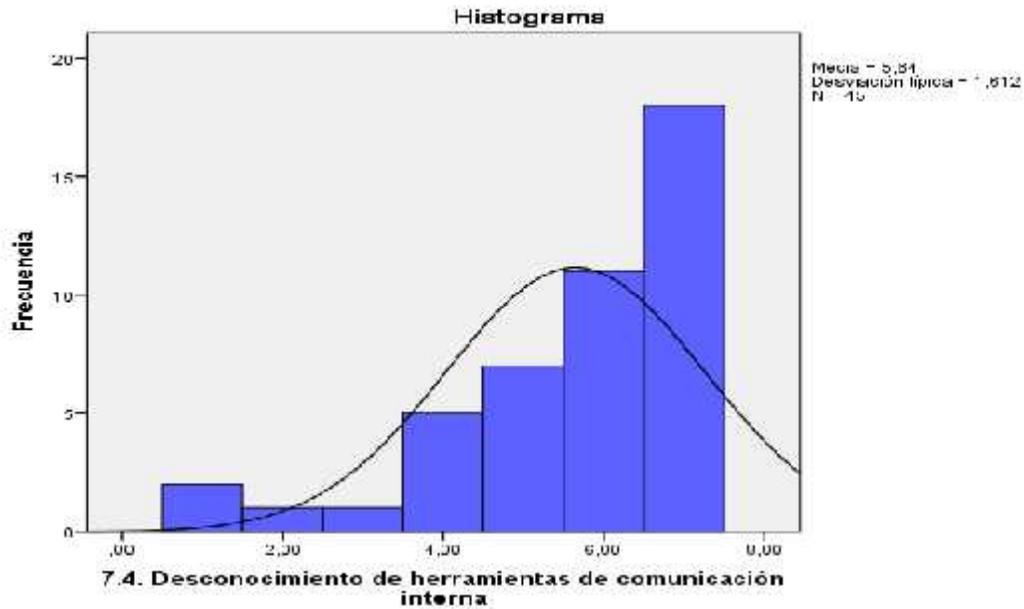
**Análisis:** Los colaboradores del colegio manifiestan, que si existe “**mal uso de materiales y recursos disponibles**” ya que cuestionan cómo es posible que teniendo un recurso vital como es la tecnología no se aprovecha la intranet para realizar comunicados a los colaboradores y de esta manera optimizar recursos ahorrando enormes cantidades de papel, además de que consideran no se realiza acuerdos ni gestiones necesarias para la adquisición de computadoras para los docentes.

**Tabla 27: Desconocimiento de herramientas de comunicación interna**

**Estadísticos**

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,6444
Moda		7,00
Desv. típ.		1,61182
Suma		254,00

**Gráfico: Desconocimiento de herramientas de comunicación interna**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

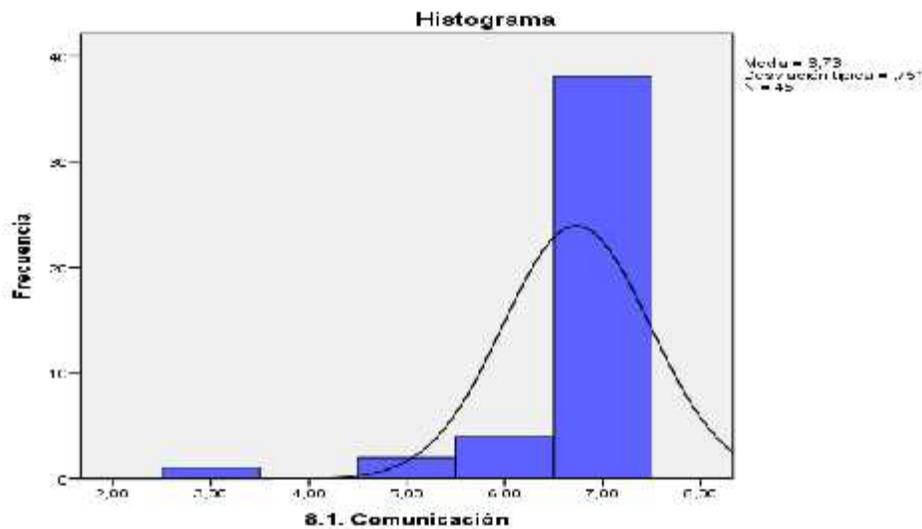
**Análisis:** Los miembros de la institución consideran que el más grande obstáculo que impide trasladar información entre compañeros es el “**desconocimiento de herramientas de comunicación interna**”, pues debido a este los colaboradores encargados no fortalecen su trabajo y no se logra comunicar mediante formas dinámicas y que motiven al personal a una la comunicación efectiva, tomando en cuenta sus críticas y sugerencias.

8. Valore el grado, en que los siguientes factores son indispensables, para el desarrollo de un ambiente laboral agradable:

Tabla 28: Comunicación

Estadísticos		
8.1. Comunicación		
N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,7333
Moda		7,00
Desv. típ.		,75076
Suma		303,00

Gráfico: Comunicación



**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede observar los colaboradores de la institución consideran que la “comunicación” es un factor totalmente indispensable para el desarrollo de un ambiente laboral agradable ya que mediante esta se logra la participación del personal, se lo informa eficazmente, crece la motivación, la seguridad y por ende se cumple correctamente las actividades diarias en la institución.

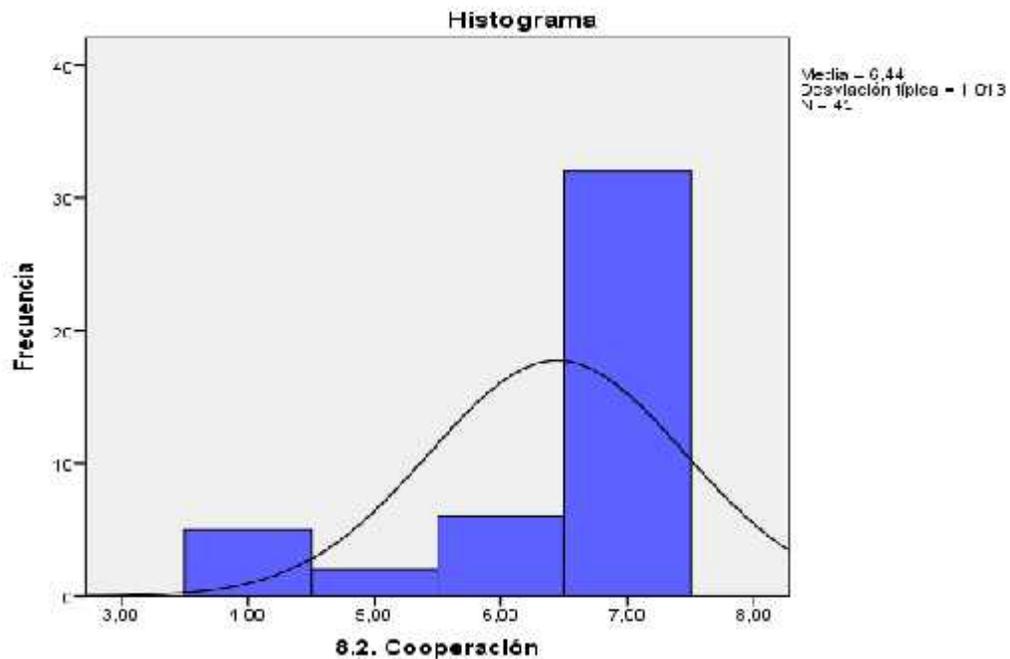
**Tabla 29: Cooperación**

**Estadísticos**

8.2. Cooperación

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,4444
Moda		7,00
Desv. típ.		1,01255
Suma		290,00

**Gráfico63: Cooperación**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Claramente se percibe, que la “**cooperación**” se considera un factor clave para el desarrollo de un ambiente laboral agradable, pues mediante este se transmite conocimientos y experiencia entre compañeros, además que se fortalece la existencia de una sinergia en el cumplimiento de objetivos y actividades entre los colaboradores de la institución.

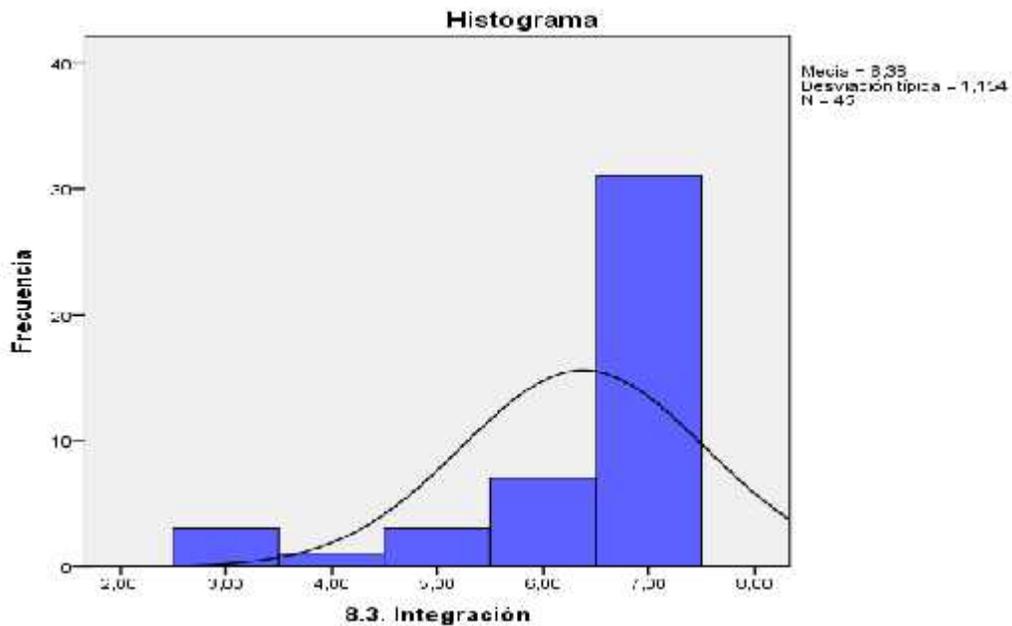
**Tabla 30: Integración**

**Estadísticos**

8.3. Integración

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,3778
Moda		7,00
Desv. típ.		1,15383
Suma		287,00

**Gráfico 64: Integración**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede observar, la **“integración”** es un factor muy importante para los miembros de la institución ya que permite mejorar el ambiente laboral a través de la articulación de elementos materiales y humanos, necesarios para el desarrollo de tareas. Cabe recalcar que dentro de la institución no existe una buena integración, pues a no todo el personal le agrada participar en las actividades planeadas.

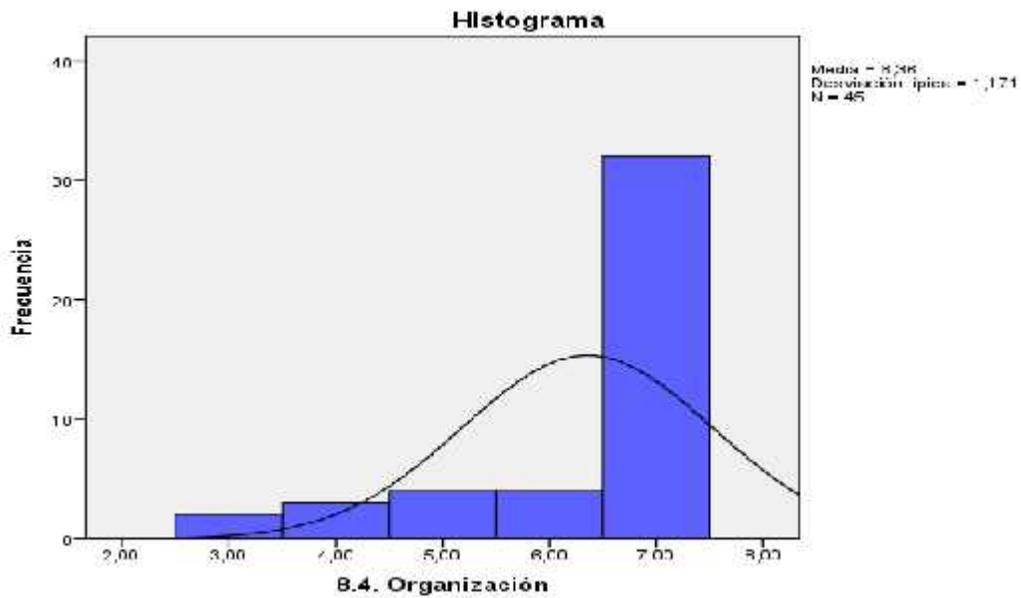
**Tabla 31: Organización**

**Estadísticos**

8.4. Organización

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,3556
Moda		7,00
Desv. típ.		1,17077
Suma		286,00

**Gráfico65: Organización**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede observar, los colaboradores manifiestan que la “**organización**” también es un factor clave para el desarrollo de un ambiente laboral agradable, pues es una importante función administrativa que se utiliza para armonizar recursos y que permite que la institución pueda modificarse y actuar dinámicamente, de tal manera que no se haga tan complejo la realización cambios en su interior.

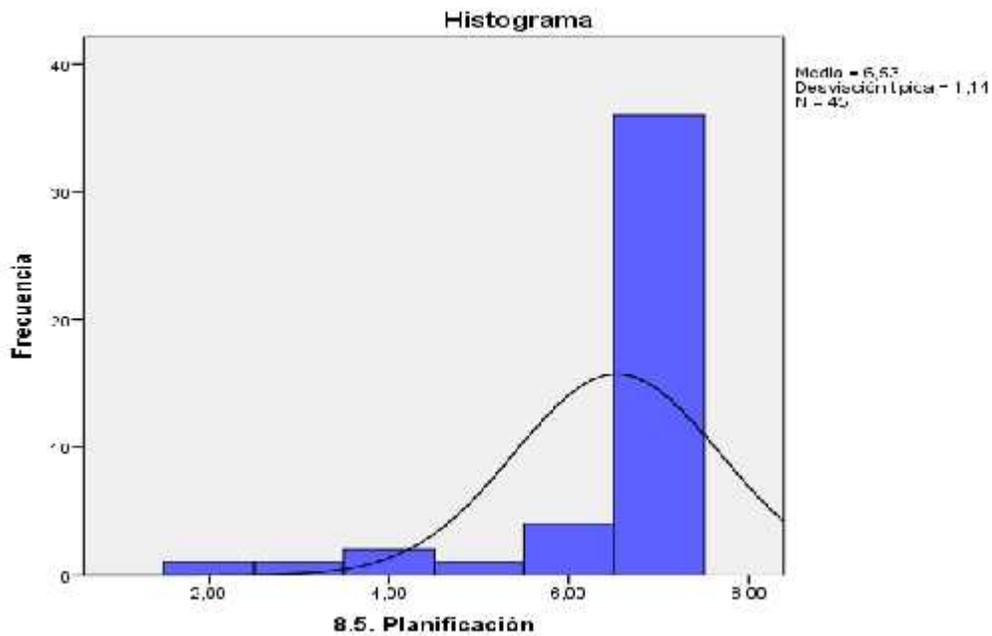
**Tabla 32: Planificación**

**Estadísticos**

8.5. Planificación

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,5333
Moda		7,00
Desv. típ.		1,14018
Suma		294,00

**Gráfico 66: Planificación**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Según los resultados obtenidos, la “**planificación**” es un factor significativo, pues aparte de ser una función importante de la administración, mediante esta se determina eventos que están por venir a fin que sucedan según se desee y de esta manera crear un ambiente adecuado en donde se decida por anticipado los acontecimientos y así los miembros trabajen efectivamente por la consecución de objetivos.

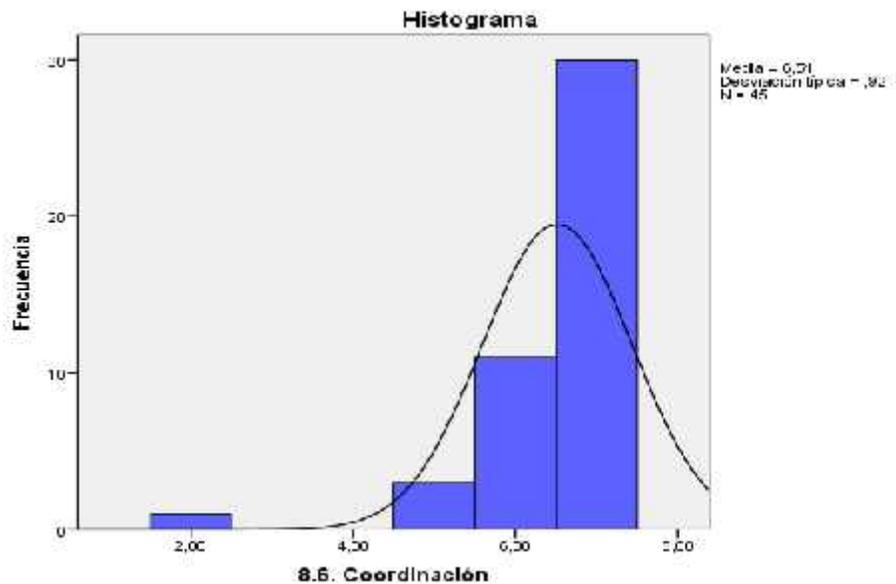
**Tabla 33: Coordinación**

**Estadísticos**

8.6. Coordinación

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,5111
Moda		7,00
Desv. típ.		,92004
Suma		293,00

**Gráfico67: Coordinación**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede analizar, la “coordinación” es considerada por los colaboradores como un factor serio dentro de la institución y que permite la existencia de un ambiente laboral agradable, ya que consiste en integrar las actividades de las áreas con el fin de perseguir las metas con eficacia, además es importante destacar que sin este factor la gente perdería de vista sus rol y enfrentaría la tentación de perseguir los intereses únicamente de su área a expensas de las metas de las demás, pues todas trabajan a favor del progreso del colegio.

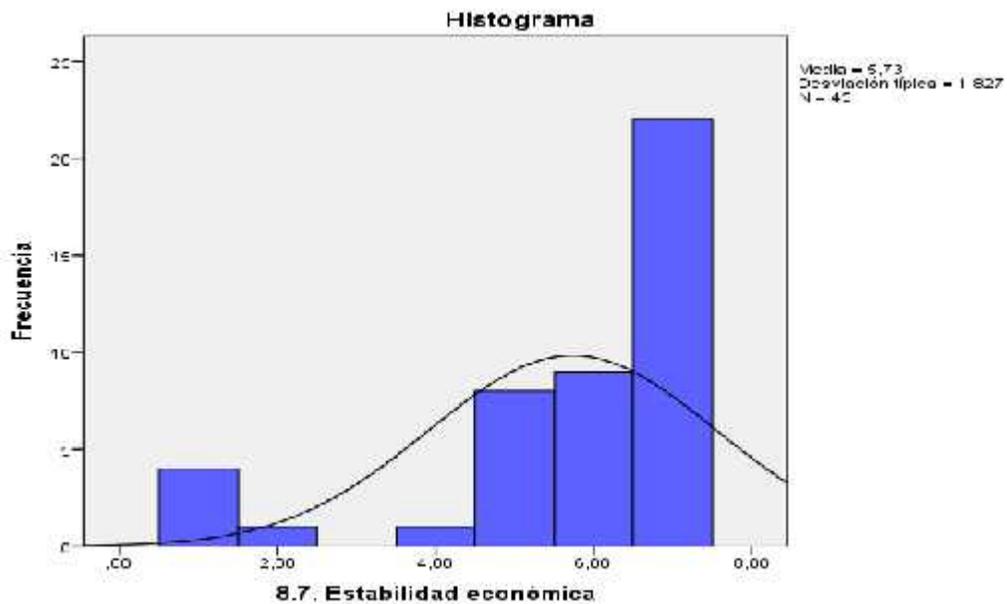
**Tabla 34: Estabilidad económica**

**Estadísticos**

8.7. Estabilidad económica

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,7333
Moda		7,00
Desv. típ.		1,82657
Suma		258,00

**Gráfico68: Estabilidad económica**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Según lo expresado por los miembros de la institución, la “**estabilidad económica**” es considerada como un factor importante para el desarrollo de un ambiente laboral agradable, ya que si una persona obtiene ingresos estables, esta se siente tranquila y trabaja a gusto, en este aspecto los colaboradores de la institución se sienten conformes ya que se les realiza el pago puntual de su sueldo, lo que los motiva a trabajar responsablemente en la consecución de sus actividades diarias.

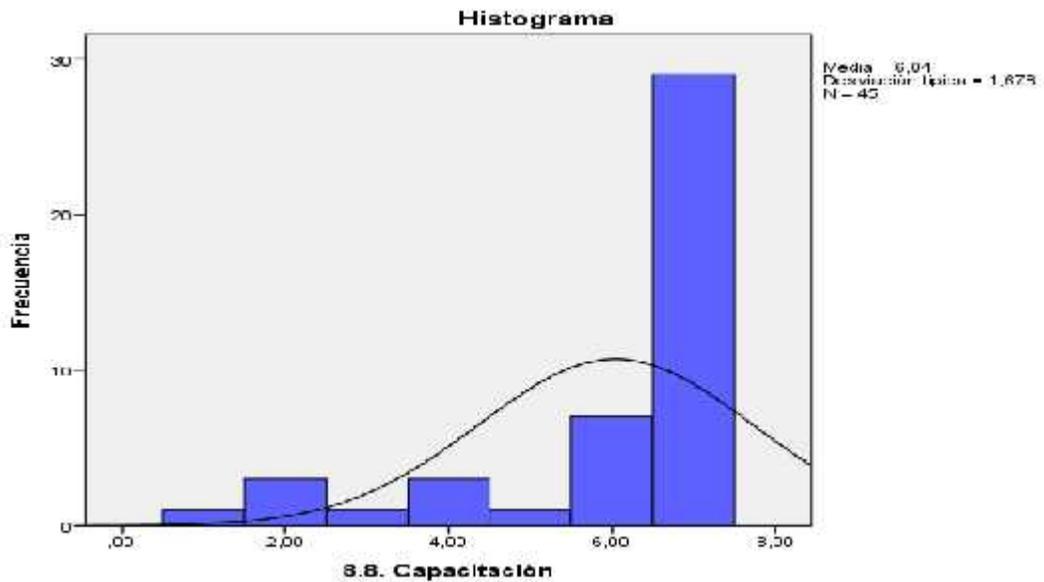
**Tabla 35: Capacitación**

**Estadísticos**

8.8. Capacitación

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,0444
Moda		7,00
Desv. típ.		1,67814
Suma		272,00

**Gráfico69: Capacitación**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede analizar, la “**capacitación**” es considerada por todos los miembros de la institución como un factor clave e indispensable para aumentar los conocimientos, cambiar las actitudes en el desempeño del trabajo, mejorar el desarrollo personal y profesional del propio empleado, con el fin de contar con un personal mejor preparado, que desarrolle sus actividades relacionadas a su puesto de trabajo, cabe destacar que en la institución se brinda capacitaciones a los colaboradores de área administrativa, pero nunca se ha desarrollado una capacitación motivadora dirigida a todos los miembros del colegio.

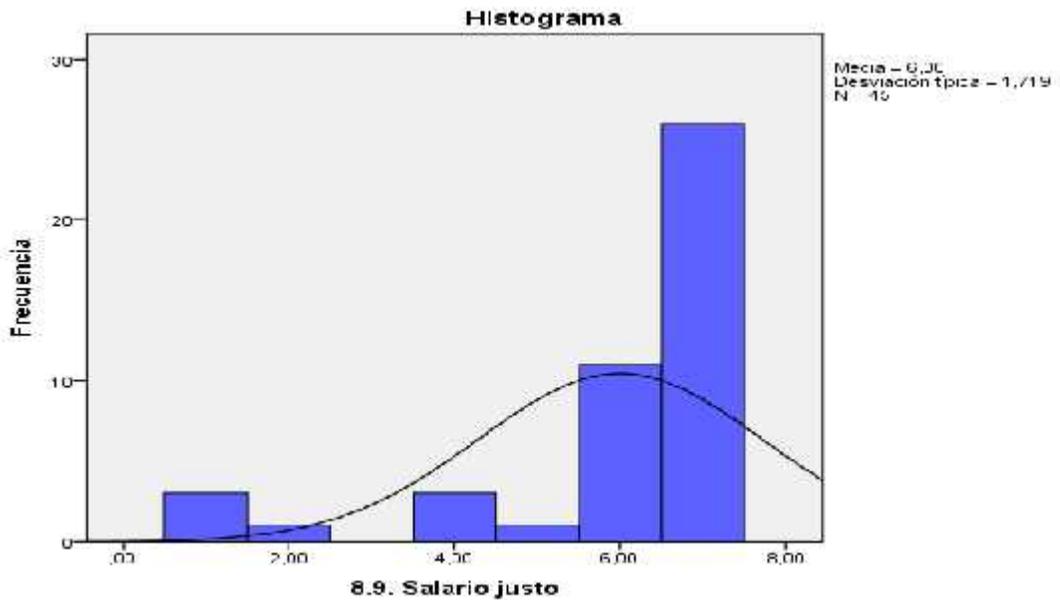
**Tabla 36: Salario justo**

**Estadísticos**

8.9. Salario justo

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,0000
Moda		7,00
Desv. típ.		1,71888
Suma		270,00

**Gráfico70: Salario justo**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Un factor clave, sin duda es el pago de un “salario justo” ya que este motiva al empleado a trabajar a gusto, considerando el bienestar y la satisfacción de pertenecer a una institución en la que son remunerados favorablemente y de acuerdo a las nuevas políticas del estado, lo cual impulsa la creación de un ambiente laboral agradable en donde se desempeñan responsablemente las actividades.

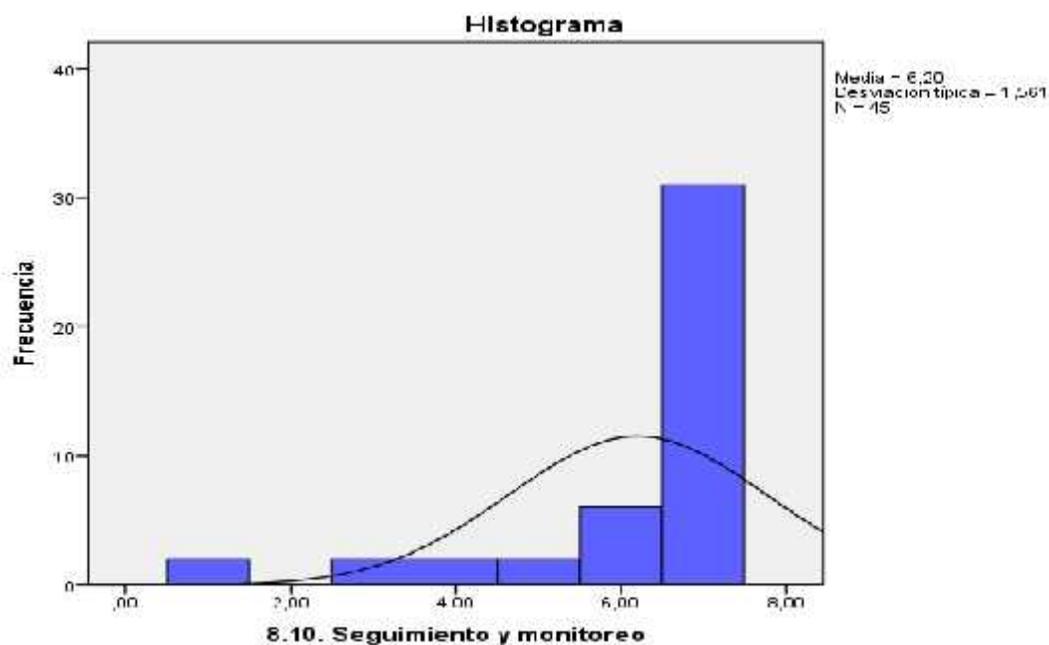
**Tabla 37: Seguimiento y monitoreo**

**Estadísticos**

8.10. Seguimiento y monitoreo

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,2000
Moda		7,00
Desv. típ.		1,56089
Suma		279,00

**Gráfico71: Seguimiento y monitoreo**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Según los resultados, el “**seguimiento y monitoreo**” es considerado por los colaboradores como un factor clave, pues este evalúa el cumplimiento de los procesos administrativos, académicos y comunicacionales que se lleva a cabo en la institución, para que, de esta manera se extraiga resultados que sirven en la retroalimentación con el fin de mejorar eficazmente las actividades y promover el desarrollo de un ambiente laboral agradable dentro de la institución.

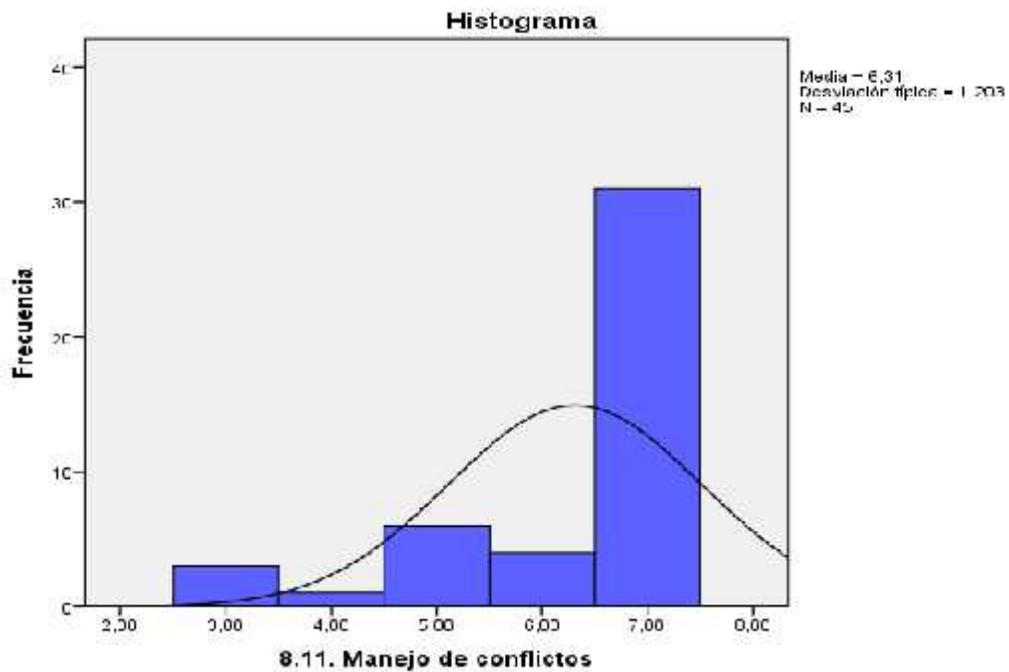
**Tabla 38: Manejo de conflictos**

**Estadísticos**

8.11. Manejo de conflictos

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,3111
Moda		7,00
Desv. típ.		1,20269
Suma		284,00

**Gráfico 72: Manejo de conflictos**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede observar, los colaboradores del colegio manifiestan que el “**manejo de conflictos**” es un factor vital dentro de la institución ya que cuando estos se manejan adecuadamente suelen evitar resentimiento y estrés entre los empleados, lo cual favorece a la creación de un ambiente laboral agradable.

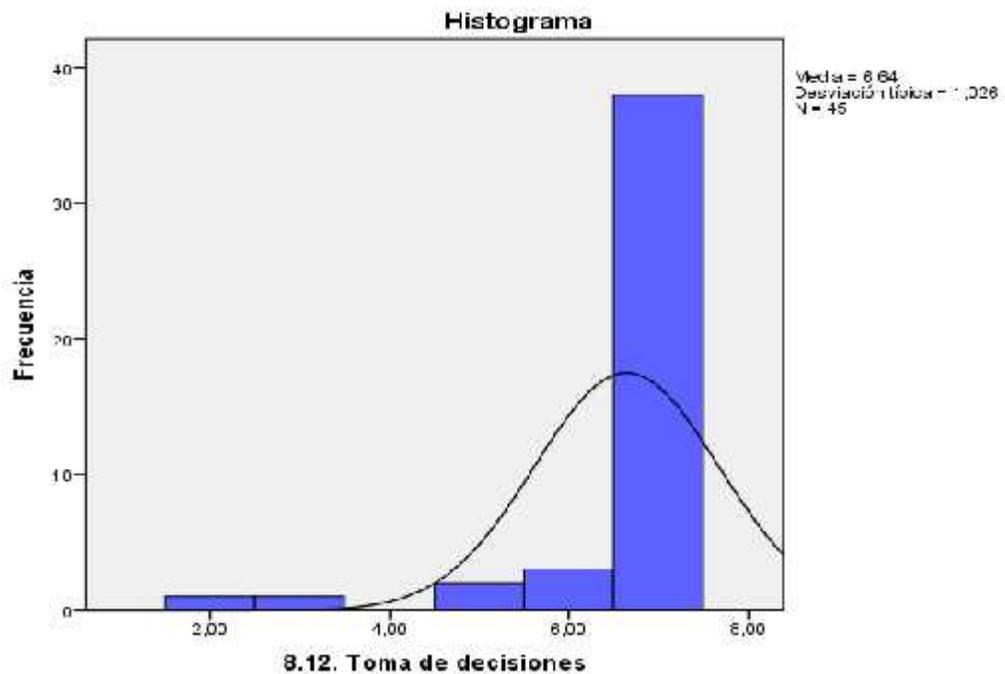
**Tabla 39: Toma de decisiones**

**Estadísticos**

8.12. Toma de decisiones

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,6444
Moda		7,00
Desv. típ.		1,02593
Suma		299,00

**Gráfico 73: Toma de decisiones**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede analizar, para los colaboradores de la institución la **“toma de decisiones”** es un factor sobresaliente en el desarrollo de un ambiente laboral agradable pues mediante este proceso se elige la mejor alternativa, teniendo en cuenta la limitación de recursos con el ánimo de conseguir el resultado deseado de una actividad.

9. **¿Considere el grado, en que sus superior (es) ayudan y animan al personal, para desarrollar un adecuado ambiente laboral**

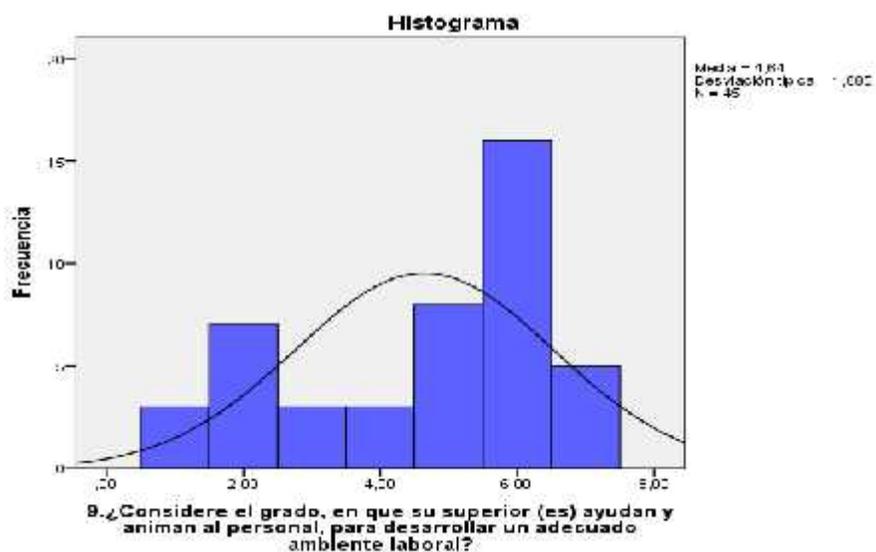
Tabla 40: Grado en que el superior (es) anima al personal al desarrollo de un adecuado ambiente laboral

**Estadísticos**

9. ¿Considere el grado, en que su superior (es) ayudan y animan al personal, para desarrollar un adecuado ambiente laboral?

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		4,6444
Moda		6,00
Desv. típ.		1,88481
Suma		209,00

Gráfico74: Grado en que el superior (es) anima al personal al desarrollo de un adecuado ambiente laboral



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede analizar, varios miembros de la institución consideran que su superior si les “anima” a que se sientan parte importante del colegio para el cual trabajan y esto es favorable ya que no solo incrementan su rendimiento sino también efectividad en las acciones que se llevan a cabo, sin embargo no todos se sienten motivados, lo cual en el futuro podría afectar al progreso de la institución.

10. ¿Califique el grado, en que el personal (administrativo y docente) está dedicado a mejorar el ambiente laboral?

Tabla 41: Grado en que el personal se dedicado a mejorar el ambiente laboral

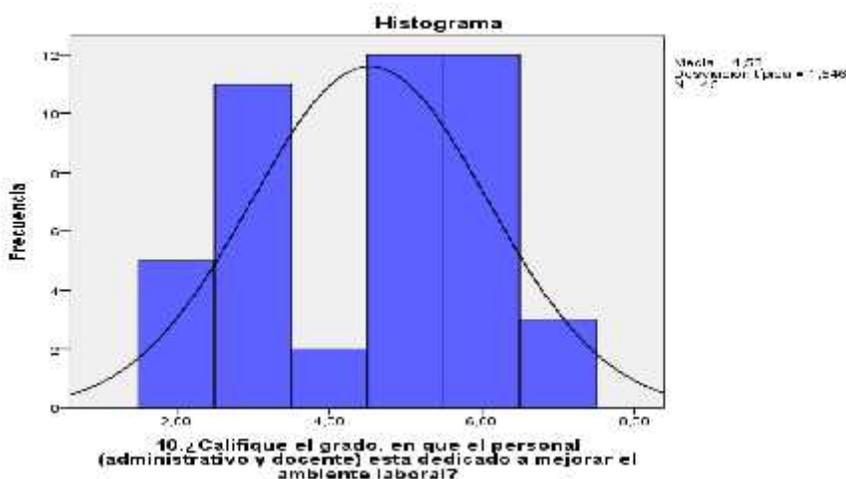
Estadísticos

10.¿Califique el grado, en que el personal (administrativo y docente) está dedicado a mejorar el ambiente laboral?

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		4,5333
Moda		5,00 <sup>a</sup>
Desv. típ.		1,54626
Suma		204,00

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Gráfico75: Grado en que el personal se dedicado a mejorar el ambiente laboral



Fuente: Investigación

Elaborado por: Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede observar, varios colaboradores manifiestan según su punto de vista que el personal (administrativo y docente) no siempre está dedicado a “mejorar el ambiente laboral”, pues existen ciertos roles que impiden fortalecer las buenas relaciones entre compañeros, a esto se suma la falta de integración, cooperación y otros factores que crea una gran barrera a la hora de impulsar una atmósfera de trabajo agradable.

**11. ¿Estime la importancia de informar al colaborador del avance de metas y logro de objetivos de la institución?**

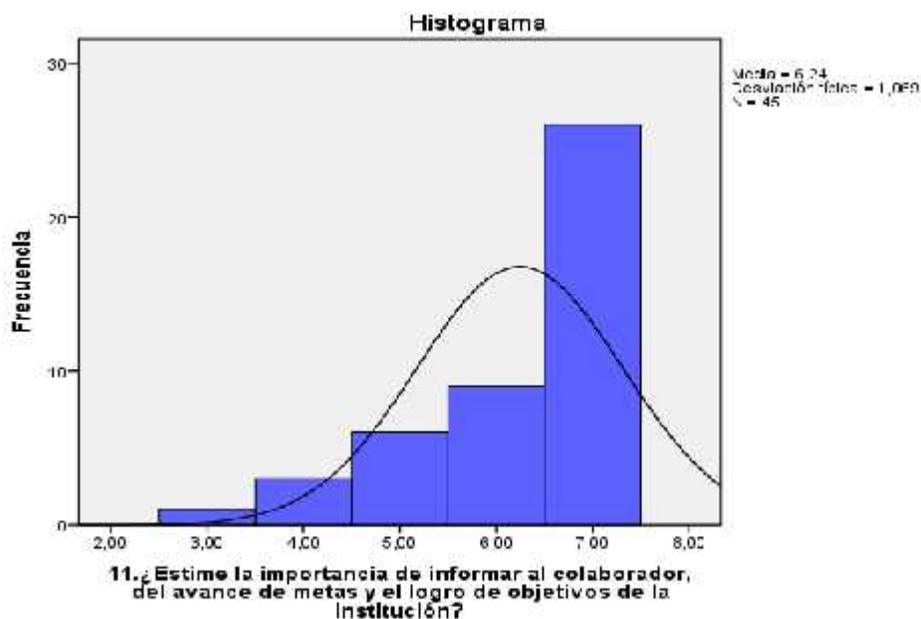
**Tabla 42: Importancia de informar al colaborador del avance de metas y logro de objetivos institucionales**

**Estadísticos**

11. ¿Estime la importancia de informar al colaborador, del avance de metas y el logro de objetivos de la institución?

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,2444
Moda		7,00
Desv. típ.		1,06931
Suma		281,00

**Gráfico76: Importancia de informar al colaborador del avance de metas y logro de objetivos institucionales**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** La mayoría de colaboradores del colegio manifiestan que es muy importante informales acerca del “**avance de metas y el logro de objetivos**” ya que de esta manera el personal siempre estará comprometido a realizar sus mejores esfuerzos por que la institución progrese.

12. ¿Valore la importancia, de que la institución cuente con códigos de ética y de conducta actualizados?

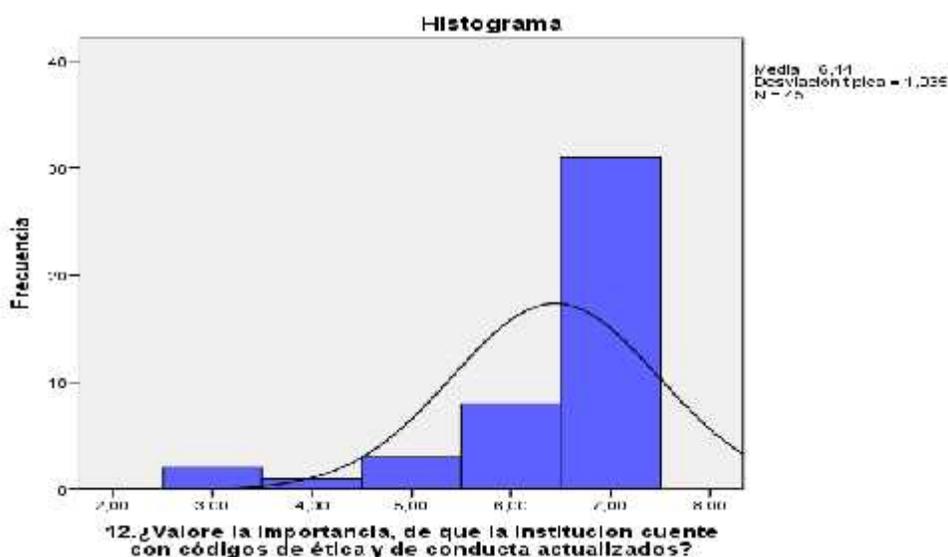
Tabla 43: Importancia de que la institución cuente con un código de ética y conducta actualizado

Estadísticos

12. ¿Valore la importancia, de que la institución cuente con códigos de ética y de conducta actualizados?

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,4444
Moda		7,00
Desv. típ.		1,03475
Suma		290,00

Gráfico 77: Importancia de que la institución cuente con un código de ética y conducta actualizado



Fuente: Investigación

Elaborado por: Marcia Guato Rojas

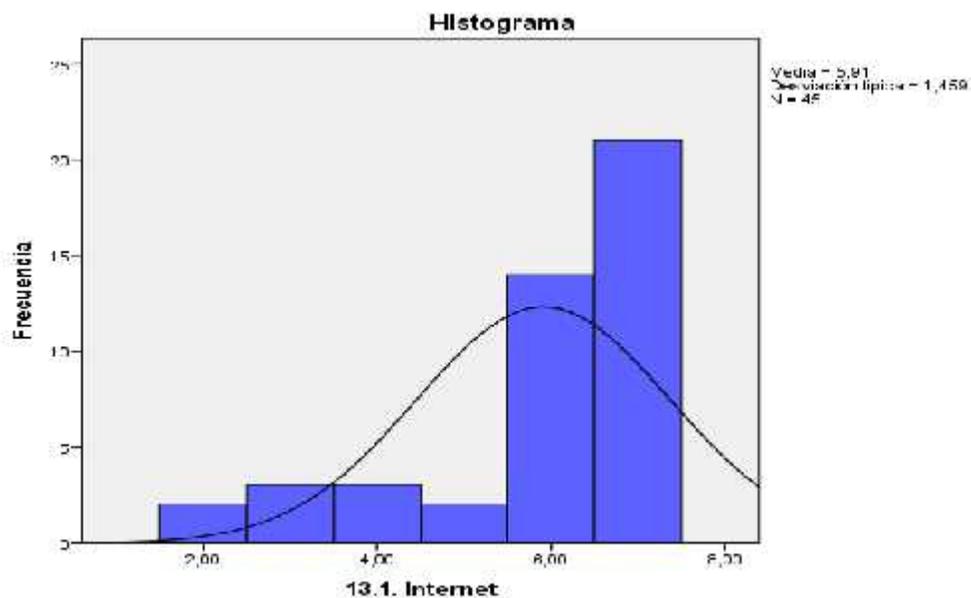
**Análisis:** La mayoría de colaboradores manifiesta que para ellos tiene mucho valor el que la institución cuente con un “código de ética y conducta actualizado”, pues mediante este se alimenta a que la gente participe y logre consensos en torno a los valores propios, fortaleciendo así una cultura organizacional de compromiso y respeto, impulsadora de un ambiente laboral agradable.

13. ¿Valore el grado, en que los siguientes factores tecnológicos mejoran el ambiente laboral?

Tabla 44: Internet

Estadísticos		
13.1. Internet		
N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,9111
Moda		7,00
Desv. típ.		1,45886
Suma		266,00

Gráfico 78: Factores tecnológicos que mejoran el ambiente laboral



**Fuente:** Investigación

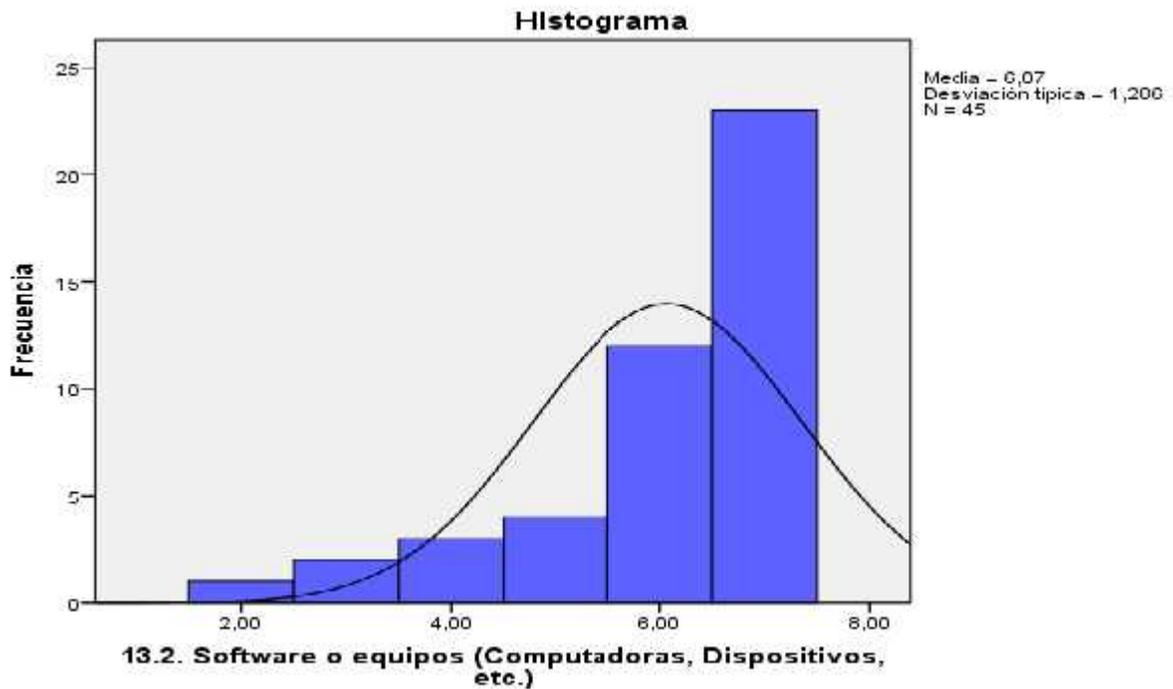
**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede analizar, el “internet” es un factor tecnológico indispensable al cual los miembros de la institución le dan mucho valor, pues a través de su uso se puede realizar todo tipo de documentos totalmente accesibles para cada empleado con un ahorro considerable de todo tipo de recursos.

**Tabla 45: Software o equipos (Computadoras, Dispositivos, etc.)**

Estadísticos		
13.2. Software o equipos (Computadoras, Dispositivos, etc.)		
N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,0667
Moda		7,00
Desv. típ.		1,28629
Suma		273,00

**Gráfico79: Software o equipos (Computadoras, Dispositivos, etc.)**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

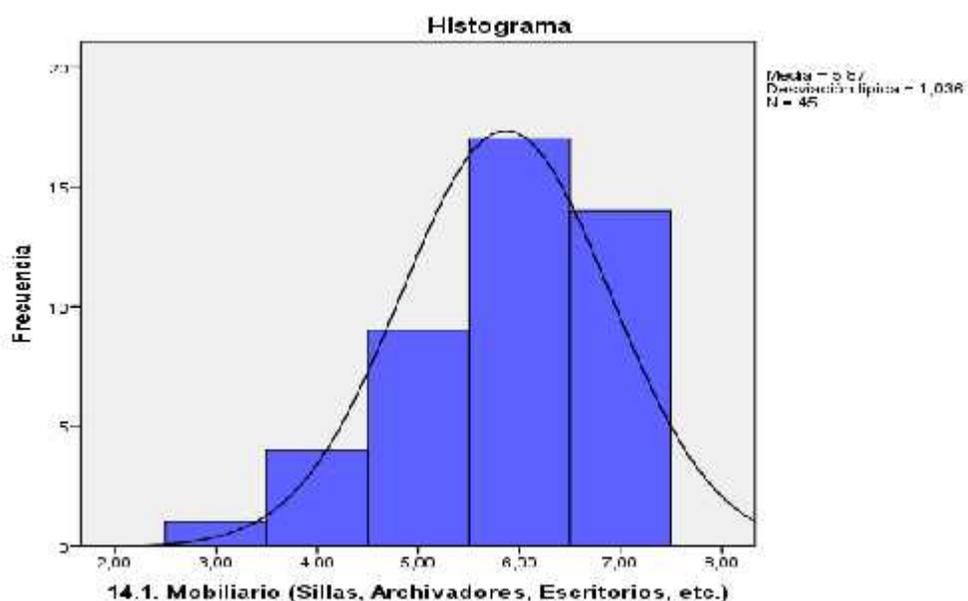
**Análisis:** Como se puede analizar, la mayoría del personal manifiesta que los “**equipos**” son un factor tecnológico muy valioso ya que como sabemos las máquinas y dispositivos facilitan el trabajo ahorrando tiempo y esfuerzo, lo cual favorece a la creación de un adecuado ambiente de trabajo y a la realización efectiva de tareas.

14. ¿Valore el grado, en que los siguientes factores físicos mejoran el ambiente laboral?

Tabla 46: Mobiliario (Sillas, Archivadores, Escritorios, etc.)

Estadísticos		
14.1. Mobiliario (Sillas, Archivadores, Escritorios, etc.)		
N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,8667
Moda		6,00
Desv. típ.		1,03573
Suma		264,00

Gráfico80: Mobiliario (Sillas, Archivadores, Escritorios, etc.)



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede observar, la mayoría del personal considera que el “**mobiliario**” es un factor físico que mejora el ambiente laboral, pues aunque parte de este es antiguo y no ha sido reemplazado, se mantiene en buenas condiciones y brinda satisfacción a los usuarios.

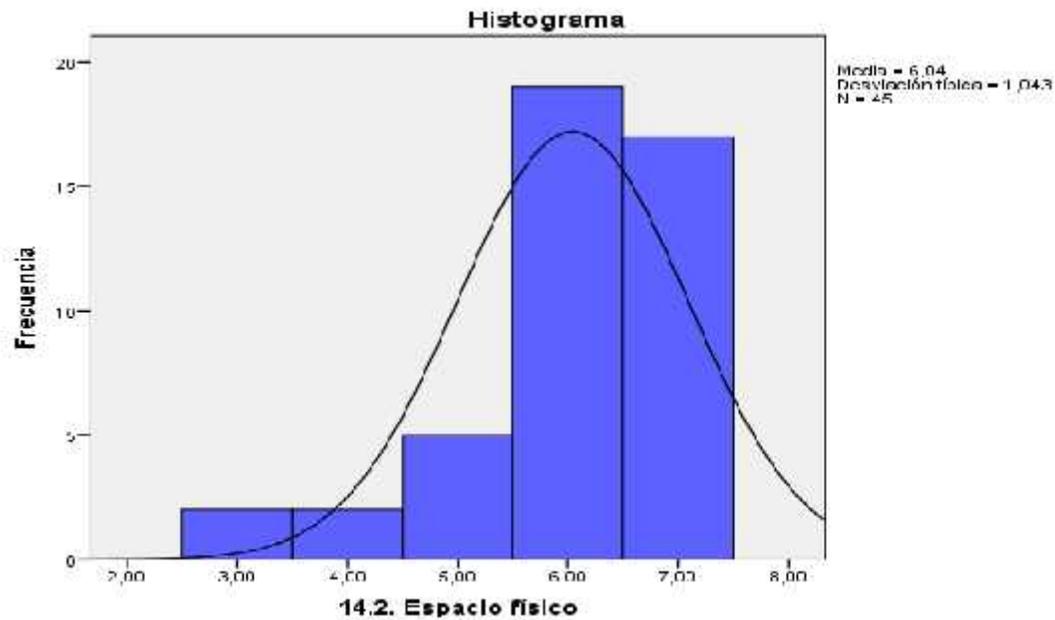
**Tabla 47: Espacio físico**

**Estadísticos**

14.2. Espacio físico

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,0444
Moda		6,00
Desv. típ.		1,04350
Suma		272,00

**Gráfico81: Espacio físico**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede analizar, la mayoría del personal manifiesta que el “**espacio físico**” es un factor que mejora el ambiente laboral, pues se cuenta con instalaciones amplias que brindan comodidad a las personas que desempeñan diariamente sus actividades en la institución.

**Tabla 48: Ventilación**

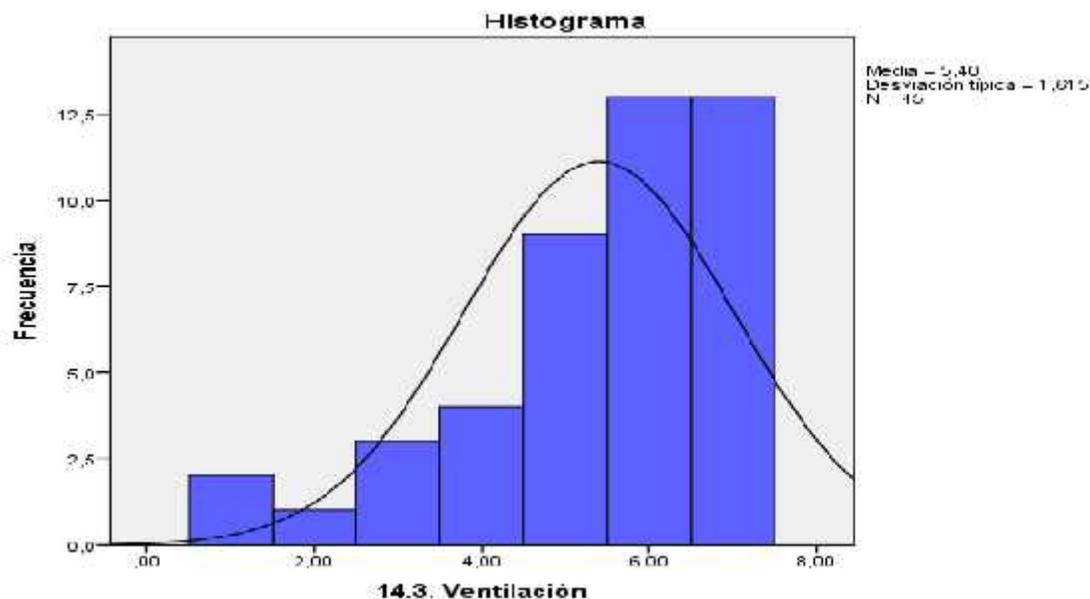
**Estadísticos**

14.3. Ventilación

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,4000
Moda		6,00 <sup>a</sup>
Desv. típ.		1,61527
Suma		243,00

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

**Gráfico 82: Ventilación**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** La mayoría del personal expresa que la “**ventilación**” es un factor físico que se considera favorable dentro del colegio, pues se cuenta con ventiladores y ventanas amplias que permiten la aireación para todo el personal, sin embargo hay colaboradores que manifiestan que este factor debería ser mejorado para impulsar el desenvolvimiento diario del personal en la realización de sus tareas.

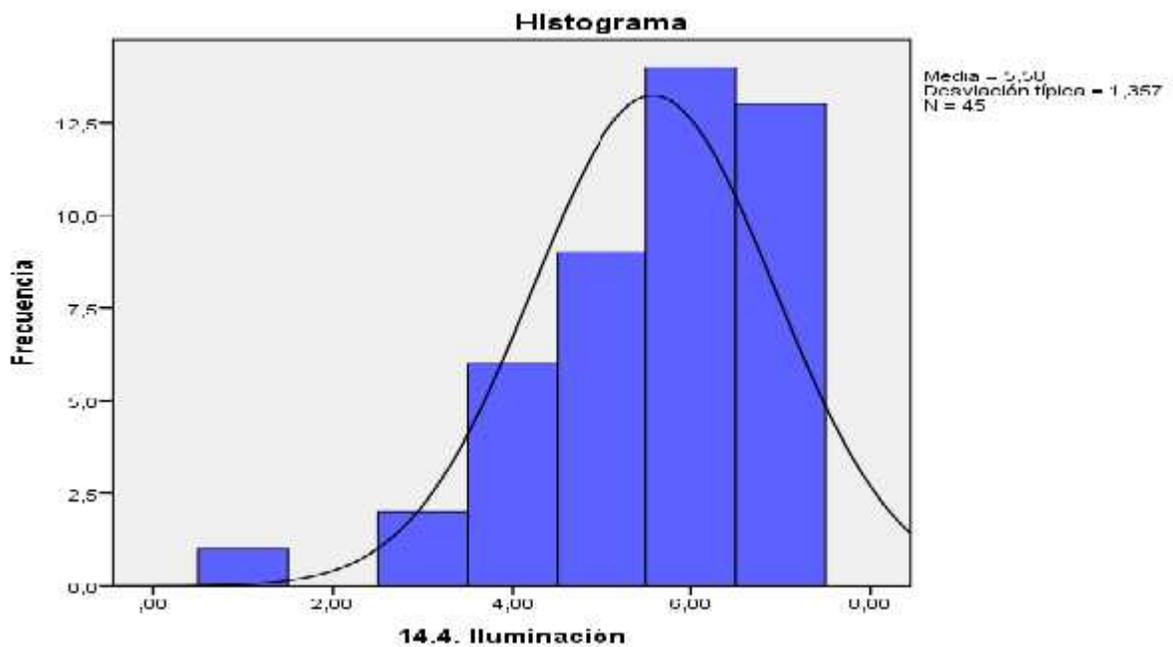
**Tabla 49: Iluminación**

**Estadísticos**

14.4. Iluminación

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,5778
Moda		6,00
Desv. típ.		1,35661
Suma		251,00

**Gráfico83: Iluminación**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede observar, gran parte del personal manifiesta que la “iluminación” es un factor que si favorece al ambiente laboral, pues cada área que conforma la institución cuenta con luminosidad necesaria y adecuada para el bienestar de los usuarios y que por supuesto mejora el desarrollo de actividades.

15. ¿Valore el grado, en que los siguientes factores comunicacionales mejoran el ambiente laboral?

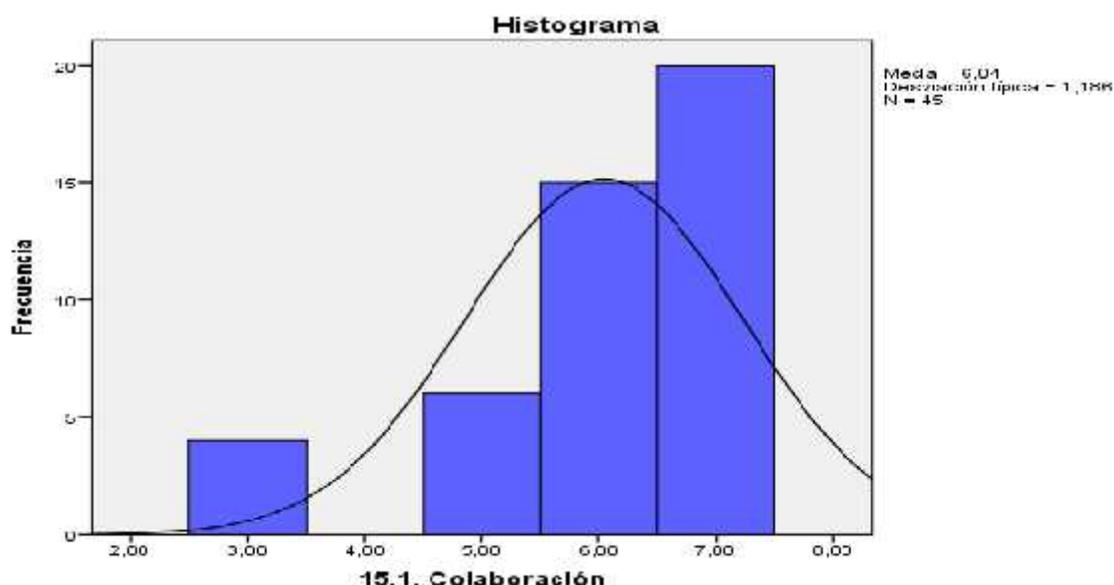
Tabla 50: Colaboración

Estadísticos

15.1. Colaboración

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		6,0444
Moda		7,00
Desv. típ.		1,18620
Suma		272,00

Gráfico 84: Colaboración



Fuente: Investigación

Elaborado por: Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Al realizar un análisis, nos podemos dar cuenta que la mayoría del personal manifiesta que si existe “colaboración” entre compañeros, sin embargo otra parte no se siente identificada con este factor, pues como se mencionó anteriormente existen cierto tipo de roles entre determinados colaboradores que al final imposibilitan la existencia un ambiente laboral agradable.

**Tabla 51: Compañerismo**

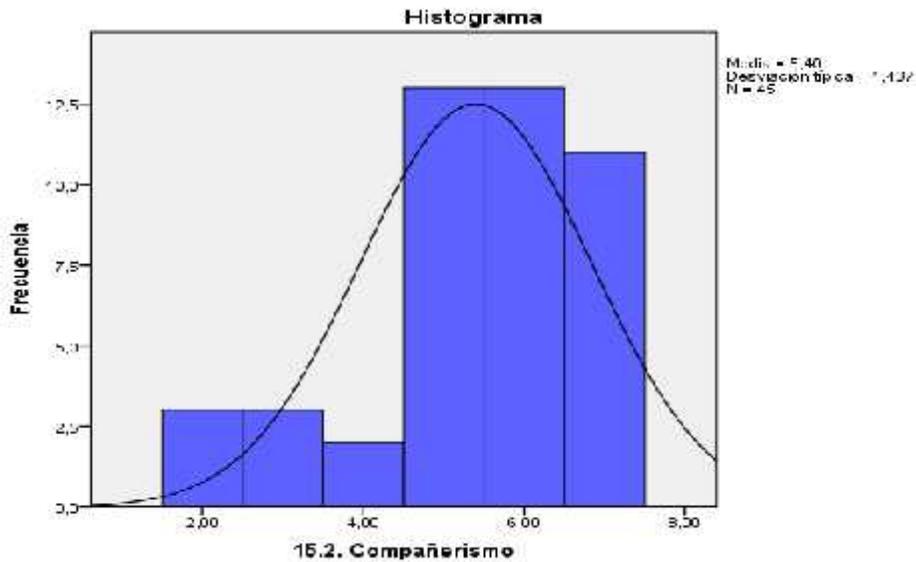
**Estadísticos**

15.2. Compañerismo

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,4000
Moda		5,00 <sup>a</sup>
Desv. típ.		1,43654
Suma		243,00

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

**Gráfico85: Compañerismo**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** De acuerdo al análisis realizado, nos podemos dar cuenta que el factor “compañerismo” es considerado un componente comunicacional favorable para los colaboradores de la institución, pues muchos de ellos saben sobrellevar las diferencias y trabajar como compañeros, sin embargo otros no, por lo cual es importante que se realicen acciones a favor del fortalecimiento de ambiente laboral.

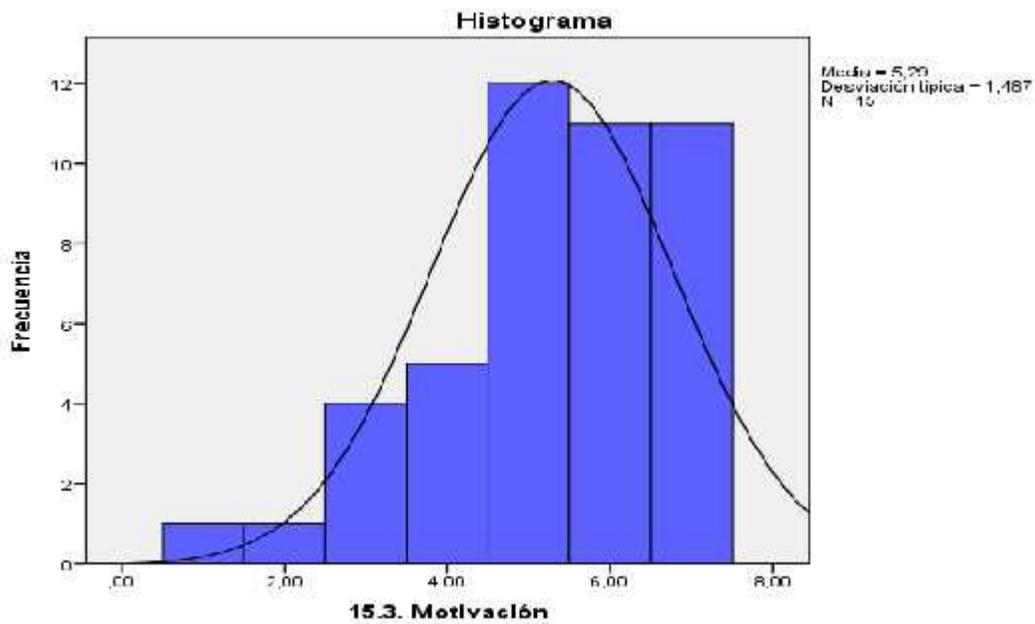
**Tabla 52: Motivación**

**Estadísticos**

15.3. Motivación

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,2889
Moda		5,00
Desv. típ.		1,48664
Suma		238,00

**Gráfico86: Motivación**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Para los colaboradores de la institución la “**motivación**” es un factor comunicacional de importancia, pues a través de este se la gente se propone a no escatimar esfuerzos y realizar correctamente sus actividades, cabe destacar que en la institución no se ha realizado algún tipo de motivación a los empleados por lo cual las diferencias existentes no se solucionan dando paso a la existencia de un ambiente laboral turbulento.

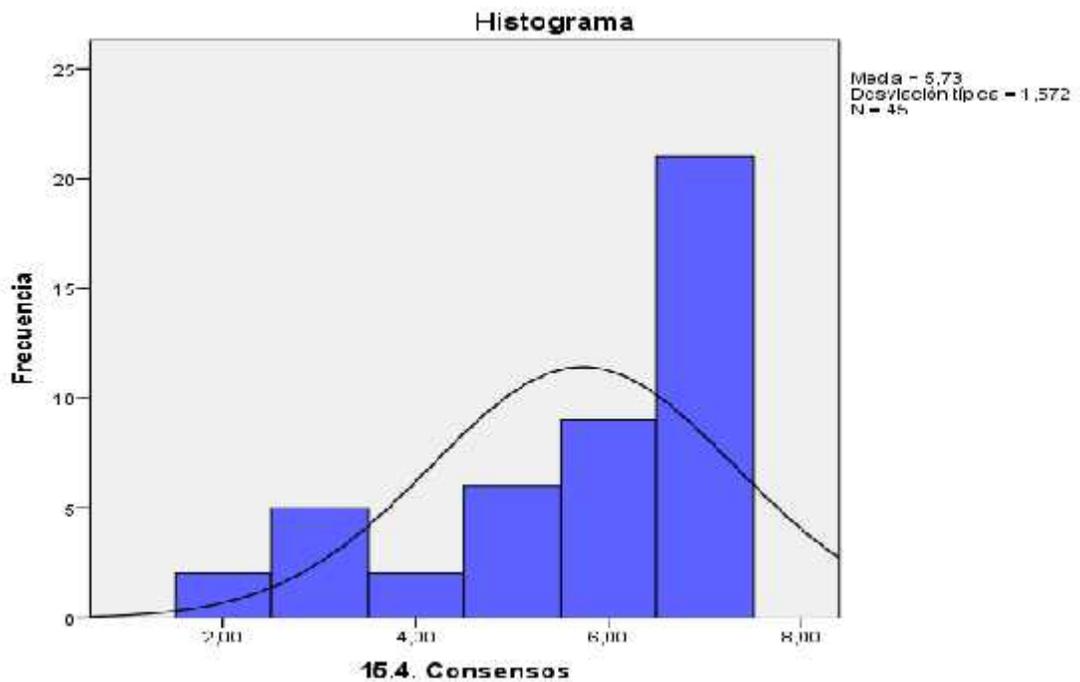
**Tabla 53: Consensos**

**Estadísticos**

15.4. Consensos

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,7333
Moda		7,00
Desv. típ.		1,57249
Suma		258,00

**Gráfico87: Consensos**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** La mayoría del personal expresa que el factor “**consensos**” es al que más recurren dentro de la institución, pues para la realización de todo tipo de labor, se les informa a los colaboradores correspondientes y mediante mutuo acuerdo se lleva a cabo la ejecución de dicha actividad tomando en cuenta la opinión que propicia la existencia de un ambiente laboral ameno.

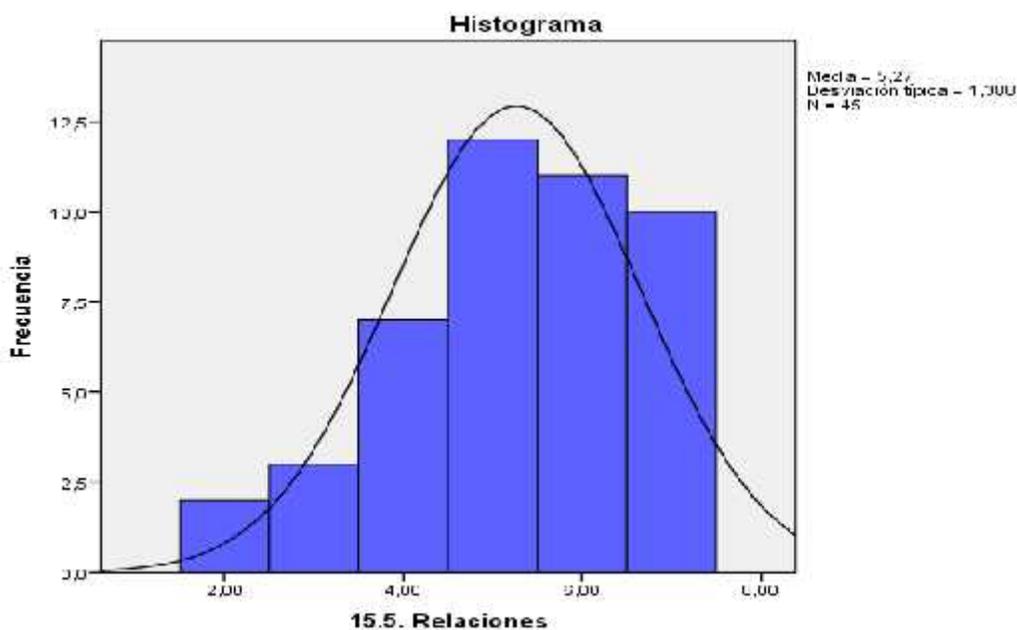
**Tabla 54: Relaciones**

**Estadísticos**

15.5. Relaciones

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,2667
Moda		5,00
Desv. típ.		1,38826
Suma		237,00

**Gráfico88: Relaciones**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Como se puede observar la mayoría de colaboradores otorgan significativo valor al factor comunicacional “**relaciones**”, pues son estas las que demuestran la mejora respecto al ambiente laboral, dentro de la institución a pesar que existe discrepancia que se sabe sobrellevarlas la gente no demuestra laborar a gusto, lo cual perjudica el desenvolvimiento de un ambiente laboral agradable.

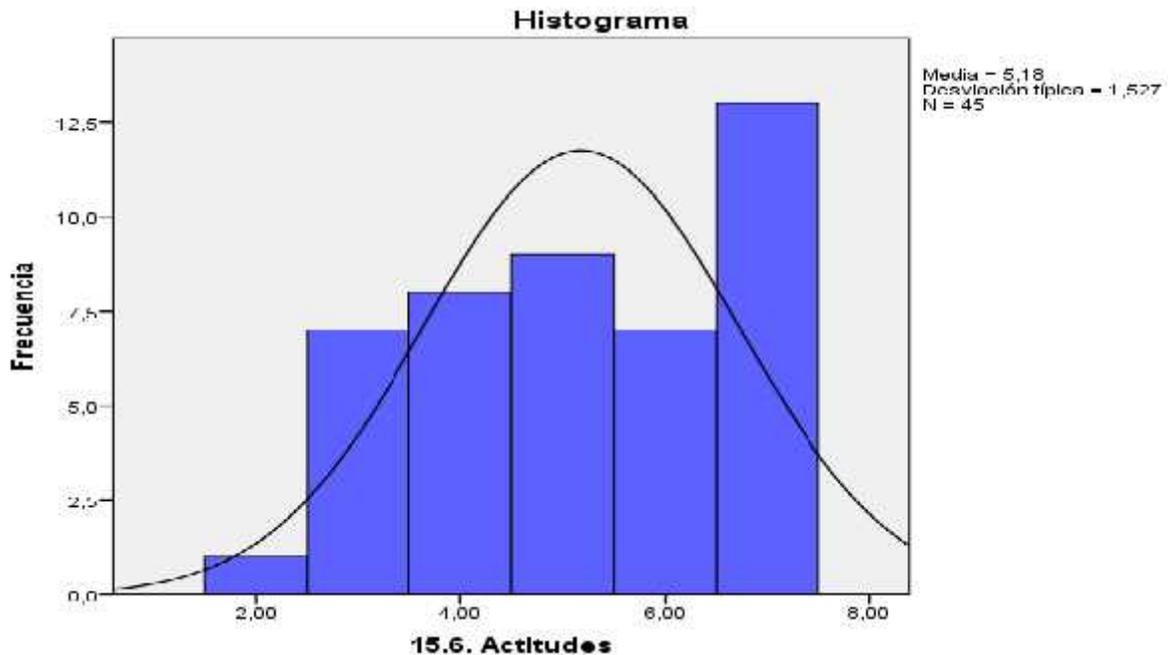
**Tabla 55: Actitudes**

**Estadísticos**

15.6. Actitudes

N	Válidos	45
	Perdidos	0
Media		5,1778
Moda		7,00
Desv. típ.		1,52686
Suma		233,00

**Gráfico 89: Actitudes**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:** Según la opinión de los colaboradores, las “actitudes” de la gente dentro de la organización marcan profundamente la existencia de un ambiente laboral agradable, sin embargo muchos de los colaboradores consideran que estas no son las mejores entre los compañeros, por tal razón se ha visto afectadas las relaciones perjudicando así el alcance de objetivos institucionales.

### 4.1.2. Análisis Correlacional

2. ¿Valore el uso de instrumentos tecnológicos, que permiten una comunicación efectiva dentro de su área de trabajo?

**Tabla 56: Instrumentos tecnológicos que permiten una comunicación efectiva**

			Correlaciones			
			2.1. Computadoras	2.2. Celulares (Nokia, Iphones)	2.3. Tabletas (Ipad, Samsung, otras marcas)	2.4. Dispositivos USB (Flash memory)
Rho de Spearman	2.1. Computadoras	Coefficiente de correlación	1,000	,059	,199	,425**
		Sig. (bilateral)	.	,698	,189	,004
		N	45	45	45	45
	2.2. Celulares (Nokia, Iphones)	Coefficiente de correlación	,059	1,000	,211	-,001
		Sig. (bilateral)	,698	.	,165	,993
		N	45	45	45	45
	2.3. Tabletas (Ipad, Samsung, otras marcas)	Coefficiente de correlación	,199	,211	1,000	,159
		Sig. (bilateral)	,189	,165	.	,297
		N	45	45	45	45
	2.4. Dispositivos USB (Flash memory)	Coefficiente de correlación	,425**	-,001	,159	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	,993	,297	.
		N	45	45	45	45

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

#### Análisis:

Como se puede observar la opción computadoras presenta asociación con dispositivos USB, con un valor de ,425\*\* y viceversa lo que manifiesta que si existe correlación significativa entre estos instrumentos tecnológicos de importancia para el desarrollo de una comunicación efectiva.

4. ¿Según su valoración, qué medio o canal es el que más se utiliza en el proceso de comunicación interna?

**Tabla 57: Canal más utilizado en el proceso de comunicación interna**

**Correlaciones**

			4.1. Oral	4.2. Escrita	4.3. Digital
Rho de Spearman	4.1. Oral	Coeficiente de correlación	1,000	-,091	,435**
		Sig. (bilateral)	.	,555	,003
		N	44	44	44
	4.2. Escrita	Coeficiente de correlación	-,091	1,000	,107
		Sig. (bilateral)	,555	.	,488
		N	44	45	44
	4.3. Digital	Coeficiente de correlación	,435**	,107	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	,488	.
		N	44	44	44

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**Análisis:**

Como se puede analizar, existe una correlación de ,435\*\* entre el medio de comunicación oral con el digital, estableciéndose así una asociación significativa que facilita el proceso de comunicación interna.

5. Califique el grado de interés, que tiene para usted, las siguientes herramientas de comunicación interna en la institución:

**Tabla 58: Interés de las herramientas de comunicación interna para la institución**

			<b>Correlaciones</b>						
			5.1. Cartel eras inform ativas	5.2. Rede s social es	5.3. Circular es del colegio (Memos , Oficios, etc)	5.4. Correo electrón ico	5.5. Reunione s (Equipos de trabajo, Reunione s de área, Coordinac ión, etc)	5.6. Videoconfere ncias	5.7. Buzón de sugeren cias
<b>Rho de Spear man</b>	5.1. Cartel eras inform ativas	Coeficiente de correlación	1,000	,017	,390**	-,115	,505**	-,047	-,207
		Sig. (bilateral)	.	,913	,008	,452	,000	,758	,173
		N	45	45	45	45	45	45	45
	5.2. Redes sociales	Coeficiente de correlación	,017	1,000	-,145	,265	,154	,288	-,037
		Sig. (bilateral)	,913	.	,341	,078	,314	,055	,807
		N	45	45	45	45	45	45	45
	5.3. Circulares del colegio (Memos, Oficios,etc)	Coeficiente de correlación	,390**	-,145	1,000	-,170	,432**	,031	-,007
		Sig. (bilateral)	,008	,341	.	,263	,003	,842	,965
		N	45	45	45	45	45	45	45
	5.4. Correo electrónico	Coeficiente de correlación	-,115	,265	-,170	1,000	-,150	,277	,256
		Sig. (bilateral)	,452	,078	,263	.	,327	,065	,089
		N	45	45	45	45	45	45	45
	5.5. Reuniones (Equipos de trabajo, Reuniones de área, Coordinación, etc)	Coeficiente de correlación	,505**	,154	,432**	-,150	1,000	,183	-,146
		Sig. (bilateral)	,000	,314	,003	,327	.	,229	,339
		N	45	45	45	45	45	45	45

5.6. Videoconferencias	Coefficiente de correlación	-,047	,288	,031	,277	,183	1,000	,465**
	Sig. (bilateral)	,758	,055	,842	,065	,229	.	,001
	N	45	45	45	45	45	45	45
5.7. Buzón de sugerencias	Coefficiente de correlación	-,207	-,037	-,007	,256	-,146	,465**	1,000
	Sig. (bilateral)	,173	,807	,965	,089	,339	,001	.
	N	45	45	45	45	45	45	45

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

### **Análisis:**

Como se puede analizar, existe una asociación entre las siguientes herramientas de comunicación interna: cartelera informativa y circulares del colegio con una valoración de ,390\*\* ; cartelera informativa y reuniones con un valor de ,505\*\* ; circulares y reuniones con un valor de ,432\*\* ; videoconferencias y buzón de sugerencias con un valor de ,465\*\* , demostrándose así la correlación significativa entre las diferentes herramientas de comunicación interna consideradas de interés dentro de la institución.

6. ¿Valore el grado, en que la secretaria general del Colegio, utiliza los siguientes canales de comunicación?

**Tabla 59: Canales de comunicación utilizados por la Secretaria General**

			6.1. Carteleras informativas	6.2. Redes sociales	6.3. Circulares del colegio (Memos, Oficios, etc)	6.4. Correo electrónico	6.5. Reuniones (Equipos de trabajo, Reuniones de área, Coordinación, etc	6.6. Videoconferencias	6.7. Buzón de sugerencias
Rho de Spearman	6.1. Carteleras informativas	Coefficiente de correlación	1,000	-,269	,498**	,206	,620**	-,271	-,286
		Sig. (bilateral)	.	,074	,001	,175	,000	,071	,057
		N	45	45	45	45	45	45	45
	6.2. Redes sociales	Coefficiente de correlación	-,269	1,000	-,193	,096	-,215	,547**	,508**
		Sig. (bilateral)	,074	.	,205	,530	,157	,000	,000
		N	45	45	45	45	45	45	45
	6.3. Circulares del colegio (Memos, Oficios, etc)	Coefficiente de correlación	,498**	-,193	1,000	,005	,443**	-,247	-,440**
		Sig. (bilateral)	,001	,205	.	,975	,002	,101	,002
		N	45	45	45	45	45	45	45
	6.4. Correo electrónico	Coefficiente de correlación	,206	,096	,005	1,000	,335*	,118	,068
		Sig. (bilateral)	,175	,530	,975	.	,024	,439	,658
		N	45	45	45	45	45	45	45
	6.5. Reuniones (Equipos de trabajo, Reuniones de área, Coordinación, etc	Coefficiente de correlación	,620**	-,215	,443**	,335*	1,000	-,320*	-,213
		Sig. (bilateral)	,000	,157	,002	,024	.	,032	,160
		N	45	45	45	45	45	45	45
	6.6. Videoconferencias	Coefficiente de correlación	-,271	,547**	-,247	,118	-,320*	1,000	,483**
		Sig. (bilateral)	,071	,000	,101	,439	,032	.	,001
		N	45	45	45	45	45	45	45
	6.7. Buzón de sugerencias	Coefficiente de correlación	-,286	,508**	-,440**	,068	-,213	,483**	1,000
		Sig. (bilateral)	,057	,000	,002	,658	,160	,001	.
		N	45	45	45	45	45	45	45

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

## **ANÁLISIS:**

Como se puede analizar existe correlación entre los siguientes canales de comunicación: carteleras informativas y circulares del colegio con un valor de ,498<sup>\*\*</sup>; carteleras informativas y reuniones con un valor de 620<sup>\*\*</sup>; redes sociales con videoconferencias con un valor de ,547<sup>\*\*</sup>; redes sociales y buzón de sugerencias con un valor de ,508<sup>\*\*</sup>; circulares del colegio con reuniones con un valor de 443<sup>\*\*</sup>; circulares del colegio se correlaciona negativamente con buzón de sugerencias con un valor de -,440<sup>\*\*</sup>; correo electrónico y reuniones con un valor de ,335<sup>\*</sup>; reuniones tiene una correlación negativa con videoconferencias con un valor de -,320<sup>\*</sup>; y finalmente videoconferencias se asocia con y buzón de sugerencias, con un valor de 483<sup>\*\*</sup> lo cual manifiesta la existencia de un correlación significativa de cada uno de los canales que utiliza la Secretaría General para llevar a cabo la comunicación dentro del colegio.

7. ¿Califique el grado, en que los siguientes obstáculos en la comunicación, impiden trasladar información a sus compañeros?

**Tabla 60: Obstáculos en la comunicación que impiden trasladar información**

			Correlaciones			
			7.1. Ausencia de un procedimiento definido (Ausencia de objetivos, Metas, Indicadores de comunicación interna)	7.2. Exceso de información a trasladar	7.3. Mal uso de materiales o recursos disponibles	7.4. Desconocimiento de herramientas de comunicación interna
Rho de Spearman	7.1. Ausencia de un procedimiento definido (Ausencia de objetivos, Metas, Indicadores de comunicación interna)	Coeficiente de correlación	1,000	-,135	,442**	,454**
		Sig. (bilateral)	.	,375	,002	,002
		N	45	45	45	45
	7.2. Exceso de información a trasladar	Coeficiente de correlación	-,135	1,000	-,093	-,148
		Sig. (bilateral)	,375	.	,544	,333
		N	45	45	45	45
7.3. Mal uso de materiales o recursos disponibles	Coeficiente de correlación	,442**	-,093	1,000	,452**	
	Sig. (bilateral)	,002	,544	.	,002	
	N	45	45	45	45	
7.4. Desconocimiento de herramientas de comunicación interna	Coeficiente de correlación	,454**	-,148	,452**	1,000	
	Sig. (bilateral)	,002	,333	,002	.	
	N	45	45	45	45	

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**ANÁLISIS:**

Como se puede observar en el cuadro se presentan correlaciones entre ausencia de procedimiento definido y mal uso de materiales disponibles con un valor de ,442\*\* ; Ausencia de procedimiento definido con desconocimiento de herramientas de comunicación interna con un valor de ,454\*\* ; mal uso de materiales disponibles con desconocimiento de herramientas de comunicación interna con un valor de ,452\*\* , demostrándose así una correlación significativa entre los obstáculos que impiden trasladar información.

8. Valore el grado, en que los siguientes factores son indispensables, para el desarrollo de un ambiente laboral agradable:

**Tabla 61: Factores indispensables para el desarrollo de un ambiente laboral agradable**

		Correlaciones												
		8.1. Comunicación	8.2. Cooperación	8.3. Integración	8.4. Organización	8.5. Planificación	8.6. Coordinación	8.7. Estabilidad económica	8.8. Capacitación	8.9. Salario justo	8.10. Seguimiento y monitoreo	8.11. Manejo de conflictos	8.12. Toma de decisiones	
Rho de Spearman	8.1. Comunicación	Coefficiente de correlación	1,000	,569**	,669**	,689**	,855**	,648**	,586**	,697**	,568**	,736**	,554**	,828**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
	8.2. Cooperación	Coefficiente de correlación	,569**	1,000	,883**	,845**	,665**	,805**	,570**	,559**	,480**	,633**	,757**	,578**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000
		N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
	8.3. Integración	Coefficiente de correlación	,669**	,883**	1,000	,812**	,772**	,766**	,607**	,564**	,542**	,656**	,665**	,577**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
	8.4. Organización	Coefficiente de correlación	,689**	,845**	,812**	1,000	,707**	,812**	,613**	,577**	,641**	,687**	,737**	,650**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
8.5. Planificación	Coefficiente de correlación	,855**	,665**	,772**	,707**	1,000	,720**	,522**	,653**	,557**	,834**	,707**	,740**	
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
8.6. Coordinación	Coefficiente de correlación	,648**	,805**	,766**	,812**	,720**	1,000	,588**	,711**	,626**	,760**	,769**	,609**	
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	

8.7. Estabilidad económica	Coefficiente de correlación	,586**	,570**	,607**	,613**	,522**	,588**	1,000	,604**	,602**	,543**	,518**	,512**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
8.8. Capacitación	Coefficiente de correlación	,697**	,559**	,564**	,577**	,653**	,711**	,604**	1,000	,566**	,812**	,684**	,646**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
8.9. Salario justo	Coefficiente de correlación	,568**	,480**	,542**	,641**	,557**	,626**	,602**	,566**	1,000	,607**	,588**	,426**
	Sig. (bilateral)	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,004
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
8.10. Seguimiento y monitoreo	Coefficiente de correlación	,736**	,633**	,656**	,687**	,834**	,760**	,543**	,812**	,607**	1,000	,668**	,713**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
8.11. Manejo de conflictos	Coefficiente de correlación	,554**	,757**	,665**	,737**	,707**	,769**	,518**	,684**	,588**	,668**	1,000	,569**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
8.12. Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,828**	,578**	,577**	,650**	,740**	,609**	,512**	,646**	,426**	,713**	,569**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,004	,000	,000	.
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

#### ANÁLISIS:

Como se puede analizar en el cuadro, cada uno de los factores que se detalla presentan correlaciones significativas, lo cual demuestra que son indispensables, para el desarrollo de un ambiente laboral agradable.

14. ¿Valore el grado, en que los siguientes factores tecnológicos mejoran el ambiente laboral?

**Tabla 62: Factores tecnológicos que mejoran el ambiente laboral**

			<b>Correlaciones</b>	
			13.1. Internet	13.2. Software o equipos (Computadoras, Dispositivos, etc.)
Rho de Spearman	13.1. Internet	Coeficiente de correlación	1,000	,531 **
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	13.2. Software o equipos (Computadoras, Dispositivos, etc.)	Coeficiente de correlación	,531 **	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
	N	45	45	

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**ANÁLISIS:**

Como se puede interpretar, existe una asociación significativa entre el factor tecnológico internet con el factor software o equipos con una valoración de ,531 \*\*, comprobando así su aporte en el mejoramiento del ambiente laboral.

15. ¿Valore el grado, en que los siguientes factores físicos mejoran el ambiente laboral?

**Tabla 63: Factores físicos que mejoran el ambiente laboral**

			Correlaciones			
			14.1. Mobiliario (Sillas, Archivadores, Escritorios, etc.)	14.2. Espacio físico	14.3. Ventilación	14.4. Iluminación
Rho de Spearman	14.1. Mobiliario (Sillas, Archivadores, Escritorios, etc.)	Coeficiente de correlación	1,000	,713**	,496**	,447**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,001	,002
		N	45	45	45	45
	14.2. Espacio físico	Coeficiente de correlación	,713**	1,000	,606**	,598**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,000
		N	45	45	45	45
	14.3. Ventilación	Coeficiente de correlación	,496**	,606**	1,000	,815**
		Sig. (bilateral)	,001	,000	.	,000
		N	45	45	45	45
	14.4. Iluminación	Coeficiente de correlación	,447**	,598**	,815**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	,000	,000	.
		N	45	45	45	45

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

**ANÁLISIS:**

Se puede determinar que el factor mobiliario presenta una asociación con los factores espacio físico,713\*\*, con ventilación,496\*\* e iluminación,447\*\*; además existe correlación entre espacio físico con ventilación,606\*\* e iluminación,598\*\*; ventilación e iluminación con un valor de ,815\*\* demostrándose así una correlación significativa fuerte entre estos factores que sin duda mejoran el ambiente laboral.

15. ¿Valore el grado, en que los siguientes factores comunicacionales mejoran el ambiente laboral?

**Tabla 64: Factores comunicacionales que mejoran el ambiente laboral**

			<b>Correlaciones</b>					
			15.1. Colaboración	15.2. Compañerismo	15.3. Motivación	15.4. Consensos	15.5. Relaciones	15.6. Actitudes
Rho de Spearman	15.1. Colaboración	Coefficiente de correlación	1,000	,398**	,495**	,495**	,529**	,476**
		Sig. (bilateral)	.	,007	,001	,001	,000	,001
		N	45	45	45	45	45	45
	15.2. Compañerismo	Coefficiente de correlación	,398**	1,000	,493**	,350*	,600**	,527**
		Sig. (bilateral)	,007	.	,001	,018	,000	,000
		N	45	45	45	45	45	45
	15.3. Motivación	Coefficiente de correlación	,495**	,493**	1,000	,261	,770**	,804**
		Sig. (bilateral)	,001	,001	.	,084	,000	,000
		N	45	45	45	45	45	45
	15.4. Consensos	Coefficiente de correlación	,495**	,350*	,261	1,000	,041	,267
		Sig. (bilateral)	,001	,018	,084	.	,787	,077
		N	45	45	45	45	45	45
15.5. Relaciones	Coefficiente de correlación	,529**	,600**	,770**	,041	1,000	,802**	
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,787	.	,000	
	N	45	45	45	45	45	45	
15.6. Actitudes	Coefficiente de correlación	,476**	,527**	,804**	,267	,802**	1,000	
	Sig. (bilateral)	,001	,000	,000	,077	,000	.	
	N	45	45	45	45	45	45	

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

## **ANÁLISIS:**

Como se puede observar, claramente se identifican las correlaciones existentes entre el factor comunicacional colaboración y compañerismo con un valor de ,398<sup>\*\*</sup>, motivación con un valor de ,495<sup>\*\*</sup>, consensos con un valor de ,495<sup>\*\*</sup>, relaciones con un valor de ,529<sup>\*\*</sup> y actitudes con un valor de ,476<sup>\*\*</sup>; asimismo se asocia el factor compañerismo y motivación con un valor de ,493<sup>\*\*</sup>, consensos,350<sup>\*</sup>, relaciones,600<sup>\*\*</sup> y actitudes con un valor de ,527<sup>\*\*</sup>; el factor motivación y relaciones con un valor de ,770<sup>\*\*</sup>, actitudes con un valor de ,804<sup>\*\*</sup>; y finalmente el factor relaciones con actitudes con un valor de ,802<sup>\*\*</sup>, con lo cual se demuestra cómo se asocian significativamente los factores comunicacionales dentro del ambiente laboral.

## **4.2. Comprobación de la Hipótesis**

Para la comprobación de la hipótesis se utilizó la correlación de Spearman, por ser una prueba que describe la asociación entre variables y que permitió detallar y explicar el problema mediante un estudio, señalar las formas de conducta y actitudes del universo investigado, establecer comportamientos, descubrir y comprobar la asociación entre las variables de investigación.

**H0:** La correcta Comunicación Interna **NO** mejorará el Ambiente Laboral del “Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la ciudad de Puyo”.

**H1:** La correcta Comunicación Interna **SI** mejorará el Ambiente Laboral del “Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la ciudad de Puyo”.

### **Decisión:**

Si el valor Rho es menor al nivel de significancia del 5 % = 0.05 se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 1.1. Conclusiones:

- Los **celulares y tabletas** por ser instrumentos sofisticados y de alto valor son los que menos se utiliza dentro de la institución, a diferencia de la **computadora y el flash memory** que facilitan una comunicación efectiva.
- El **canal digital** es el que menos se utiliza dentro del proceso comunicacional, ya que no se cuenta con un sistema de información que permita administrar la comunicación. El **canal oral y escrito** son a los que más se recurre, pues desde años atrás, los dos han facilitado la transmisión de mensajes.
- Las **videoconferencias y el buzón de sugerencias**, son las herramientas de comunicación interna de menor interés, ya que no las consideran importantes dentro

del proceso comunicacional, aunque existen otras herramientas como carteleras informativas, redes sociales, y correo electrónico no son usadas apropiadamente.

- **Las redes sociales, el correo electrónico, el buzón de sugerencia y las videoconferencias** son los canales menos utilizados por la Secretaria General, desaprovechando la tecnología existente. Los canales a los que más recurre son las **circulares, reuniones y carteleras informativas**, aunque a esta última no se la utiliza correctamente.
- Los obstáculos de comunicación que impiden trasladar información son la **ausencia de un procedimiento definido, el mal uso de materiales y recursos disponibles y el desconocimiento de herramientas de comunicación interna**, ya que no se usa formas modernas, dinámicas y motivadoras para comunicarse y fortalecer el ambiente laboral.
- El personal administrativo y docente no está dedicado a **mejorar el ambiente laboral**, existe malas relaciones, desintegración y otros factores que crean una barrera a la hora de impulsar una atmósfera de trabajo agradable. Además Parte del personal de la institución no se siente **ayudado y animado por su superior**, afectando su motivación y rendimiento laboral.
- Lo factores tecnológicos **internet y Software** mejoran el ambiente laboral, sin embargo lo que causa malestar es la falta de un sistema que interrelacione estos dos factores para ahorrar tiempo en la transmisión de mensajes.
- El **mobiliario, espacio físico, ventilación e iluminación** son factores físicos que mejoran el ambiente laboral, pues las buenas condiciones de trabajo facilitan la eficiente realización de tareas.

- Se carece de un plan comunicacional, lo cual provoca la inadecuada comunicación del público interno, ya que no se utiliza medios modernos, no se implementa nuevas herramientas y se carece de acciones efectivas mediante las cuales se mejore la comunicación y se fortalezca el ambiente laboral.

### **Recomendaciones:**

- El personal administrativo y docente debe intentar manipular instrumentos tecnológicos que faciliten la organización de su trabajo y el fácil acceso a redes, aportando al mejoramiento de los flujos comunicacionales dentro de la institución.
- El personal de la institución debe aprovechar **recursos** tecnológicos, implementando un **sistema de información** que sirva para facilitar la administración de actividades comunicacionales.
- Se debe implementar y aprovechar herramientas eficaces de comunicación interna como **las carteleras informativas, el correo electrónico y el buzón de sugerencias**, para implantar cambios positivos a favor del público interno y fortalecer el ambiente laboral de Colegio.
- Los niveles superiores deben **incentivar** al personal a demostrar sus mejores actitudes y trabajar por la creación de un ambiente laboral agradable, favorecedor en el desempeño de actividades.
- Es necesario una **capacitación** sobre relaciones humanas y motivación, que fomente el compañerismo, la colaboración e integración entre colaboradores para impulsar ambiente laboral agradable.

- Elaborar un **documento informativo de ética y conducta** que aliente la participación y logre consensos en torno a valores propios, fortaleciendo un ambiente laboral basado en compromiso y respeto.
- Diseñar **indicadores de comunicación interna** que faciliten el proceso de **seguimiento y monitoreo** para mejorar el proceso comunicacional.
- Se debe realizar un **plan comunicacional** que interrelacione las actividades de comunicación, que comparta el alcance de objetivos e impulse las buenas relaciones, aportando al fortalecimiento de un ambiente laboral agradable.

## **CAPÍTULO VI**

### **6. LA PROPUESTA**

#### **6.1. Índice de la propuesta**

- Datos informativos de la propuesta
- Justificación
- Objetivos
- Factibilidad Técnica
- Fundamentación Teórica
- Metodología del Modelo Operativo
- Cronograma de Actividades

## 6.2.Datos informativos

**Tema:** Diseño de un Plan Comunicacional para mejorar la comunicación interna y el fortalecimiento del ambiente laboral del Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la Ciudad de Puyo.

**Institución Ejecutora:** Colegio Técnico Provincia de Pastaza

**Ubicación:** Sector Urbano

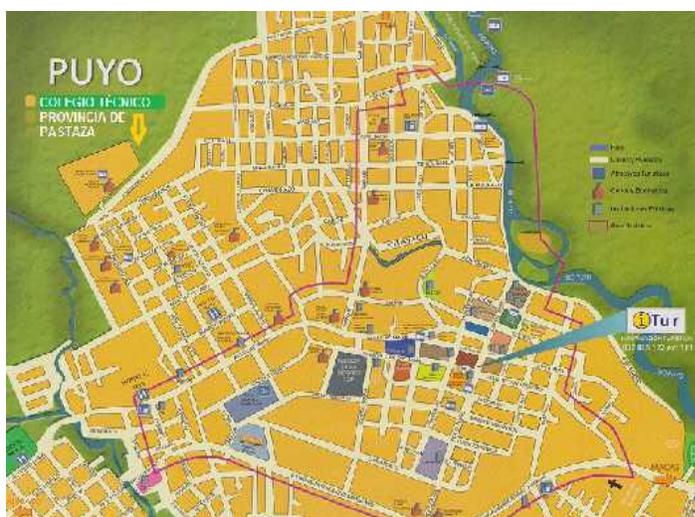
**Provincia:** Pastaza

**Cantón:** Puyo

**Ciudad:** Puyo

**Dirección:** Calle Vicente Rocafuerte y Tungurahua.

**Gráfico 90: Ubicación**



**Beneficiarios:** Autoridades y Colaboradores de la institución.

**Tiempo estimado:** 1 año

**Equipo técnico responsable:**

Srta. Marcia Guato Rojas- Autora

Dr. Mauricio Quisimalín - Tutor

**Costo del proyecto:** 1593, 90

### 6.3. Justificación

La institución debe actualizarse con elementos modernos de **comunicación interna**, la administración debe buscar, adecuar e implementar actividades comunicacionales que junto a un sistema, indicadores, herramientas, y documentos se conviertan en una guía que servirá para la correcta fluidez de la información y por ende el **fortalecimiento del ambiente laboral**.

La necesidad de desarrollar la presente propuesta es muy importante, ya que en el Colegio Técnico Provincia de Pastaza no existe un **sistema de información** que administre eficazmente las actividades comunicacionales que se llevan a cabo dentro de la institución, se carece de una **herramienta de comunicación interna** importante como lo es el **buzón de sugerencias**, donde se toma en cuenta las quejas y las opiniones de los colaboradores dentro del proceso comunicacional, también se debe implantar **carteleras informativas** que compartan información de interés de manera actualizada, se debe utilizar el **correo electrónico** y redes sociales como medios que faciliten una comunicación adecuada de agrado tanto para el emisor como para el receptor. Además no cuentan con **indicadores de comunicación interna**, lo cual impide el seguimiento y monitoreo comunicacional.

Es importante mencionar, que el ambiente laboral en el que los colaboradores desempeñan sus funciones no es ameno y aunque expresan sobrellevar diferencias, existen determinadas personas que muestran malas actitudes, presentándose inconvenientes en la realización de tareas.

Considerando así, que el diseño de un Plan Comunicacional para mejorar la comunicación interna y el fortalecimiento del ambiente laboral del Colegio Técnico Provincia de Pastaza traerá consigo grandes oportunidades de mejora, pues lo que se persigue es aportar con acciones impulsadoras a la obtención de resultados y control de procesos comunicacionales, consolidándose como una herramienta fundamental para la acción, estimuladora de un buen ambiente laboral y forjadora de cambios positivos que servirán para el desarrollo de la institución, haciendo hincapié en la factibilidad de la propuesta,

gracias sobre todo, a la asertiva predisposición de las autoridades del plantel, y recalcando además la originalidad del mismo, pues es la primera vez que se lo aplica en esta institución educativa.

## **6.4. Objetivos**

### **6.4.1. General:**

Diseñar un Plan Comunicacional para mejorar la comunicación interna y el fortalecimiento el ambiente laboral del Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la Ciudad de Puyo.

### **6.4.2. Específicos:**

- Establecer el sistema de información **Outlook** como principal herramienta de administración de comunicación interna para satisfacer necesidades comunicacionales orientadas a fortalecer el ambiente laboral.
- Diseñar **indicadores** de seguimiento y monitoreo que permitan controlar la existencia de una comunicación efectiva dentro de la institución.
- Elegir **herramientas** eficaces de Comunicación que integren el Plan, con el fin de operarlas dentro de la institución y que sirvan de apoyo para promover una buena comunicación.

## **6.5. Análisis de Factibilidad**

### **6.5.1. Factibilidad Técnica:**

La investigación se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible. En tal sentido es evidente que el Colegio Técnico Provincia de Pastaza, en especial, el personal administrativo, académico y la dirección, están interesados en la mejora de la comunicación interna, por tal motivo la ejecución de un plan comunicacional que permita mejorar la comunicación interna fortalecerá el ambiente laboral, ofrecerá a todo el personal la posibilidad de comunicarse efectivamente utilizando habilidades técnicas en el manejo de tecnologías que aportarán a la mejora de la comunicación interna de la institución.

### **6.5.2. Factibilidad Económica:**

La propuesta es factible puesto que los miembros de la entidad están convencidos de que el diseño de un plan de actividades comunicacionales es necesario dentro de la institución y por supuesto están dispuestos a colaborar con la investigación, ya que desde hace años atrás se ha descuidado todo lo referente a comunicación, no se ha implantado cambios positivos en los cuales se aproveche recursos modernos, convenientes y optimizadores de recursos, lo cual ha repercutido en un ambiente laboral tenso.

### **6.5.3. Factibilidad Social:**

La presente investigación es un tema de impacto social puesto que cada uno de los colaboradores de la institución está dispuesto a contribuir con su ejecución, consideran importante el implantar un sistema de información que administre las comunicaciones, el uso de herramientas que comparta asuntos relevantes y que se mida la comunicación a través de índices para comprobar su efectividad y que a la vez fortalecerá el convivir de los empleados estrechando lazos de amistad y compañerismo.

## **6.6.Fundamentación Teórica**

La necesidad de establecer un sistema de administración de la información orientado al fortalecimiento del ambiente laboral radica en el establecimiento de acciones comunicacionales con el fin de hacer más eficientes y eficaces los canales de comunicación empleados dentro de la institución, de tal manera que todos los colaboradores se encuentren informados y a la vez se desenvuelvan dentro de un ambiente laboral agradable y apropiado.

Outlook es una herramienta imprescindible para las instituciones, con este nuevo sistema se ha mejorado el trabajo diario en empresas que enfrentan problemas a la hora de administrar correctamente la programación de correo electrónico, reuniones, eventos e información, en sí, es un medio que ha permitido la organización, planificación y control de actividades en beneficio de la comunicación interna.

He considerado a este sistema de información como una propuesta interesante y satisfactoria para el Colegio Técnico Provincia de Pastaza, ya que con su manipulación se podrá programar y administrar efectivamente las actividades que se realicen y lo más importante que se disponga de un medio fortalecedor de la comunicación fácil, rápido y seguro, que permita la optimización recursos.

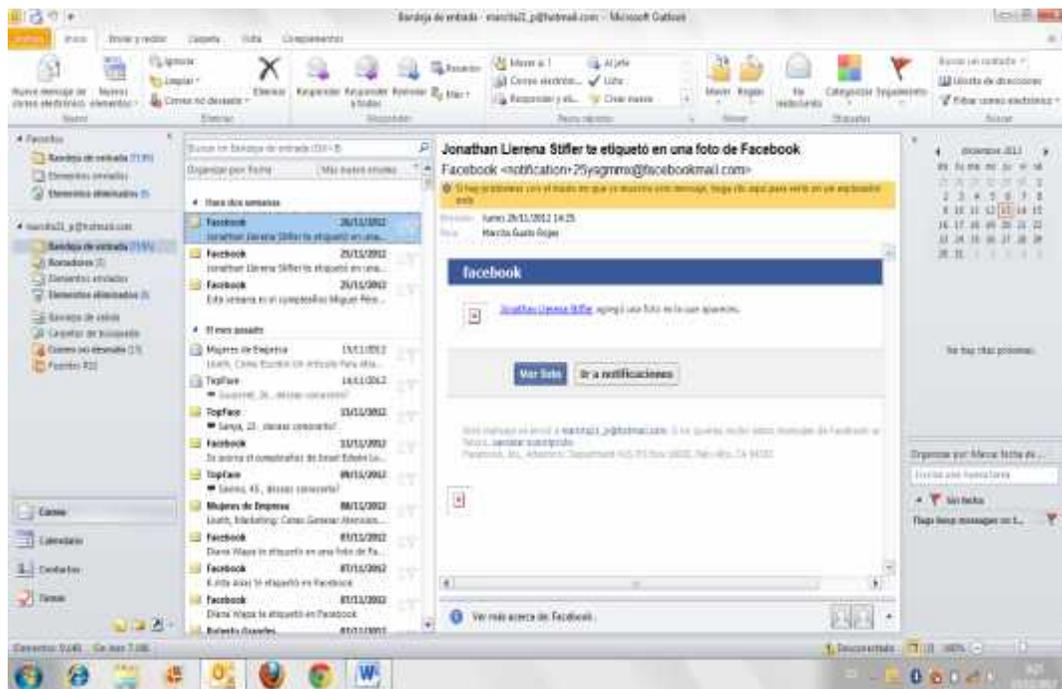
### **Outlook:**

Es un software de ofimática y cliente de correo electrónico que forma parte del paquete Microsoft Office. Ofimática, se refiere a la automatización de las comunicaciones y procesos que se realizan en una oficina, es posibilitada por una combinación entre hardware y software que permite crear, manipular, almacenar y transmitir digitalmente la información que se necesita para realizar las tareas cotidianas y alcanzar sus objetivos, es así que mediante el uso de Outlook, se obtiene un conjunto mejorado de experiencias para satisfacer necesidades de comunicación en el trabajo, desde un aspecto rediseñado hasta características avanzadas de organización. Puede usarse como una

aplicación independiente o, en el caso de tratarse de una empresa que desea que sus empleados compartan la agenda y los mensajes. <http://definicion.de/outlook/#ixzz2GwAWH2HW>.

Los sistemas de información están cambiando la forma en que operan las organizaciones actuales, a través de su uso se logran importantes mejoras, pues automatizan los procesos operativos de las empresa, proporcionan información de apoyo a la de toma de decisiones y lo que es más importante facilitan la optimización de recursos a través de su implantación.

### Gráfico 91: VENTANA PRINCIPAL DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN OUTLOOK

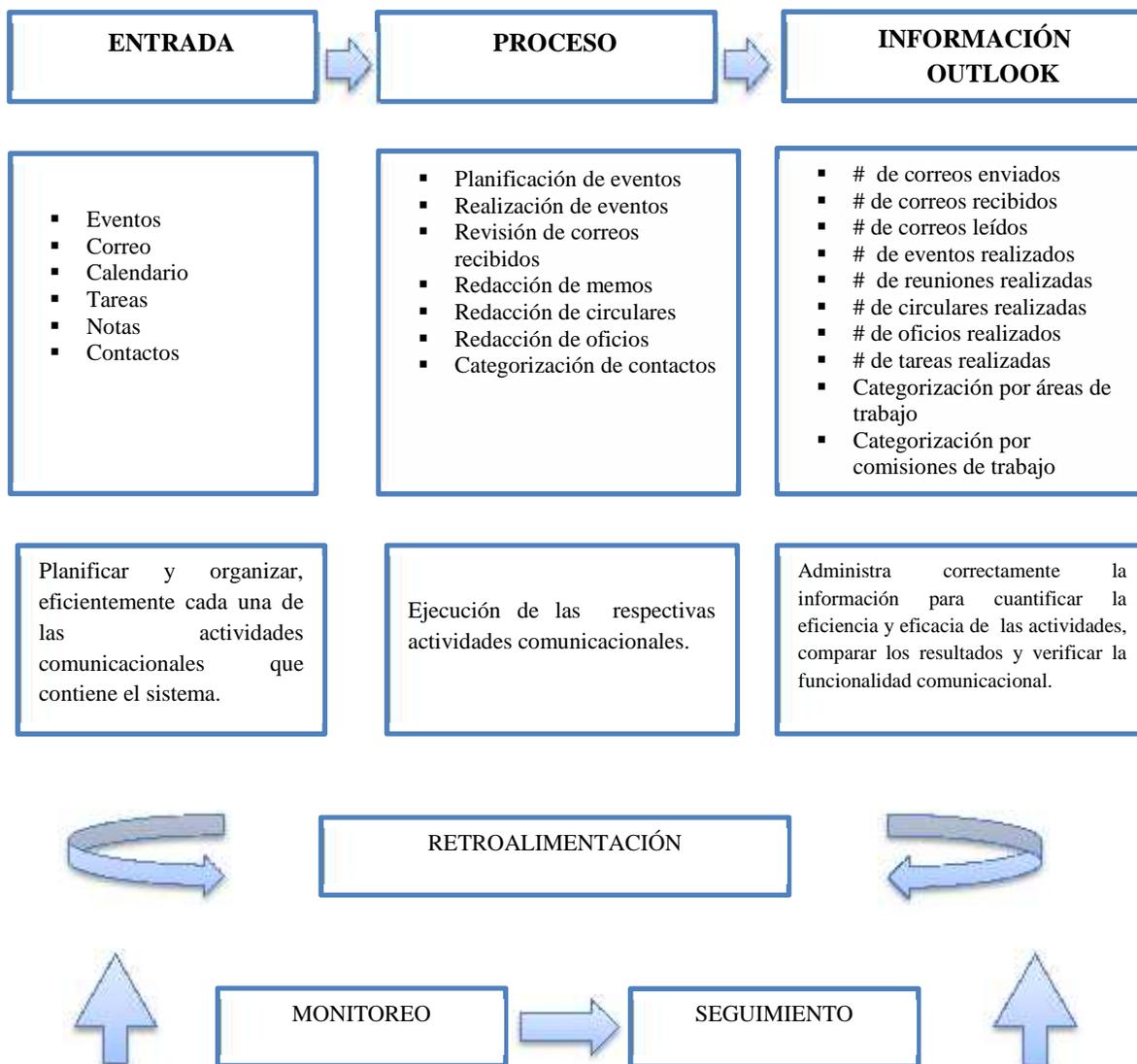


Gráfica tomada de <http://definicion.de/outlook/#ixzz2GwAWH2HW>

## 6.7. Metodología del Modelo Operativo

### MODELO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN OUTLOOK DEL COLEGIO TECNICO PROVINCIA DE PASTAZA

**Gráfico92: Modelo del Sistema de Administración de la Información Outlook del Colegio Técnico Provincia de Pastaza**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

## **ENTRADA**

El modelo del sistema de administración de la información Outlook planteado anteriormente es mucho más que un programa de envío y recepción de correos, es un sistema de información que permitirá reducir la sobrecarga de información, incluyendo características nuevas para planificar y organizar de manera eficiente cada una de las siguientes actividades comunicacionales que se realizan al interior de la institución:

- Planificación de eventos
- Administración de grandes cantidades de correo electrónico
- Disponibilidad del calendario
- Recordatorio de trabajo en lo referente a tareas y notas
- Registro de contactos

En si la programación de trabajo, logrando el fortalecimiento de cada una de las actividades comunicacionales, pues al usar el canal digital, representado por el uso de Outlook como sistema de información, se administrará una comunicación eficiente y eficaz que facilitará la interrelación del personal docente y administrativo de la institución.

## **PROCESO**

Continuando con el modelo, dentro del proceso en sí, se realiza la ejecución de las respectivas actividades comunicacionales como lo son:

- Realización de eventos de la institución
- Revisión de cada uno de los correos que recibe, lee y envía el colegio.
- Redacción de documentos como: memos, circulares y oficios que deben ser emitidos según corresponda.
- Organización y categorización de contactos de todo el personal de la institución.

## **SALIDA DE INFORMACIÓN**

Con el fin de administrar correctamente la información se han creado indicadores para cuantificar la eficiencia y eficacia de cada una de las actividades o procesos, comparar los resultados y verificar la funcionalidad de la comunicación mediante los datos obtenidos.

## **RETROALIMENTACIÓN**

La retroalimentación dentro de este sistema de información que administra las comunicaciones será mediante la transmisión y comprensión del mensaje para la realización de cada una de las actividades comunicacionales con la debida respuesta que esta obtuvo.

## **MONITOREO Y SEGUIMIENTO**

Finalmente se realiza el monitoreo que es un proceso rutinario y continuo de observación y recolección de informaciones sobre las diferentes actividades comunicacionales, en este caso sobre los eventos, correo, calendario, tareas y notas que se ingrese al sistema para posteriormente continuar con el seguimiento como un proceso de acompañamiento a la implementación a las actividades, logrando así la comprobación de si éstas están siendo ejecutados tal como estaba previsto, de lo contrario tomar los correctivos oportunos y mejorar la eficiencia y eficacia del proceso comunicacional.

## **DISEÑO DE INDICADORES COMUNICACIONALES PARA EL COLEGIO TÉCNICO PROVINCIA DE PASTAZA**

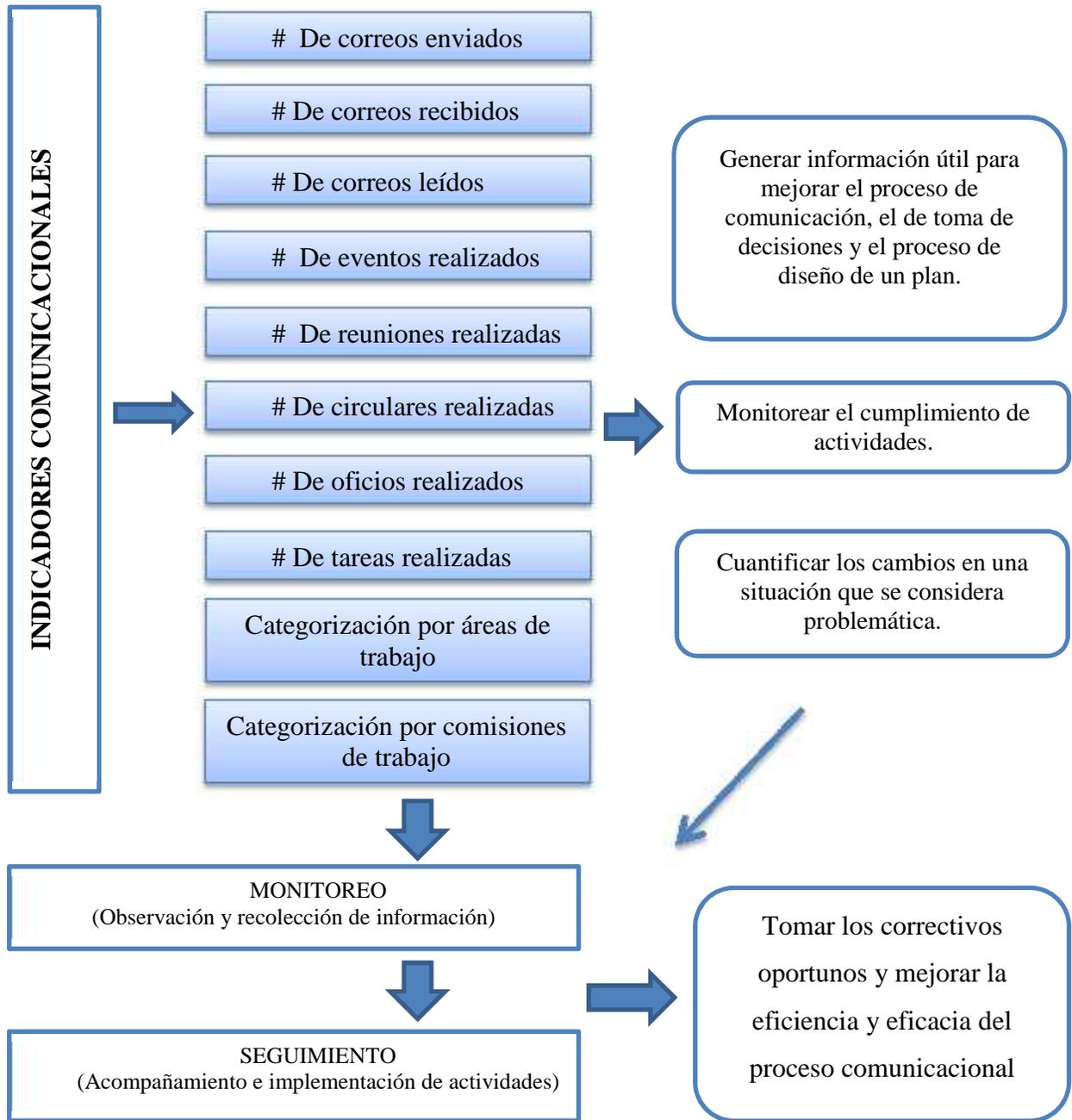
Según (HEREDIA, J., 2001, pág. 31) un indicador es una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo. Por lo general, son fáciles de recopilar, altamente relacionados con otros datos y de los cuales se pueden sacar rápidamente conclusiones útiles y fidedignas.

Los **indicadores** que se han diseñado para dar seguimiento y monitoreo a la comunicación efectiva dentro del colegio son:

- # de correos enviados
- # de correos recibidos
- # de correos leídos
- # de eventos realizados
- # de reuniones realizadas
- # de circulares realizadas
- # de oficios realizados
- # de tareas realizadas
- Categorización por áreas de trabajo
- Categorización por comisiones de trabajo

A continuación se presenta una gráfica en donde se comprenderá como estos aportaran a la toma de correctivos oportunos y mejorar la eficiencia y eficacia del proceso comunicativo:

**Gráfico 93: Indicadores Comunicacionales para el Colegio Técnico Provincia de Pastaza**

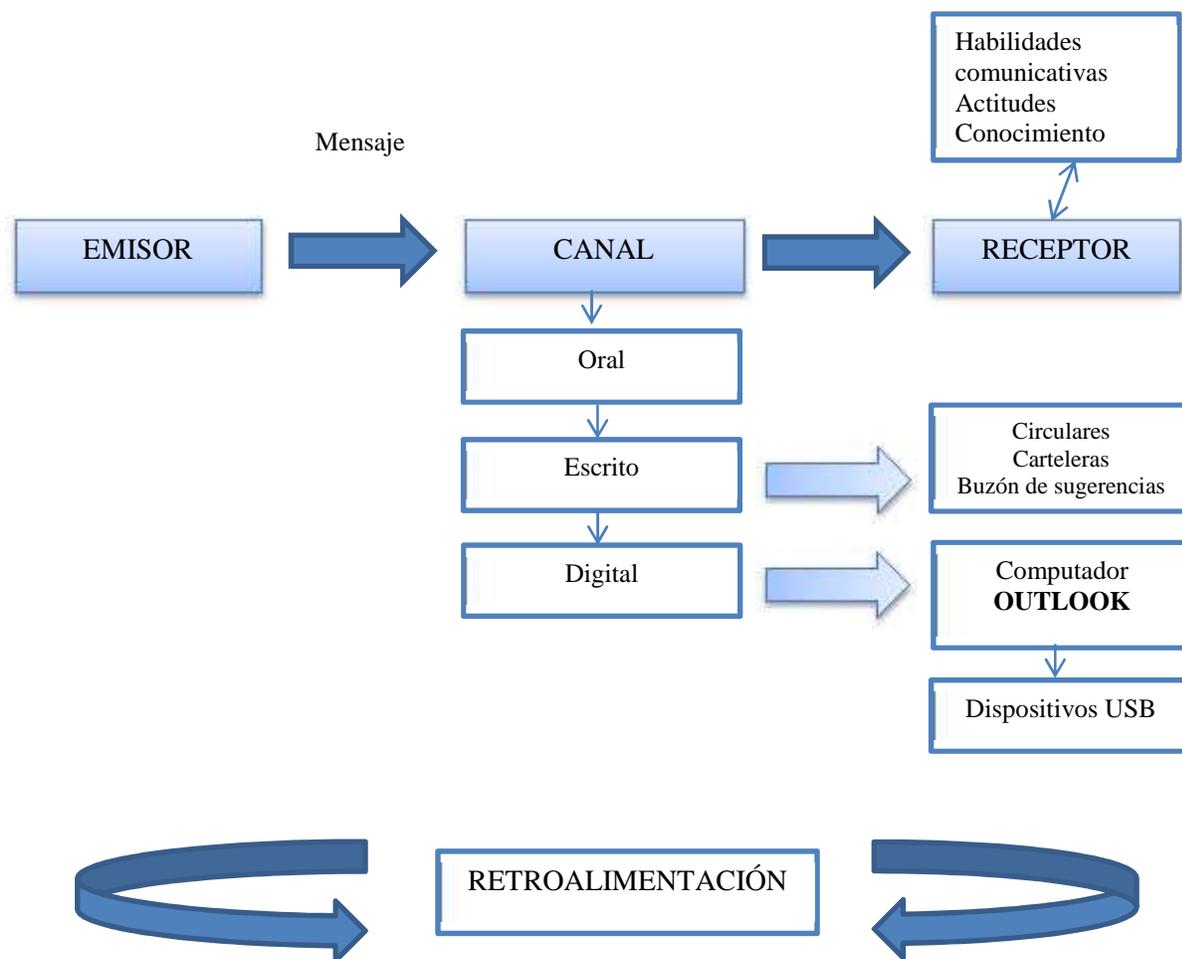


**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

## MODELO DE COMUNICACIÓN DEL COLEGIO TÉCNICO PROVINCIA DE PASTAZA

Los modelos de comunicación, se constituyen en una especie de paradigmas que nos permiten entender la comunicación desde una perspectiva teórica, un paradigma de pensamiento o un contexto histórico (DALTON, 2007: 479).

**Gráfico 94: Modelo de Comunicación del Colegio Técnico Provincia de Pastaza**

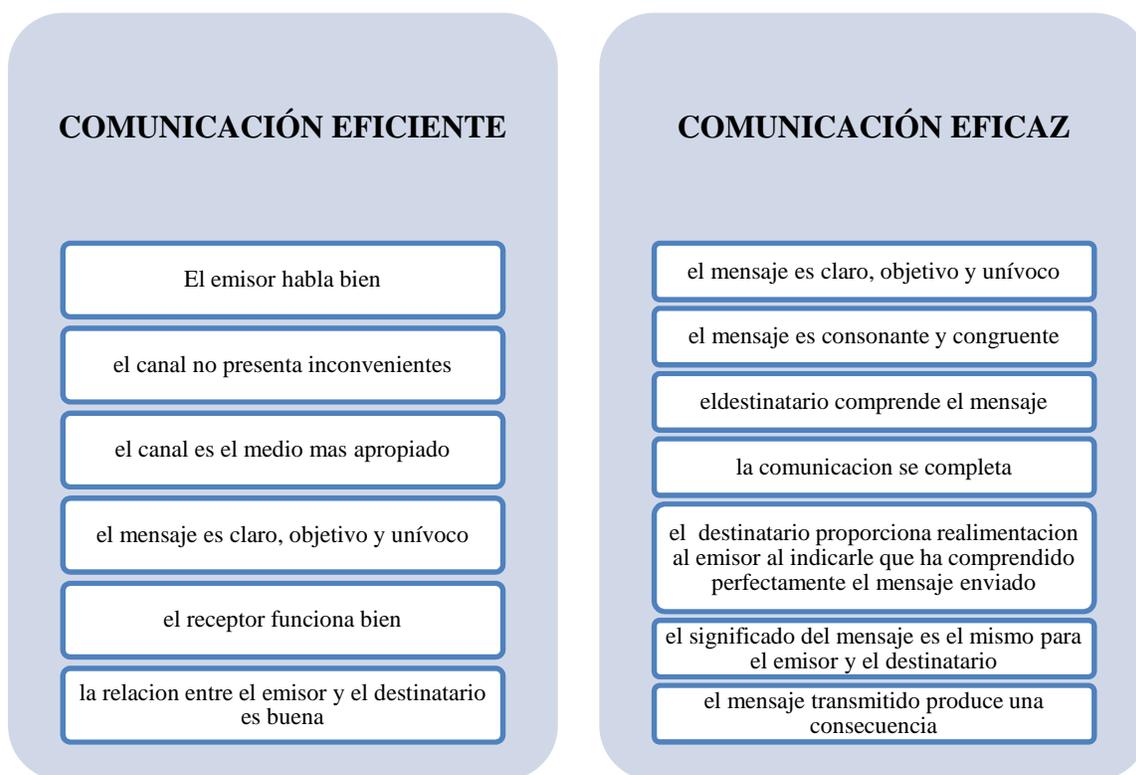


**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

Actualmente la comunicación es un elemento imprescindible en el mundo del trabajo, las organizaciones no pueden existir sin ella, pues esta se convierte en clave no solo para el cambio, sino también, para la motivación y satisfacción de los colaboradores.

Con el modelo de comunicación planteado, se pretende identificar y analizar en detalle los diversos componentes implicados en el proceso de comunicación, buscando así establecer sus bases para definir cómo se debería realizarlo de manera eficiente y eficaz. Al hablar de **eficiencia** me refiero a los **medios utilizados para la comunicación**, y la **eficacia** al **cumplir con el objetivo de transmitir un mensaje** que tenga significado.

**Gráfico 95: Comunicación Eficiente y Eficaz**



Fuente: (CHIAVENATO, Comportamiento Organizacional, 2009, pag. 313)

Elaborado por: Marcia Guato Rojas

El propósito de toda comunicación eficaz es producir una respuesta específica en los perceptores, para esto es necesario que la persona que se comunique utilice el canal apropiado para expresar dicho propósito.

Dentro de la institución, el proceso de la comunicación se dará por los elementos básicos:

- Emisor
- Canal
- Perceptor

El **emisor** manifestará el mensaje, mismo que será transportado mediante un **canal de comunicación**, que de acuerdo a la investigación, los canales más usados dentro de la institución son el **oral** (directamente) y el **escrito** (circulares, carteleras, buzón de sugerencias). Cabe mencionar que con la implementación del sistema de información **Outlook** se comenzara a manipular el canal **digital**, sin descartar a los dos **instrumentos tecnológicos** manejados dentro del colegio, como lo son **computadoras y dispositivos USB**, por uno de estos tres canales y con el uso de estos instrumentos el receptor, persona poseedora de habilidades comunicativas, actitudes y conocimientos, recibirá y comprenderá el mensaje, tomando consciencia inmediata de la situación.

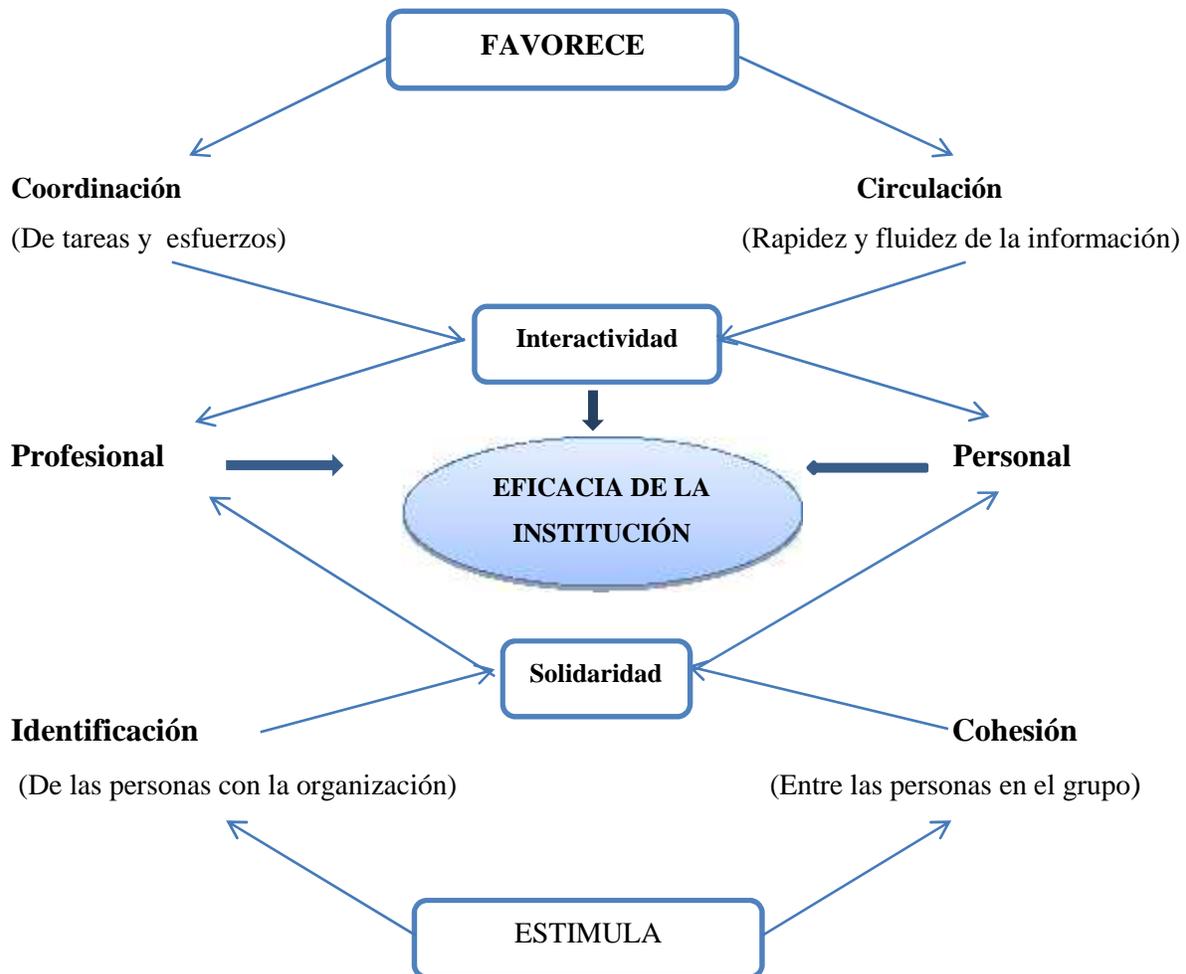
Finalmente se da la **retroalimentación** que es la **respuesta** del perceptor al emisor y que permite determinar si este interpretó correctamente el mensaje, mismo tanto para el emisor como para el perceptor.

Demostrándose así el proceso de comunicación interna del Colegio Técnico Provincia de Pastaza desde una perspectiva global y comprobada de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la institución.

## ALCANCE DE UNA CORRECTA COMUNICACIÓN INTERNA Y SUS BENEFICIOS DENTRO DEL AMBIENTE LABORAL

La **comunicación interna** cumple una serie de funciones que le permiten a la institución mejorar la eficacia en toda su actividad interior, lo cual redundará, sin duda, en el alcance de un **ambiente laboral** agradable dentro del Colegio Técnico Provincia de Pastaza:

**Gráfica96: Alcance de una correcta comunicación Interna y sus beneficios dentro del ambiente laboral**



**Fuente:** RODRIGUEZ, I. (2007). Estrategias y Técnicas de Comunicación. Barcelona: UOC. Pag. 154  
**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

La gráfica anterior demuestra como una buena **comunicación interna** fortalece la presencia de un **ambiente laboral** agradable dentro del Colegio Técnico Provincia de Pastaza, mediante una mejora de la **interactividad** entre los colaboradores, ya sea a nivel **profesional**, en lo relativo a cuestiones laborales, como a nivel **personal**, en lo referente a las relaciones personales.

Esta interactividad favorece, por una parte, la **circulación de la información** dentro del colegio una forma rápida y fluida. Por otra parte, también favorece la **coordinación de las tareas y esfuerzos** entre las diferentes áreas. De esta manera, la institución adquiere una dinámica y agilidad mayor, que le permitirá ir adaptándose con mayor rapidez a las diferentes situaciones que se le presenten y que deben ser resueltas.

Cabe mencionar que, una comunicación interna adecuada estimulará la **cohesión** entre las personas en el grupo, al lograr una mayor compenetración y conocimiento mutuo. También favorecerá su **identificación** con la institución, al comunicar y hacer compartir los valores establecidos por la Dirección. Ello redundará, sin duda, en una mayor **solidaridad** entre los miembros del colegio, ya sea a nivel personal en la **comprensión y apoyo mutuo** en las diferentes situaciones personales, como también a nivel profesional con la **colaboración y esfuerzo compartido en las tareas** a realizar, lo que ayudará a lograr una mayor **integración** grupal y un sentimiento de pertenencia de los empleados hacia la Institución.

Es así, que mediante la implantación de un **plan de actividades comunicacionales**, se comprueba que una **correcta comunicación interna** si promueve un **ambiente laboral agradable**, fortaleciendo la colaboración y esfuerzo compartido en las tareas que diariamente se realiza y la comprensión y apoyo en las situaciones que como personas y profesionales los colaboradores de la institución atraviesan a lo largo de su servicio dentro de la institución.

Hoy en día, la habilidad para comunicarse es fundamental en toda institución. Los equipos deben trabajar en colaboración y desarrollar habilidades para la comunicación, así como aprender a escuchar y transmitir mejor para facilitar las interacciones humanas.

Según (ALMENARA, 2005, pag. 120) Cuando se propicia una comunicación abierta, honesta y afable, cambiamos la manera en que las personas se relacionan y trabajan. La clave de la comunicación en equipo es escuchar con eficacia. Escuchar es fundamentalmente cuestión de voluntad.

### **CONSEJOS PARA ESCUCHAR**

1. Evite los juicios de valor
2. Escuche toda la historia
3. Reconozca los sentimientos y las emociones
4. Reconsidere la posición del otro
5. Pregunte con cuidado
6. Elimine posibles distracciones
7. Busque crear empatía
8. Sea paciente
9. Domine su temperamento
10. Vaya directo al asunto o a la crítica

Además, para que la comunicación en la organización tenga éxito, esta debe administrar varios aspectos relativos al constante intercambio de significados, por ejemplo:

**Administrar la atención:** significa incentivar la percepción de las personas para que estén atentas a todo lo que se desarrolla en el escenario de trabajo, es el primer paso para que las personas puedan enviar y recibir mejor información y facilitar el cambio de comportamientos.

**Administrar el significado:** significa prestar atención al lenguaje y a los símbolos que se utilizan, a los estilos para comunicarse y a que las personas comprendan con facilidad, de modo que en todo momento los mensajes que se intercambien en la organización tengan sentido no solo para quien los emite, sino sobre todo para quien los recibe.

**Administrar la confianza:** significa crear un ambiente de apertura y confianza entre las personas, de modo que haya confianza en la organización y que las personas se comprometan en sus relaciones con los demás y con la organización.

## TÁCTICAS PARA FORTALECER LA COMUNICACIÓN

(ANDRADE, 2005, pag. 189)menciona las siguientes taticas, como las mas sobresalientes para mejorar el proceso comunicacional, estimulando una retroalimentacion eficaz dentro de una institucion:

- **Reconocer** el trabajo eficiente y responsable efectuado por el personal.
- Mantener una **coordinación** permanente entre los distintos niveles de la institución.
- Evitar asumir **actitudes** negativas y grotescas ante el sano juicio de una persona que labore en la institución.
- Ser responsables, respetuosos, delicados al **relacionarse** con los compañeros de trabajo.
- Hacer silencio y **saber escuchar** con actitud positiva y mente abierta ante los juicios emitidos por el personal.
- Evitar posibles discusiones y criticas de tal manera que no se generen sentimientos y emociones negativas que afecten al **ambiente laboral** de la institución.
- Proteger el ambiente laboral y brindar los **requerimientos**, atenciones justas para conformidad y **satisfacción** del personal.

**PLAN COMUNICACIONAL PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERNA  
Y EL FORTALECIMIENTO DEL AMBIENTE LABORAL DEL COLEGIO  
TÉCNICO PROVINCIA DE PASTAZA**

**Tabla65: Diseño de un Plan Comunicacional para mejorar la comunicación interna y el fortalecimiento del ambiente laboral del Colegio Técnico Provincia de Pastaza**

ACTIVIDADES	OBJETIVO	RESPONSABLE
Presentación del Plan Comunicacional a los colaboradores de la institución.	Demostrar a los colaboradores la utilidad del plan comunicacional mediante una exposición clara que priorice los beneficios de la aplicación del mismo al interior de la institución.	<b>Rector:</b> Lic. Carlos Tamayo <b>Secretaria General:</b> Lcda. Elena Valverde <b>Autor:</b> Marcia Guato Rojas. Ingeniero en Sistemas
Establecer del sistema de información Outlook dentro de la institución.	Implementar el sistema de información Outlook mediante su actualización para administrar correctamente la comunicación.	<b>Secretaria General:</b> Lcda. Elena Valverde <b>Autor:</b> Marcia Guato Rojas. Ingeniero en Sistemas
Capacitación sobre el sistema de información Outlook a los colaboradores	Preparar al personal de la institución sobre el manejo del sistema Outlook para fortalecer sus conocimientos en y evitar confusiones.	<b>Secretaria General:</b> Lcda. Elena Valverde <b>Autor:</b> Marcia Guato Rojas. Capacitador

<p>Implementación de herramientas de comunicación interna(buzón de sugerencias y carteleras informativas) necesarias dentro de la institución</p>	<p>Ubicar herramientas de comunicación interna que promuevan la participación del personal, de tal manera que se mantenga actualizado de aspectos relevantes y aporte con quejas o sugerencias importantes ante la futura toma de decisiones.</p>	<p><b>Secretaria General:</b> Lcda. Elena Valverde <b>Autor:</b> Marcia Guato Rojas.</p>
<p>Reuniones informativas acerca del avance del sistema de comunicación</p>	<p>Verificar la funcionalidad del sistema Outlook implementado al colegio.</p>	<p><b>Rector:</b> Lic. Carlos Tamayo <b>Secretaria General:</b> Lcda. Elena Valverde Representantes personal docente</p>
<p>Capacitación sobre relaciones humanas y motivación</p>	<p>Instruir al personal sobre la sociabilidad entre compañeros y motivarlo a desempeñarse de la mejor manera con el objetivo de fortalecer relaciones y valores que impulsen un ambiente laboral agradable.</p>	<p><b>Secretaria General:</b> Lcda. Elena Valverde <b>Autor:</b> Marcia Guato Rojas. Capacitador</p>
<p>Revisión del buzón de sugerencias.</p>	<p>Analizar las quejas y sugerencias que el cliente interno manifiesta para considerarlas y aplicar acciones a beneficio de todos.</p>	<p><b>Secretaria General:</b> Lcda. Elena Valverde</p>

Cambio de las carteleras informativas.	Actualizar noticias e información acerca de asuntos relevantes para todos los clientes internos de la institución.	<b>Secretaria general</b> <b>Jefes de área</b> <b>Jefes de comisión</b>
Análisis de los índices de comunicación.	Examinar cada indicador de comunicación con el fin de cuantificar su utilidad.	<b>Rector:</b> Lic. Carlos Tamayo <b>Secretaria General:</b> Lcda. Elena Valverde
Proceso de seguimiento y monitoreo de la comunicación.	Recolectar información arrojada por los indicadores y analizarla para tomar correctivos oportunos.	<b>Rector:</b> Lic. Carlos Tamayo <b>Secretaria General:</b> Lcda. Elena Valverde
Verificación de la funcionalidad de la comunicación	Comprobar el cumplimiento de los cambios implantados a favor de la institución.	<b>Rector:</b> Lic. Carlos Tamayo <b>Secretaria General:</b> Lcda. Elena Valverde

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

## 6.8.Cronograma de Actividades

**Tabla 66: Cronograma**

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>ENE</b>	<b>EB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>
Presentación del Plan Comunicacional a los colaboradores de la institución.												
Implementación del sistema de información Outlook para administrar correctamente la comunicación.												
Capacitación sobre el sistema de información Outlook a los colaboradores												
Implementación de las herramientas de comunicación interna(buzón de sugerencias y carteleras informativas) necesarias dentro de la institución												
Reuniones informativas acerca del avance del sistema de comunicación												
Capacitación sobre relaciones humanas y motivación												
Revisión del buzón de sugerencias.												
Cambio de las carteleras informativas.												
Análisis de los índices de comunicación.												
Proceso de seguimiento y monitoreo de la comunicación.												
Verificación de la funcionalidad de la Comunicación.												

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

## PRESUPUESTO

**Tabla 67: Presupuesto**

ACTIVIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO USD	COSTO TOTAL USD
Implementación del sistema de información Outlook realizada por un ingeniero en sistemas	1	100.00	100.00
Capacitación sobre la manipulación del sistema Outlook	1	200.00	400.00
Guía de utilización del sistema de información Outlook	45	3.50	157.50
Libreta de apuntes para capacitaciones	45	0.60	27.00
Esferos	45	30.00	13.50
Buzón de sugerencias	2	30.00	60.00
Cartelera informativa	2	38.00	76.00
Break en capacitaciones	45	4.00	180.00
Capacitación al personal sobre relaciones humanas y motivación	1	500.00	500.00
Folletos de tácticas para fortalecer la comunicación interna que estimulen un ambiente laboral agradable	45	3.00	135.00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>1449.00</b>
<b>Imprevistos (10%)</b>			<b>144.90</b>
<b>TOTAL</b>			<b>1593.90</b>

**Elaborado por:** Marcia Guato Rojas

## Bibliografía:

1. ADLER, R. y MARQUARDT, J. (2005 ). *Comunicación Organizacional*. México: McGraw Hill.
2. ALMENARA, J. R. (2005). *Comunicacion Interna en la Empresa*. España: UOC.
3. ALVAREZ, J. (2007). *Revista Electrónica Razón y Palabra."Comunicación Interna"*. México, [www.razonypalabra.org.mx](http://www.razonypalabra.org.mx).
4. ANDRADE, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo, S.L.
5. ASÍN, E. y COHEN, D. . ( 2007). *Sistemas de Informacion para los Negocios*. México: Alfaomega Grupo de Editores, S.A. de C.V.
6. AYALA, D. (2007). *Diagnóstico de la Comunicación Interna en Pequeñas y Medianas Empresas de Bahías de Huatulco*. México. Bahías de Huatulco.
7. BARROSO, P. (2004). *Dimensiones del clima organizacional*. México: Limusa.
8. BOHLANDER, G. y SNELL, S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fe: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
9. BUSTÍNDUY, I. (2010). *La Comunicacion Interna en las Organizaciones 2.0*. Barcelona: UOC.
10. BUSTÍNDUY, Inaki. (2010). *La Comunicación Interna en las Organizaciones* . Barcelona : Editorial UOC.
11. CALDEVILLA, D. (2010). *La Cara Interna de la Comunicación en la Empresa*. Madrid: Editorial Visión Libros.
12. CARRASCAL, A. (2007). *Estadística Descriptiva con Microsoft Excel 2007*. México: Alfaomega Grupo de Editores S.A de C.V.
13. CASTELLON, S. (2010). *Comunicación Humana y Empresarial*. Mexico: Limusa.
14. CASTILLO, A. (2009). *Comunicación Organizacional, teorías y estudios*. Colombia.
15. CEPEDA, N. y BRESCIANI, A. . (2003). *Contabilidad con Excel*. Argentina: OMICROM SYSTEM S.A.
16. CERVERA, A. (2008). *Comunicación Total*. madrid: ESIC editorial.
17. CHIAVENATO, I. (2007). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill/ Interamericana de Editores, S.A. de C.V.

18. CHIAVENATO, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Interamericana de Editores, S.A. de C.V.
19. COLLADO, C. y GALGUERA, L. . (2008). *La Comunicación Humana en el Mundo Contemporáneo*. México: Interamericana Editores, S.A de C.V.
20. COSTUMERO, I. (2007). *Relaciones en el entorno de trabajo*. España: International Thomson Editores Spain Paraninfo S.A.
21. DAFT, R. (2000). *Administración*. México: Internacional Thomson de Editores, S.A. de C.V.
22. DALTON, M. D. (2007). *Relaciones Humanas*. Chile: International Thomson Editores, S.A. de C.V.
23. DASÍ, F. y MARTÍNEZ, R. (2005). *Comunicación y Negociación Comercial*. Madrid: Esic.
24. DESSLER, G. (2001). *Administración de Personal*. México: Pearson Educación de Mexico S.A. de C.V.
25. DESSLER, G. y VARELA, R. (2004). *Administración de Recursos Humanos. Enfoque Latinoamericano*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
26. DÍEZ, S. (2006). *Técnicas de Comunicación. La Comunicación en la Empresa*. España: Ideaspropias.
27. DUBRIN, A. (2008). *Relaciones Humanas. Comportamiento humano en el trabajo*. México: Pearson.
28. ELÍAS, J. y. (2003). *Mas Alla de la Comunicación Interna. La Intracomunicación*. España: Gestión 2000, S.A.
29. ELÍAS,J. y MASCARAY, J. (2003). *Más allá de la Comunicación Interna*. España: Ediciones Gestión 2000 S.A.
30. ENRIQUE, A., MADROÑERO, G.,MORALES, F., y SOLER,P. (2002). *La Planificacion de la Comunicación Empresarial*. España: Servel Publicaciones.
31. FELDMAN, R. (2006). *Psicología*. México: McGraw- Hill/ Interamericana de Editores S.A. de C.V.
32. FERNANDEZ, C. y GALGUERA, L. (2008). *La Comunicación Humana en el Mundo Contemporáneo*. México: Interamericana Editores, S.A de C.V.
33. FERNANDEZ, D. y. (2010). *Comunicación Empresarial y Atención al Cliente*. España: Paraninfo, S.A.
34. FERNANDEZ, V. (2006). *Desarrollo de los Sistemas de Información*. Barcelona: UPC.

35. FLEISHMAN, A. y BASS, R. . (1976). *Estudios de Psicología Industrial y Personal*. México: Trillas, S.A. de C.V.
36. FREIRE, T. (2008). *Dirección y Gestión de los Sistemas de Información en la Empresa*. España: ESIC.
37. FUENTES, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Interamericana editores, S.A de C.V.
38. GÁLVEZ, S. y GARCÍA, I. (2007). *JavaMail*. España: Cometa, S.A.
39. GAN, F. y. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: UOC.
40. GARCÍA, J. (1998). *La Comunicación Interna*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
41. GOMEZ, M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Argentina : Brujas.
42. GONZALES, R. (2005). *Nuevas Tecnologías Aplicadas a la Gestión de Recursos Humanos*. España: Ideaspropias.
43. GONZALEZ, M., y OLIVARES, S. (2005). *Comportamiento Organizacional*. México: Grupo Patria Cultural.
44. GRAY, P. (2008). *Psicología una Nueva Perspectiva*. México: McGraw- Hill/ Interamericana de Editores S.A. de C.V.
45. GUEVARA, A. y ABAD, M. (2004). *Informática aplicada a la gestión de la empresa*. México: Pirámide.
46. GUILLEN, C. y GUIL, R. (2000). *Psicología del Trabajo para Relaciones Laborales*. España: Mc Graw- Hil/ Interamericana de Editores, S.A.V.
47. HEREDIA, J. (2001). *Sistema de Indicadores para la Mejora y el Control Integrado de la Calidad de los Procesos*. España: Publicaciones de la Universitat de Jaume I.
48. HERRERÍAS, R. (2006). *Hardware y componentes*. México: Anaya Multimedia.
49. HILDEBRAND, O. (1998). *Estadística Aplicada a la Administración y Economía*. España: Iberoamericana S.A.
50. IBAÑEZ, M. (2005). *Administración de Recursos Humanos en la Empresa*. Peru: San Marcos.
51. KAZMIER, L. (2006). *Estadística Aplicada a Administración y Economía*. México: McGraw-Hill/ Interamericana de Editores. S.A de C.V.
52. KOONTZ, H. y WEIHRICH, H. (1998). *Administración desde una Perspectiva Global*. México: Mc Graw-Hill/ Interamericana de Editores. S.A. de C.V.

53. LAHEY, B., . (2007). *Psicología*. México: McGraw- Hill/ Interamericana de Editores S.A. de C.V.
54. LAUDON, J. (2005). *Sistemas de Información Gerencial*. México: Pearson Educadores.
55. LAUDON, K.y LAUDON, J. (2005). *Sistemas de Informacion Gerencial*. Mexico: Pearson Educacion de Mexico.C.V.
56. LEVIN, I., RUBIN, D., LEVINE, M., KREHIBIEL, C., y BERENSON, L. (2006). *Probabilidad y Estadística* . México: Mc Graw Hill/ Interamericana Editores S.A. de C.V.
57. LUTHANS, F. (2008). *Comportamiento Organizacional*. México: Interamericana Editores.
58. MADRIGAL, B. (2009). *Habilidades Directivas*. México: Interamericana Editores, S.A. de C.V.
59. MARTÍNEZ, C. (2006). *Estadística Básica Aplicada*. Colombia: Ecoe Ediciones Ltda.
60. MARTÍNEZ, V. (2012). *La Comunicación Organizacional y su incidencia en el Clima Laboral de la empresa Agroindustrial Agrocueros S.A*. Ambato: Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.
61. MASON,D., LIND,A., y MARCHHAL,W. (2003). *Estadística para Administración y Economía*. Bogotá: Alfaomega Colombiana S.A.
62. MENA, H. (2006). *El Trabajo Grupal*. Ecuador: Tecnilibro.
63. MONCAYO, D. (2008). *Plan de Comunicación interna para Parmalat Ltda.* . Bogotá.
64. MONDI, W. y NOE, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos* . México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
65. MORRIS, C., y MAISTO,A. (2009). *Psicología Aplicada al Trabajo*. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
66. MUCHINSKY, M. (2007). *Psicología Aplicada al Trabajo*. México: Internacional Thomson Editores, S.A. de C.V.
67. NAMAKFOROOSH, M. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Limusa, S.A. de C.V.
68. ORTEGÓN, E., PACHECO, J. y PRIETO, A. (2005). *Metodología del marco logico para planificación, el seguimiento y la evaluacion de proyectos y programas* . Chile: Naciones Unidas.
69. PEDROZA, P. y DICOVSKIY, L. (2007). *Sistema de Analisis Estadístico con SPSS*. Managua: LITONIC.
70. PUCHOL, L. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*. España: OUC.

71. RODRIGUEZ,C., PIERDANT, A.,y RODRIGUEZ,J. (2008). *Estadística para la Administración* . México: Grupo Editorial Patria,S.A. de C.V.
72. RINCON, J.M., AREITO, G., ALDAZ, L., EGUIA, B. y ALONSO, I. . (2002). *Información y bases de datos: principios conceptuales y casos practicos en MS Access*. Ediversitas Multimedia.
73. ROBBINS, S. y COULTER, M. (2005). *Administración* . México: Pearson Educación de Mexico, S.A. de C.V.
74. ROBERTIS, C. y PASCAL, H. (2007). *La Intervencion Colectiva en el Trabajo Social. La Acción con Grupos y Comunidades*. México: Humanitas de Grupo Editorial Lumen.
75. RODRIGUEZ, E., ÁLVAREZ, S. y BRAVO, E. (2001). *Coeficientes de Asociación* . México: Plaza y Valdés, S.A. de C.V.
76. RODRIGUEZ, I. (2007). *Estrategias y Técnicas de Comunicación*. Barcelona: UOC.
77. RODRIGUEZ, J. (2007). *Administración Moderna de Personal*. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
78. RODRIGUEZ, V. (2008). *Comunicación Corporativa: Un Derecho y un Deber*. Chile: Ril.
79. SABÉS, F. y VARÓN, J. (2008). *la Gestion de la Información en la Administración Local*. España: COMUNICACIÓN SOCIAL EDICIONES Y COMUNICACIONES .
80. SANCHEZ, P. (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. España: Editex, S.A.
81. SIKULA, A. (2004). *Administración de Recursos Humanos en empresas*. México: Limusa.
82. STEVENSON, J. (2005). *Estadística para Administración y Economía*. México: Alfaomega Grupo de Edit, S.A. de C.V.
83. STUMPHAUZER, S. (2010). *Terapia Conductual*. México: Trillas, S.A. de C.V.
84. TAMAYO, M. (2004). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa S.A. de C.V.
85. VELA, S. (2011). *Plan de Comunicacion Interna para International Paper y Suplys*. Guatemala: Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Panamericana.
86. VÉRTICE, P. (2008). *Comunicacion Comercial*. España: Printed Spain.
87. Vértice, P. d. (2008). *Coordinación de Equipos de Trabajo* . España: publicaciones Vértice S.L.
88. WALPOLE, L. (2008). *Probabilidad y Estadística para Ingeniería y Ciencias*. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

89. WEBSTER, A. (2000). *Estadística Aplicada a los Negocios y a la Economía*. México: McGraw-Hill/Interamericana de Editores. S.A. de C.V.
90. WEISRERS, R. (2006). *Estadística para Negocios*. México: International sEditores S.A. de C.V.
91. XIFRA, J. (2007). *Técnicas de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial UOC.
92. ZEPEDA, F. (2008). *Introducción a la Psicología*. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
93. <http://www.colegiopastaza.edu.ec/>
94. <http://definicion.de/outlook/#ixzz2GwAWH2HW>

# ANEXOS



**ENCUESTA SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INFLUENCIA EN EL AMBIENTE  
LABORAL EN EL COLEGIO TÉCNICO PROVINCIA DE PASTAZA DE LA CIUDAD DE PUYO**

**DATOS INFORMATIVOS:**

**Lugar:** Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la ciudad de Puyo.

**Fecha:** 28/ 10/2012

**Nombre del Investigador:** Marcia Liseth Guato Rojas

**Objetivo:** Determinar de qué manera la Comunicación Interna influye en el Ambiente Laboral del Colegio Técnico Provincia de Pastaza de la ciudad de Puyo.

**INSTRUCCIONES:**

- Lea detenidamente las preguntas y valore del 1 al 7, siendo 1 la puntuación mínima y 7 la máxima las siguientes preguntas.
- No deje ninguna pregunta sin responder.
- Las respuestas son personales y se guardará absoluta reserva.

**CUESTIONARIO:**

1. **Género:** Femenino  Masculino

2. **¿Valore el uso de instrumentos tecnológicos, que permiten una comunicación efectiva dentro de su área de trabajo?**

- 2.1. Computadoras
- 2.2. Celulares (Nokia, iPhones)
- 2.3. Tablet (Ipad, Samsung, otras marcas)
- 2.4. Dispositivos USB (Flash memory)

1	2	3	4	5	6	7

3. **¿Considere el grado, en que se le permite hacer retroalimentación, de la comunicación recibida?**

1	2	3	4	5	6	7

4. **¿Según su valoración, qué medio o canal es el que más se utiliza en el proceso de comunicación interna?**

- 4.1. Oral
- 4.2. Escrito
- 4.3. Digital

1	2	3	4	5	6	7

5. **Califique el grado de interés, que tiene para usted, las siguientes herramientas de comunicación interna en la institución:**

- 5.1. Carteleras informativas
- 5.2. Redes sociales
- 5.3. Circulares del Colegio (memos, oficios, etc.)
- 5.4. Correo electrónico
- 5.6. Reuniones (Equipos de Trabajo, Reuniones de Área, Coordinación, etc.)
- 5.7. Videoconferencias
- 5.8. Buzón de sugerencias
- Otro (sin valoración) \_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7

6. **¿Valore el grado, en que la secretaria general del Colegio, utiliza los siguientes canales de comunicación?**

- 6.1. Carteleras informativas
- 6.2. Redes sociales
- 6.3. Circulares del Colegio (Memos, Oficios, etc.)
- 6.4. Correo electrónico
- 6.5. Reuniones (Equipos de Trabajo, Reuniones de Área, etc.)
- 6.6. Videoconferencias
- 6.7. Buzón de sugerencias
- Otro (sin valoración) \_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7

7. **¿Califique el grado, en que los siguientes obstáculos en la comunicación, impiden trasladar información a sus compañeros?**

- 7.1. Ausencia de un procedimiento definido (ausencia de objetivos, metas, indicadores de Comunicación Interna)
- 7.2. Exceso de información a trasladar
- 7.3. Mal uso de materiales o recursos disponibles
- 7.4. Desconocimiento de herramientas de Comunicación Interna (Pregunta 6)
- Otro (sin valoración)\_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7

8. **Valore el grado, en que los siguientes factores son indispensables, para el desarrollo de un ambiente laboral agradable:**

- 8.1. Comunicación
- 8.2. Cooperación
- 8.3. Integración
- 8.4. Organización
- 8.5. Planificación
- 8.6. Coordinación
- 8.7. Estabilidad económica
- 8.8. Capacitación
- 8.9. Salario justo
- 8.10. Seguimiento y Monitoreo
- 8.11. Manejo de conflictos
- 8.12. Toma de decisiones
- 8.13. Otro (sin valoración)\_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7

9. **¿Considere el grado, en que sus superior (es) ayudan y animan al personal, para desarrollar un adecuado ambiente laboral**

1	2	3	4	5	6	7

10. **¿Califique el grado, en que el personal (administrativo y docente) está dedicado a mejorar el ambiente laboral?**

1	2	3	4	5	6	7

11. **¿Estime la importancia de informar al colaborador del avance de metas y logro de objetivos de la institución?**

1	2	3	4	5	6	7

12. **¿Valore la importancia, de que la institución cuente con códigos de ética y de conducta actualizados?**

1	2	3	4	5	6	7

13. **¿Valore el grado, en que los siguientes factores tecnológicos mejoran el ambiente laboral?**

13.1. Internet

13.2. Software o equipos (Computadoras, Dispositivos, etc.)

Otro (sin valoración) \_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7

14. **¿Valore el grado, en que los siguientes factores físicos mejoran el ambiente laboral?**

15.1. Mobiliario (Sillas, Archivadores, Escritorios, etc.)

15.2. Espacio físico

15.3. Ventilación

15.4. Iluminación

Otro (sin valoración) \_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7

15. **¿Valore el grado, en que los siguientes factores comunicacionales mejoran el ambiente laboral?**

15.1. Colaboración

15.2. Compañerismo

15.3. Motivación

15.4. Consensos

15.5. Relaciones

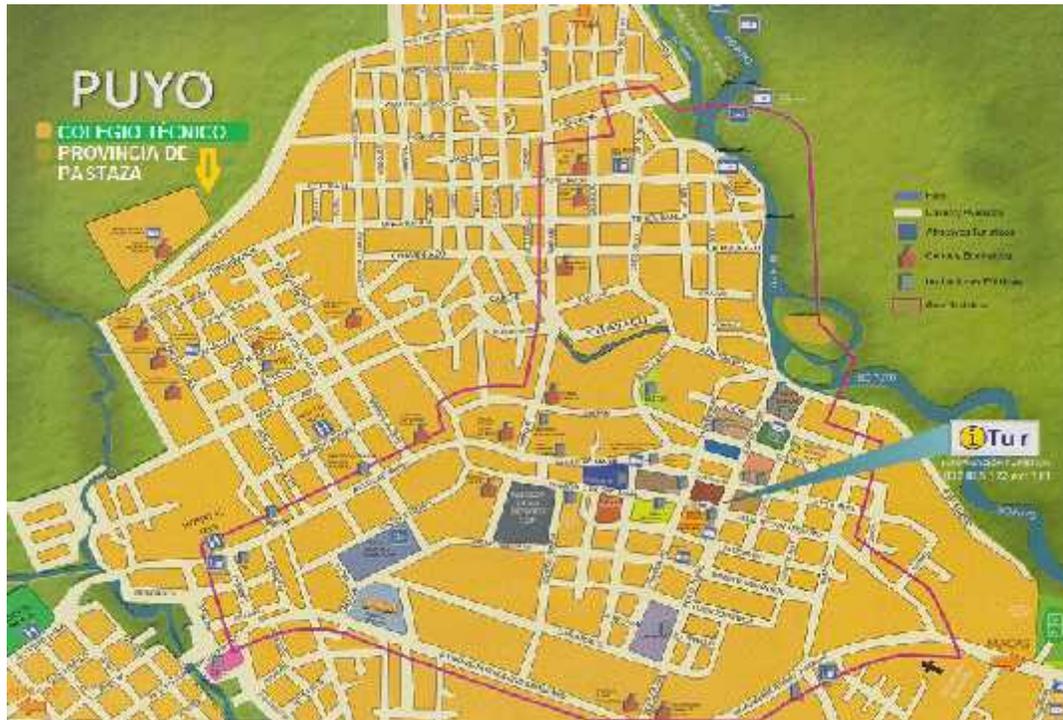
15.6. Actitudes

Otro (sin valoración) \_\_\_\_\_

1	2	3	4	5	6	7

**MUCHAS GRACIAS**

## UBICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN



## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL COLEGIO TÉCNICO PROVINCIA DE PASTAZA

