



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO
DE TECNOLOGÍA**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

TEMA:

**LA COMUNICACIÓN EN EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE R.J DISTRIBUIDOR**

Autora:

Santana Mero Melissa Josmaira

Tutor:

Biólogo Víctor I. Yambay Delgado, MSC.

Guayaquil, Ecuador
2015



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema:

“LA COMUNICACIÓN EN EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE R.J DISTRIBUIDOR.”,
presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

El problema de investigación se refiere a: **¿Cómo mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de R? ¿J Distribuidor causado por la falta de comunicación entre departamentos?**

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por la Egresada:

Santana Mero Melissa Josmaira

Tutor:

Biólogo Víctor Yambay Delgado

AUTORÍA NOTARIADA

Los criterios e ideas expuestos en el presente trabajo de graduación con el tema: **LA COMUNICACIÓN EN EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE R.J DISTRIBUIDOR.**

De la carrera administración de empresa del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, son de absoluta responsabilidad de la autora y no constituye copia o plagio de otra tesis presentada con anterioridad.

Autora:

Santana Mero Melissa Josmaira

DEDICATORIA

Este trabajo va exclusivamente dedicado primeramente a Dios y luego a mi familia.

A mi madre Dora Mero, por apoyarme en todo este tiempo trascendido por el amor que me da día a día por la dedicación que le pone a cada uno de mis hermanos ella es mi pilar para seguir luchando y ser mejor cada día más.

A mi padre por siempre apoyarme en los momentos que más lo he necesitado y por darme esas palabras de aliento cuando ya me he querido rendir.

A mi hermana Angélica por siempre estar ahí para escucharme y darme fuerzas, a mis sobrinos que son mi adoración.

A mi hermano Eddie que aunque esta pequeño es el que me da todas las fuerzas que necesito para superarme brindándome todo su amor.

Y por último pero no menos importante a mis profesores durante todo este tiempo por impartirme sus conocimientos y sus consejos.

Santana Mero Melissa Josmaira

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por darme fuerzas para seguir adelante en los momentos más difíciles.

Agradezco en primer lugar a Dios por él es nuestro creador de todo en este mundo, por cambiar mi vida llenando de dichas satisfacciones y muchas bendiciones, junto a mi familia protegiendo y fortaleciéndonos para bien dándonos un hogar lleno de alegrías y felicidad.

Agradezco a mi familia por el apoyo incondicional, que me han dado día a día para conseguir mis metas.

Al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano, por el apoyo para la realización y la elaboración de este trabajo de investigación y la oportunidad de desarrollar nuestros conocimientos.

Santana Mero Melissa Josmaira

ÍNDICE GENERAL

Contenidos:	Páginas:
Carátula.....	i
Certificación de la aceptación del tutor.....	ii
Autoría notariada.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de gráficos.....	xi
Índice de cuadros.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Ubicación del problema en un contexto.....	1
1.3. Situación conflicto.....	3
1.4. Causas del problema y consecuencias.....	4
1.5. Delimitación del problema.....	6
1.6. Formulación del problema.....	6
1.7. Determinación del tema.....	6
1.8. Variables de investigación.....	6
1.9. Objetivos.....	7



1.9.1. Objetivo general.....	7
1.9.2. Objetivos específicos.....	7
1.10. Justificación e importancia.....	8

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación teórica.....	10
2.1.1. Antecedentes históricos.....	10
2.1.1.1. Gerencia de la comunicación Organizacional.....	15
2.1.2. Antecedentes referenciales.....	17
2.2. Marco legal.....	19
2.3. Variable de investigación.....	20
2.4. Definiciones y conceptos.....	21
2.5. Operalización de las variables.....	24

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Marco metodológico.....	25
3.1.1. Presentación de la empresa R.J. Distribuidor...	25
3.1.2. Misión.....	26
3.1.3. Visión.....	26
3.1.4. Objetivos.....	27

3.2.	Tipo y diseño de la investigación.....	27
3.2.1.	Investigación exploratoria.....	27
3.2.2.	Investigación descriptiva.....	27
3.2.3.	Correlacional o explicativa.....	28
3.2.4.	Investigación de campo.....	28
3.2.5.	Investigación experimental.....	29
3.2.6.	Según su diseño.....	29
3.2.6.1.	Experimental.....	30
3.2.6.2.	No experimental.....	30
3.3.	La población y la muestra.....	30
3.4.	Característica de la población.....	31
3.4.1.	Concepto de la población en Demografía...	32
3.4.2.	Población como sistema reproductivo.....	32
3.5.	Delimitación de la población.....	32
3.6.	Tipo de muestra.....	33
3.6.1.	Muestra probabilística.....	33
3.6.1.1.	Muestreo aleatorio simple.....	33
3.6.1.2.	Muestreo sistemático.....	34
3.6.1.3.	Muestreo estratificado.....	34
3.6.1.4.	Muestra por conglomerados o áreas	34
3.6.2.	Tamaño de la muestra.....	34
3.7.	Método y técnicas.....	35
3.7.1.	Métodos teóricos.....	35
3.7.2.	Método histórico-lógico.....	35
3.7.3.	Método analítico-sintético.....	36



3.7.4. Método inductivo-deductivo.....	36
3.7.5. Métodos empíricos.....	37
3.7.6. Técnicas e instrumentos.....	38
3.7.7. Análisis documental.....	39
3.8. Recolección de información.....	41

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADO

4.1. Aplicación a las técnicas de instrumentos.....	42
4.2. Diseño de un plan de mejora para la empresa R.J.	
Distribuidor.....	67
4.2.1. Antecedentes.....	67
4.2.2. Misión.....	67
4.2.3. Visión.....	68
4.2.4. Valores.....	68
4.2.5. Objetivos.....	69
4.2.5.1. Generales.....	69
4.2.5.2. Específicos.....	69
4.2.6. Diagnóstico y planificación.....	70
4.2.6.1. Acciones.....	70
4.3. Canales o medios de comunicación.....	72
4.4. Indicadores de gestión.....	74



4.4.1. El contexto estratégico.....	74
4.4.2. La comunicación del mensaje.....	75
4.4.3. Comunicación y línea de mando.....	75
4.4.4. Medición de la efectividad.....	76
4.5. Calificación de indicadores.....	76
CONCLUSIONES.....	77
RECOMENDACIONES.....	78
BIBLIOGRAFÍA.....	79
ANEXOS.....	82



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Contenidos	páginas
Figura 1.- Funciones de puesto.....	42
Figura 2.- Esfuerzo adicional.....	43
Figura 3.- Me gusta.....	44
Figura 4.- Competencias.....	45
Figura 5.- Seguir trabajando.....	46
Figura 6.- Justa remuneración.....	47
Figura 7.- Beneficios justos.....	48
Figura 8.- Capacitación en el área de su interés.....	49
Figura 9.- Distribución física y geográfica.....	50
Figura 10.- Equipo necesario para la ejecución.....	51
Figura 11.- Relaciones interpersonales.....	52
Figura 12.- Evidencia de falta de conocimiento	
Sobre las funciones.....	53
Figura 13.- Recibo información requerida para.....	54
El trabajo	
Figura 14.- Cliente final.....	55
Figura 15.- Apoyo para servir a los clientes.....	56
Figura 16.- Utilizan mis ideas o propuestas.....	57
Figura 17.- Niveles de confianza.....	58
Figura 18.- Comunicación de políticas.....	59
Figura 19.- Retroalimentación de desempeño.....	60
Figura 20.- Flexibilidad y equidad.....	61

Figura 21.- Interés por mi futuro profesional.....	62
Figura 22.- Compromiso en alcanzar las metas...	63
Figura 23.- Comunicación.....	64
Figura 24.- Reconocimiento de la empresa.....	65
Figura 25.- Clima laboral.....	66

ÍNDICE DE CUADROS

Contenidos	páginas
Cuadro N1.- Detalle de la población.....	31
Cuadro N2.- Técnicas e instrumentos..... De investigación	39
Cuadro N3.- Recolección de información.....	41
Cuadro N4.- Canales o medios de comunicación...	72

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnóloga en Administración de Empresa.

Tema

LA COMUNICACIÓN EN EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE R.J DISTRIBUIDOR.

Autora: Santana Mero Melissa Josmaira

Tutora: Biólogo Víctor Yambay

RESUMEN

Muchas organizaciones ignoran que para ser competitivas y enfrentarse con éxito al cambio que nos empuja inexorablemente al mercado, han de saber motivar a su equipo de trabajo. Por lo tanto no empezaremos a construir la casa por el tejado y logramos que la comunicación deje de ser asignatura pendiente en la organización, ya que constituye una herramienta clave para alcanzar los objetivos estratégicos. Además ayuda a crear cultura de organización, contribuye a evitar el rumor, proporcionando un clima de confianza y motivación y hace que la organización sea más competitiva y rentable. Por lo anteriormente expuesto esta investigación se ha desarrollado con el fin de proponer un plan para mejorar la comunicación en la empresa R.J. Distribuidor. Es así que en primera instancia contiene un resumen con el problema de investigación conjuntamente con el área donde se llevará a cabo dicha investigación y que requiere de un aporte de posibles soluciones. Además consta de los objetivos tanto generales como específicos. En el segundo capítulo se muestran los temas y subtemas más sobresalientes relacionados con la investigación donde se realizará un análisis teórico de la fundamentación científica en colaboraciones propias de la autora del trabajo. En el capítulo tercero, se realiza un análisis de la situación actual de la empresa donde se llevará a cabo dicha investigación. En el cuarto capítulo se presenta la propuesta del plan de comunicación. Además se hace conocer el cronograma de actividades, el presupuesto. En la última parte se desarrolla las conclusiones y recomendaciones para la empresa R.J. Distribuidor.

Desempeño

Administración

Organización

Comunicación



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnóloga en Administración de Empresa.

Tema

MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DE R.J DISTRIBUIDOR

Autora: Santana Mero Melissa Josmaira

Tutor: Biólogo Víctor Yambay

Abstract

Many organizations are unaware that to be competitive and successfully face the change that drives we inexorably to the market have to know how to motivate his team. So we do not start building the house from the roof and the communication we no longer pending in the organization, as it is a key tool to achieve strategic objectives. It also helps to create organizational culture contributes to avoid rumor, providing a climate of confidence and motivation and makes the organization more competitive and profitable. By foregoing this research it has been developed in order to propose a plan to improve communication within the company RJ Distributor. So it contains a summary of the research problem together with the area where they carry out the investigation and requiring a contribution of possible solutions in the first instance. Also it includes both general and specific targets. In the second chapter topics and subtopics related to outstanding research where a theoretical analysis of the scientific basis for the author's own work will be held collaborations shown. In the third chapter, an analysis of the current situation of the company where they carry out such research is done. The proposed communication plan is presented in the fourth chapter. Also known is the schedule of activities, budget. In the latter part of the conclusions and recommendations for the company develops RJ Distributor.

Performance

Administration

Organization

Communication

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

La deficiente comunicación entre departamentos de la organización y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa R.J distribuidor.

1.2. Ubicación del problema en un contexto

La empresa "RJ DISTRIBUIDOR", dedicada a la distribución y comercialización de ropa americana en el país, fue fundada en el 2009 por el Ing. Luis Rojas.

Esta empresa como ya antes mencionada se dedica a la distribución de ropa para invierno y verano. Los empleados que se encargan de promocionar las prendas que tiene la empresa en ocasiones les toca viajar a diferentes lugares del país claramente que todos los gastos corren por cuenta de la empresa esto se hace para que haya una mejor salida de la mercadería con la cual cuenta la empresa y así los clientes puedan sentirse en un ambiente armónico ya que ellos comprobaran la calidad de las prendas a comprar pero últimamente hemos observado que el rendimiento a bajado en las ventas ya que estamos perdiendo clientes a los cuales se les vende al por mayor y nos damos cuenta que es por falta del desempeño de los trabajadores ya que hay poca comunicación entre los departamentos ya que tienen diferentes criterios al momento de comercializar los pedidos de ropa.

También nos hemos dado cuenta que es por falta de liderazgo ya que el gerente no se reúne muy seguido con su personal para que ellos a su vez le informe si están teniendo algún inconveniente en el trabajo que tienen asignado para que así hallen una solución al problema. En ocasiones se tiene problema con los empleados ya que ellos traen a la empresa sus problemas personales y un empleado distraído es irritable y puede comunicar erróneamente falta de respeto y falta de interés en el trabajo.

En fin por todas estas causas ya antes mencionada es que en la empresa se está produciendo la desconfianza y el bajo rendimiento laboral ya que para tener un mejor desempeño debería de existir una mejor comunicación. En Latinoamérica distintos enfoques han concentrado la atención de los programas de las Especializaciones en Comunicación Organizacional:

El **enfoque mecanicista** fundamentado en la transmisión y recepción acuciosas del mensaje a través del canal; el **psicológico**, basado en las intenciones y aspectos humanos de la comunicación donde se presume que existe una correlación lineal entre las cogniciones y el comportamiento; hasta el enfoque **tecnócrata** cuyo eje central es la comunicación como estrategia, que se basa en determinar un sistema de objetivos y criterios de acción destinados a orientar la actividad de la empresa basándose en aspectos como la reingeniería y la calidad total.

1.3. Situación conflicto

El trabajo a presentar está enfocado en el desempeño laboral de los trabajadores de RJ distribuidor ya que se anotado que no existe conformidad por parte de ellos, ya que debido a ello están bajando su rendimiento.

Una de las principales consecuencias es la falta de comunicación entre los departamentos, también podemos decir que es por falta de liderazgo, pero propiamente nos enfocaremos en la falta de comunicación entre departamentos ya que todas las empresas necesitan tener una buena comunicación para que así consiga el éxito. Mediante este análisis incrementaremos las herramientas adecuadas para una buena comunicación que quizás la estén implementado ya en la empresa pero no de una manera correcta, ya que si no seguimos paso a paso no lograremos nada.

Las herramientas de comunicación se utilizarán para que los trabajadores se desenvuelvan en un ambiente armónico, así ellos podrán expresar los problemas que han venido teniendo por no saber comunicarse entre departamentos, debido en que se han enfocado solo en sus tareas y no toman en cuenta que se podría dar el caso que surja una emergencia y no sepan solucionarlo y eso que le compete a tu departamento pero quizás en el otro departamento podrían dar algunas ideas de cómo solucionarlo.

La comunicación en una empresa es conocida como la comunicación organizacional, es un factor determinante en el éxito de una empresa; una buena comunicación es sinónimo de eficiencia, organización y coordinación,

mientras que una mala comunicación puede ser motivo de ineficacia, desorden y conflictos internos.

1.4. Causas del problema y consecuencias

- Demasiada jerarquía en la empresa: una estructura demasiado vertical o compleja, dificulta los flujos de información ya que una parte puede perderse o distorsionarse.
- Estilo de dirección: un estilo autocrático propicia la falta de comunicación ascendente y todo tipo de retroalimentación, siendo el temor por la pérdida de poder el principal motivo. La dinámica cultural de colaboración entre compañeros y departamentos puede representar una barrera de difícil superación.
- Conflictos entre personas: los conflictos entre diferentes empleados o equipos en la organización hacen que la información no fluya y se vea distorsionada.
- Tipos de canales usados: la elección equivocada de los canales y herramientas usados en la comunicación puede llegar a ser un elemento clave en el fracaso comunicativo.

- Cantidad inadecuada de información: esta causa está asociada normalmente a la falta de información, por lo que entre empleados podría crear rumores y distorsionar el mensaje original.
- Falta de capacidad para la comunicación: otro error puede ser falta de formación de los empleados para que generen una comunicación efectiva y formal en los momentos clave.
- Falta de seguimiento: la retroalimentación en estos casos puede ser vital para futuras comunicaciones internas. Habitualmente no se controla el correcto recibimiento del mensaje, junto con su completa comprensión, por lo que puede que no se realice de la mejor manera posible.
- Fracaso en el crear una cultura de comunicación: por último, la cultura de confianza con la empresa y su equipo directivo, ayudara a que cualquier tipo de comunicación consiga el éxito.

Dichas causas y efectos están todas condicionadas por el propio cuerpo del mensaje, la fiabilidad del origen y el entendimiento y asimilación por parte del destinatario principal, siendo condicionante para el resto de variables.

1.5. Delimitación del problema

Campo: Administrativo

Área: Talento Humano

Aspecto: Desempeño laboral

Período: 2015

1.6. Formulación del problema

¿Cómo incide la comunicación en el desempeño laboral de los trabajadores de RJ Distribuidor de la ciudad de Guayaquil en el segundo semestre del 2015?

1.7. Determinación del tema

La comunicación en el mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores de R.J distribuidor

1.8. Variables de investigación

Variable dependiente: Rendimiento laboral

Variable independiente: Comunicación organizacional

1.9. Objetivos

1.9.1. Objetivo general

Determinar las herramientas de comunicación para lograr la unión entre los colaboradores de la organización obteniendo un ambiente laboral positivo.

1.9.2. Objetivos específicos

1. Fundamentar los aspectos teóricos del desempeño laboral.
2. Diagnosticar el estado actual de la comunicación que existe entre departamentos.
3. Proponer un plan de mejora para lograr una buena comunicación entre los departamentos de la organización y así elevar los indicadores del rendimiento laboral.

1.10. Justificación e importancia

La necesidad que tienen las organizaciones como todos sabemos es la comunicación, es esencial para lograr un desempeño laboral exitoso. Una buena comunicación asegura que todos reciben el mensaje claro y a tiempo, permitiendo lograr los objetivos de la organización, teniendo en cuenta que todos los miembros de la organización vayan hacia un mismo rumbo además mejoramos la confianza y el ambiente laboral y así lograremos un compromiso de parte de los colaboradores, logrando que ellos se sientan escuchados y puedan aportar con ideas que ayuden a la organización con soluciones a los problemas que se presentan a diario.

Si hablamos acerca de la comunicación en la organización podemos decir que la mejor metáfora para definirlo es relacionarlo con el sentimiento o estado de ánimo; esta es una buena manera de describirlo porque así como no podemos decretar o simplemente bajar “la línea” de que nuestros colaboradores (a partir de determinado momento) estén felices, motivados al logro y comprometidos con la organización.

El propósito es lograr una buena comunicación entre los departamentos de la organización y se lo hará mediante un plan de comunicación en el cual se introducirá las herramientas adecuadas de comunicación para que así los colaboradores lo acaten de una forma sencilla y practica ya que en la organización ya se han implementado varios plan de mejora pero eso siempre termina siendo tedioso para los colaboradores ya que ellos lo encuentra que es deficiente y que no sirve de nada generando inconformidades entre los diferentes departamentos.

Por lo tanto el plan de mejora que se quiere poner en práctica nos enseña que la comunicación es producto de las percepciones y estas percepciones están matizadas por las actividades, interacciones y experiencias de cada uno de los miembros y estas influyen directamente en la calidad del producto y la atención que se les da a los clientes. Esto a su vez se realizara de una manera sencilla en la cual los colaboradores se sentirán que son escuchados y así se lograra un mejor desempeño laboral.

Para esto tomaremos en cuenta los siguientes objetivos del **plan del buen vivir:**

Objetivo 4: fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.

Objetivo 6: consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, estricta respecto a los derechos humanos.

Objetivo 9: garantizar el trabajo digno en todas sus formas.

Como lo dice su propio nombre el plan es una forma de vida que permite la felicidad y la permanencia de la diversidad cultural y ambiental; es armonía, igualdad, equidad y solidaridad. Este es el nuevo horizonte, que será la guía para mantener los cambios realizados y promover principalmente un nuevo giro hacia el cambio de la matriz energética y productiva. Tómanos como referencias estos objetivos ya antes mencionados ya que hablan de que todo ser humano tiene derecho a opinar dando su punto de vista de una manera equitativa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Fundamentación teórica

En el presente capítulo se establece lo que han investigado otros autores y se incluyen citas de otros proyectos investigación. Se analiza compendios de una serie de elementos conceptuales que sirven de base a la indagación por realizar.

2.1.1 Antecedentes históricos

En la historia de la humanidad se ha demostrado que el hombre se sirve de su lenguaje y se ofrece y comunica con él. Por lo que sin comunicación los hombres no hubieran podido socializarse. De ahí que la comunicación resulta un elemento indisolublemente ligado a la existencia del hombre como ser social, pues constituye un factor de construcción de toda la vida consciente del hombre en su conjunto y posibilita la interrelación, en agrupaciones de seres humanos, en colectivos, en sociedades.

Ésta tiene sus orígenes en la Teoría de la Organización. Los primeros estudios se ubican en 1920 con el auge de la escuela de Relaciones Humanas (Estudios de la Western Electric Compañía) de Elton Mayo, en la cual la participación del grupo informal era la clave para entender los procesos organizacionales y por ende la comunicación.

Es en esa década, que los llamados “padres de la comunicación”: Lazársele, K. Lewin, junto a Holanda y Roswell se ocupan del estudio de los procesos que tienen lugar en la vida del grupo, las leyes generales de la comunicación y la integración que se realiza en el grupo pequeño, los aspectos concretos de los procesos comunicativos de interacción y perceptivos en el mismo, la influencia del grupo en los individuos, así como la importancia del líder en los procesos de influencia que tienen lugar en la comunicación intergrupala.

Comienza a hablarse de comunicación organizacional en los años cincuenta, pero no es hasta la década de los setenta cuando empieza a manifestarse como disciplina al adquirir un corpus independiente en el campo de las ciencias sociales. Su nacimiento obedece a la posibilidad de integración, de cohesionar disciplinas que hasta el momento de su surgimiento funcionaban de manera inconexa; tales como la publicidad, las relaciones públicas o el Marketing.

A pesar de sus escasos años de vida, su objeto de estudio es tan antiguo como la sociedad humana, “pues trata justamente de la comunicación entre los hombres, y está por tanto estrechamente vinculada a los procesos de interrelación en el logro de objetivos comunes en agrupaciones sociales”.

Hacia finales de los años setenta con el ingreso en Occidente de los modelos de calidad y el impacto de la Teoría Z de Ouchi, con sus propuestas de participación y mejoramiento continuo, la comunicación tiene un impulso más integrador bajo lo que se conoció en Occidente como el Desarrollo Organizacional.

En 1984 se declara el inicio de la era de la información y desde entonces los conceptos de comunicación han cambiado. Con anterioridad la comunicación era un elemento culturizado descendente desde la cumbre de la organización, masiva y enfocada en el direccionamiento de la gerencia. Hoy la comunicación actúa como elemento de gestión horizontal y como recurso estratégico. Es una comunicación interactiva, enfocada en la adaptación de la organización a sus usuarios.

La comunicación es un género comunicacional que por su forma y contenido intenta personalizar, distinguir y hacer conocer a una institución. Es aquella que se desarrolla en el seno de una institución destinada a interconectar tanto a los públicos internos como externos y ambos entre sí. La comunicación ayuda a los miembros a lograr las metas individuales y de organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales con el logro de sus responsabilidades evolutivas en la organización.

La diversidad de enfoques es un rasgo importante que caracteriza la comunicación organizacional. En Estados Unidos y Canadá se le identifica como comunicación organizacional, mientras que en Europa se le denomina comunicación institucional, en tanto que en América Latina se usan ambas denominaciones.

El enfoque mecánico prioriza las redes formales de comunicación. No tienen un enfoque sinérgico la dirección de los procesos comunicativos y cada área de comunicación funciona de manera inconexa. El flujo comunicativo es

vertical descendente, desde la dirección hacia la base. El mensaje transita por numerosos eslabones con alto riesgo de deformarse paulatinamente, y no hay un interés marcado por la búsqueda de retroalimentación.

El enfoque psicológico traslada el foco de atención al receptor, y se identifica con las organizaciones estructuradas a partir de la escuela organizacional de relaciones humanas, en las que se considera al sujeto productivo como ser social. Asume posiciones de causalidad lineal y tiende a reducir las funciones de la comunicación, pero identifica, o considera la influencia del entorno interno sobre los llamados filtros conceptuales de la comunicación.

Cuando se aplica esta concepción en las organizaciones se enfatiza en el uso de las redes informales; se concentra el estudio en las necesidades individuales del público interno; en la búsqueda de soluciones para ellas; y los mensajes predominantes son de tema humano. El carácter cerrado al entorno externo y el sobredimensionamiento de los aspectos informales que pueden arriesgar el equilibrio de la organización, están entre sus limitaciones.

A diferencia del enfoque mecánico, la perspectiva o enfoque sistémico atiende el papel de los factores estructurales, funcionales, sociales y psicológicos dentro de las entidades y considera las interrelaciones con diversos aspectos del entorno. La comunicación asume un rol protagónico; su enfoque es sinérgico y generalmente, se logra un equilibrado uso tanto de los canales formales como informales, balance en la producción de mensajes de todo tipo, tanto vinculados a tareas como a aspectos humanos, flujos de

comunicación descendente, ascendente, horizontal y transversal, donde todos los eslabones están interrelacionados entre sí y se garantiza la retroalimentación.

La hiperorganización de la sociedad, los constantes cambios, la expansión de los mercados, la globalización, la calidad y la competitividad son algunos de los mayores retos que deben enfrentar las empresas. Ante estos retos y en el siglo de los intangibles la visión empresarial ya no solo debe estar sustentada en el paradigma de economía, producción y administración que ha marcado el accionar de la empresa desde el siglo XIX. A este debe incluirse la comunicación, la cultura y la identidad como nuevos ejes de la acción empresarial, ya que estos tres aspectos constituyen el " sistema nervioso central" de todos los procesos de la dinámica integral de una organización.

Desde esta perspectiva la comunicación se constituye en esencia y herramienta estratégica para los procesos de redefinición de las relaciones de la organización con el entorno, la interacción con sus públicos tanto internos como externos, la definición de identidad y el uso y apropiación tecnológica que se requiere.

2.1.1.1 Gerencia de la Comunicación Organizacional

El especialista en comunicación organizacional deberá gestionar y proyectar de manera integral los sistemas de comunicación e información de una empresa u organización; liderar cambios, establecer programas de cultura e

identidad corporativa, diagnosticar y planear estratégicamente la comunicación según los diferentes públicos y entornos, todo ello con base en la investigación aplicada.

Esta propuesta formativa plantea un enfoque heurístico, integral de la comunicación, en el que se asume ésta como un sistema que determina el comportamiento organizacional. Desde allí se entiende que las organizaciones no son entes funcionales ni pragmáticos que requieren únicamente optimizar la comunicación o solamente medirla con instrumentos, se piensa en la organización como constructo humano, con significados, hechos y eventos ambiguos que dan pie a la distorsión comunicativa.

Esta visión trasciende la instrumental en la que se ha enmarcado, el quehacer de la comunicación organizacional. Orientaciones funcionalistas sustentadas en las destrezas del comunicador. Por el contrario la nueva visión de la comunicación organizacional debe partir del supuesto de que las empresas son realidades en construcción, que permiten visiones integrales y posibilidades de intervenciones deliberadas y sistemáticas para adecuarlas a lo que pretenden ser. Se debe pensar en la Comunicación Organizacional como una estrategia integral que posibilita proyectar identificadores para propiciar una imagen coherente de la organización, relacionar sus necesidades e intereses con los de su personal, con los consumidores, con el contexto en el que actúa y con las necesidades sociales.

En Colombia la oferta educativa en torno a la comunicación organizacional, cada día crece más. En el Departamento de Antioquia, por ejemplo, se cuenta un pre grado específico en Comunicación Corporativa que imparte la Universidad de Medellín, de su parte la Universidad Pontificia Bolivariana tiene énfasis en la comunicación organizacional, y es la primera Universidad del país, en crear la Especialización en Gerencia de la Comunicación en la que se han profesionalizado ejecutivos de organizaciones como Suramericana de Seguros, Cadenalco, Cámara de Comercio, Cementos Argos, Comfama, Seguro Social, Empresas Públicas de Medellín, Comfenalco, Postobon, El Colombiano, Aces, Pera & Villa , etc.; además de profesionalizar también a consultores , profesores entre otros. En Cali, la Universidad del Valle, así como la Autónoma ofrecen la Especialización en Comunicación Organizacional, esto sin contar con el número de diplomados y cursos en torno a éste tema, que se promociona en cada una de las principales regiones del país.

Desde el punto de vista empírico se podría decir que aún en Colombia, se percibe la Comunicación Organizacional como (speech communication) "comunicación del habla": de Persuasión (es decir, publicidad y propaganda juntas), de Discurso Público (u oratoria) y de comunicación mecanicista (medios) con el personal.

Aunque no se cuenta con datos precisos, se podría decir que en su mayoría los gerentes entienden que la comunicación es un factor importante en la organización, pero algunos ni siquiera la perciben como factor estratégico de la gestión empresarial, pese a ello, la actividad del profesional de la comunicación organizacional va en aumento, cada vez son más las

organizaciones públicas y privadas que requieren un profesional de ésta características.

Es necesario resaltar que la necesidad de profesionalizar a gerentes y comunicadores sociales en torno a la gestión de comunicación se hace sentir, especialmente en la región Caribe de Colombia, mucho más si se tienen presente que importantes empresas de la región cuentan con comunicadores y cada vez medianas empresas de producción y de servicios, entidades sociales y fundaciones entre otras, demandan este tipo de profesional, ya en calidad de practicante o de empleado.

2.1.2 Antecedentes referenciales

John Fiske (1982) define a la comunicación como una "interacción social por medio de mensajes". Por su parte, Antonio Pasquali (1978) afirma que "la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social". Para Pasquali el término comunicación debe reservarse a la interrelación humana, al intercambio de mensajes entre hombres, sean cuales fueren los aparatos intermediarios utilizados para facilitar la interrelación a distancia. Luego de un gran esfuerzo de abstracción definitoria concluye considerando a la comunicación como:

"La relación comunitaria humana consistente en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre".

Para que haya comunicación es necesario un sistema compartido de símbolos referentes, lo cual implica un intercambio de símbolos comunes entre las personas que intervienen en el proceso comunicativo. Quienes se comunican deben tener un grado mínimo de experiencia común y de significados compartidos Fernández (1999).

En cuanto a su propósito, Aristóteles en sus tiempos deja muy claramente asentado que la meta principal de la comunicación es la persuasión, es decir, el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener su mismo punto de vista. Berlo (1979) afirma que nos comunicamos para influir y para afectar intencionalmente a otras personas. De igual modo afirma que " nuestro fin básico (al comunicarnos) es alterar la relación original existente entre nuestro organismo y el medio que nos rodea". Buenos básicamente todos los autores dicen que para que una organización funcione con éxito debería de existir la comunicación por eso se va a tomar como referencia a Pasquali ya que proporciona aportes importantes para sustentar con mayor precisión esta investigación, usando el término de comunicación que debe reservarse a la interrelación humana, al intercambio de mensajes entre hombres, sean cuales fuesen los aparatos intermediarios utilizados para facilitar la interrelación a distancia. Y eso es en lo que se va a hacer con este proyecto a encontrar de una manera correcta las adecuadas herramientas de comunicación.

2.2 Marco legal

REGLAMENTO DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACION Y RELACIONES INSTITUCIONALES

capítulo I Art 1.- El Departamento de Comunicación y Relaciones Institucionales de la Universidad Nacional de Chimborazo, es el encargado de fortalecer las relaciones de cooperación con instituciones de educación superior, entidades gubernamentales y no gubernamentales, en el ámbito nacional e internacional, en busca de nuevas oportunidades; administrar los procesos de comunicación que ocurran interna y externamente; comprometido con el planeamiento y la ejecución de la Información, de la publicidad, de las Relaciones Publicas y del protocolo; por lo tanto, corresponde a este Departamento, cumplir con los objetivos, funciones y atribuciones de la institución en materia de comunicación y relaciones públicas de acuerdo con lo que se establece en el presente Reglamento de Funcionamiento. El Departamento de Comunicación y Relaciones Institucionales, tiene catéter Administrativo, dependiente del Rector de la Universidad Nacional de Chimborazo.

2.3 Variables de investigación

Las variables de la investigación son aspectos o características cuantitativas o cualitativas que son objeto de búsqueda respecto a las unidades de análisis rasgos que permiten ser observados de manera directa o indirecta y que por tanto permiten algún tipo de confrontación con realidad empírica tienen la propiedad de poder variar y ser mensurables de alguna forma.

Variable independiente: Comunicación organizacional

Es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra, alterando el estado de conocimiento de la entidad receptora.

La entidad emisora se considera única, aunque simultáneamente pueden existir diversas entidades emisoras transmitiendo la misma información o mensaje. Por otra parte puede haber más de una entidad receptora. En el proceso de comunicación unilateral la entidad emisora no altera su estado de conocimiento, a diferencia del de las entidades receptoras.

Los procesos de la comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes.

El funcionamiento de las sociedades humanas es posible gracias a la comunicación. Ésta consiste en el intercambio de mensajes entre los individuos. En la actualidad se entiende que el buen funcionamiento de la sociedad depende no sólo de que estos intercambios existan, sino de que sean óptimos en cierto sentido. Es en este punto de análisis dónde se incorpora la visión pro social, que entiende la comunicación no sólo como un medio de intercambio sino cómo un sistema de apoyo y bienestar para la masa social.

Variable dependiente: Rendimiento laboral

Es donde el individuo pone a relucir sus competencias en las cuales podemos encontrar los que son habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, características personales. También se refiere es a lo que hace el trabajador en realidad y no solo a lo que hace.

2.4. Definiciones y conceptos

Desempeño laboral: Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

El mejoramiento continuo: Es el conjunto de todas las acciones diarias que permiten que los procesos y la empresa sean más competitivos en la satisfacción del cliente. La mejora continua debe formar parte de la cultura de la organización, convirtiéndose en una filosofía de vida y trabajo. Esto incidirá directamente en la velocidad del cambio.

Para que se produzca el cambio cultural requerido, es necesario que:

- Las personas estén convencidas de los beneficios que les brinda la mejora.
- La alta dirección motive a todas las persona, les brinde procedimientos

y técnicas, así como el poder de decidir y actuar para poder realizar los cambios que se requieran.

Comunicación organizacional: Es una joven disciplina que tiene sus matrices conceptuales y teóricas en la Psicología Social, la Sociología y las Ciencias de la Administración, por ello ha sido explicada a través de enfoques mecánicos, psicológicos, sistémicos, contingencias, interpretativos y críticos, los cuales han estado escasamente asociados a los cuerpos conceptuales que han estudiado la comunicación masiva a pesar de tener puntos coincidentes. Sin embargo actualmente se aprecian nuevas tendencias en su estudio e interpretación, así como su presencia en lo que se ha dado en llamar campo de la Comunicación Social.

Trabajo: El termino trabajo se refiere a una actividad propia de ser humano. También otros seres actúan dirigiendo sus energías coordinadamente y con una finalidad determinada. Sin embargo el trabajo propiamente dicho, entendido como proceso entre la naturaleza y el hombre, es exclusivamente humano. En este proceso el hombre se enfrenta como un poder natural, con la materia de la naturaleza. La diferencia entre la araña que teje su tela y la del hombre es que este realiza en la materia su fin. Al final del proceso del trabajo humano surge un resultado que antes de comenzar este proceso ya existía la mente del hombre. Trabajo, en un sentido amplio es toda actividad humana que transforma la naturaleza a partir de cierta materia dada. El trabajo en sentido económico, es toda tarea desarrollada sobre una materia prima por el hombre, generalmente con ayuda de instrumentos, con la finalidad de producir bienes o servicios.

Estructura organizacional: Se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los colaboradores, entre los gerentes y gerentes y entre colaboradores y colaboradores. Los departamentos de una organización se pueden estructurar, formalmente, en tres formas básicas: por función, por producto/mercado en forma de matriz.

Responsabilidad: La palabra responsabilidad contempla un abanico amplio de definición. Hace referencia al compromiso u obligación de tipo moral que surge de la posible equivocación cometida por un individuo en un asunto específico. La responsabilidad es, también, la obligación de reparar un error y compensar los males ocasionados cuando una situación lo amerita.

Calidad: Se define a localidad como el conjunto de características de una entidad, que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas.

Servicio: En economía y marketing un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien. La presentación de un servicio no resulta en posesión, y así es como un servicio se diferencia de proveer un bien físico.

Cliente: El termino cliente permite hacer mención a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago.

Relaciones: Cuando los seres humanos interactúan en el marco de una sociedad o de una comunidad, establecen relaciones humanas. Estos vínculos suelen basarse en la jerarquía y se desarrollan mediante la comunicación.

Se considera que las relaciones humanas son esenciales para que las personas puedan desarrollar su potencial individual, ya que estos vínculos son los que permiten la constitución de diversas sociedades que tienen distintos órdenes, desde pequeñas aldeas hasta las ciudades más grandes.

2.6. Operacionalización de las variables

Al realizar una investigación, cualquiera que sea el tipo de estudio, no solo es importante identificar las variables que se toman en consideración, sino definir las con la mayor precisión posible.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Marco metodológico

En el siguiente capítulo se presenta la metodología aplicada en el desarrollo de la presente investigación. Se detalla aspectos relevantes.

3.1.1 Presentación de la empresa R.J. Distribuidor

La empresa R.J. Distribuidor nació un 15 de noviembre del año 2009, la cual fue fundada por el Ing. Luis Rojas siendo un hombre emprendedor que inicio a temprana edad a incursionar en el mundo de las ventas.

Desde su niñez estuvo estrechamente relacionado con los negocios, debido a que sus padres poseían una empresa familiar lo cual con el tiempo despertó su interés por crear su propia empresa poniendo en práctica su experiencia adquirida durante todo este tiempo.

Transcurrido el tiempo el Ing. Rojas decidió crear su propio negocio para lo cual tuvo que auxiliarse de un apalancamiento financiero de \$10.000 para iniciar sus operaciones, en este periodo no contaba con un local propio por ende le generaba mayores gastos operativos. Además no contaba con personal de venta porque inicio siendo una empresa familiar.

Esta empresa comenzó a distribuir muchas líneas de productos (telas, ropa para niño, ropa para niña, ropa para dama, ropa para caballero) de las cuales la principales la ropa de marcas reconocidas nacionalmente. Con el pasar de los años fueron eliminando algunas líneas de productos a distribuir, a consecuencia de que no eran tan rentables y ocupaban mucho espacio, quedando solamente con la línea de ropa para dama, caballero y niño como giro principal.

Actualmente cuenta con instalación propia y personal adecuado orientado a dar un buen servicio.

3.1.2 Misión

Ofrecer al público en general prendas de vestir, ropa de la más alta calidad al mejor precio del mercado, siempre tratando de tener modelaje que este al corriente con lo último de la moda, para que así pueda desarrollar sus actividades cotidianas resaltando su elegancia.

3.1.3 Visión

Posicionarnos en el mercado como una empresa exitosa y socialmente responsable con gran reconocimiento a nivel nacional, gracias a nuestros productos, calidad , precios y servicio, siempre respetando los derechos y el trabajo tanto de nuestros colaboradores como de nuestros clientes, para así seguir creciendo y poder ofrecer nuestros productos en todo el interior del país.

3.1.4 Objetivo

- Ser una empresa exitosa generadora de empleos.
- Ser la organización más importante en todas las áreas que la conforman.
- Obtener un número importante de clientes cautivo.

3.2. Tipo y diseño de la investigación

3.2.1. Investigación exploratoria

El objetivo primario de este tipo de investigación es proporcionar una comprensión del problema que enfrenta el investigador. Esta investigación se utiliza en los casos en que es preciso definir el problema de manera más precisa. Se caracteriza por la flexibilidad y versatilidad de sus métodos porque no se emplean los protocolos y procedimientos de la investigación formal. El objetivo de la investigación exploratoria es examinar o buscar a través del problema o situación para dar una mejor idea o comprensión del mismo.

3.2.2. Investigación descriptiva

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

3.2.3. Correlacional o explicativa

La investigación correlacional básicamente mide dos o más variables, estableciendo su grado de correlación, pero sin pretender dar una explicación completa (causa y efecto), al fenómeno investigado, sólo investigación de grados de correlación, dimensiona las variables.

Este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables. El propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas.

3.2.4. Investigación de campo

La investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o porque causas se producen una situación o acontecimiento particular.

Podríamos definirla que es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada).

3.2.5. Investigación experimental

La investigación experimental se podría definir como: aquella situación en la que el investigador produce las condiciones en las que se va a observar la conducta, con restantes, además de su conducta. Puede decirse que el objetivo fundamental de todo diseño experimental es reducir la varianza de error y minimizar la varianza secundaria, es decir, aquella varianza atribuible al efecto de cualquier posible variable extraña que pueda contaminar la validez de los datos.

3.2.6 Según su diseño

Es el plan o estrategia para responder a la pregunta de la investigación. Señala el camino a seguir para alcanzar los objetivos de estudio y llegar a demostrar o rechazar la hipótesis. Sirve para el control de las variables y evitar la interferencia de las variables extrañas. Este a su vez se divide en experimental y no experimental.

3.2.6.1. Experimental

Se ocupa de la orientación dirigida a los cambios y desarrollo, tanto de la esfera de las Ciencias Naturales como de los Sociales. En el entorno adecuado es el factor esencial del método utilizado. La ley de la situación experimental. Esta investigación se presenta mediante la manipulación de una variable no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de escribir de qué modo y por qué causa se produce una situación o acontecimiento particular.

3.2.6.2. No experimental

Es el diseño de investigación que recolecta datos de un solo momento y en un tiempo único. El propósito de este método es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

3.3 La población y la muestra

La población con la que se ha trabajado dentro de este proyecto consta de 30 miembros de la organización, por lo que no fue necesario obtener muestra ya que esta cantidad fue pequeña y fácil de manejo.

Cuadro N1.- Detalle de la población

CARGO	CANTIDAD
Gerente general	1
Subgerente	1
Secretarias	3
Jefes departamentales	4
Personal administrativo	10
Choferes	3
Total	22

Elaboración: Investigadora.

3.4 Característica de la población

La población en su calidad de grupo dinámico posee determinadas características:

- Densidad.
- Distribución de edades.
- Distribución espacial.

- Proporción de sexos.
- Tasas de natalidad.
- Curvas de sobrevivencia.
- Tasas de crecimientos.

3.4.1. Concepto de población en demografía

En demografía la población puede ser entendida como objeto de análisis o como mero volumen poblacional contabilizado en un determinado momento.

3.4.2. Población como sistema reproductivo

La población se entiende como una estructura con continuidad en el tiempo compuesto por personas de las cuales se estudian las características y comportamientos que condicionan dicha permanencia, es decir, las características de su supervivencia previa a fallecimiento y el modo de sustitución de las personas que mueren por nuevos individuos.

3.5. Delimitación de la población

En el proceso de formulación de un proyecto social, una de las tareas con las que se enfrenta el proyectista es la delimitación de la población objetivo. En sí misma, la realidad se presenta compleja, con muchos sujetos, muchos actores, muchas instituciones, muchos problemas, muchas necesidades y, tal vez, pocas soluciones. En esa complejidad, la pregunta subyacente es ¿A qué población se orientara el proyecto social que se formula?.

En la realidad nos enfrentamos a una cantidad determinada de personas que habitan un espacio territorial determinado. Dependiendo de la extensión geográfica y la densidad poblacional. Desde el inicio se debe conocer la cantidad de personas que están en la misma. En esta población se pueden encontrar a diversos tipos de habitantes que tienen rasgos muy particulares que diferencian o los igualan con unos otros.

3.6. Tipo de muestra

Una muestra es una porción representativa de una determinada población. Cuando no se puede realizar un censo, se recurre al muestreo, que es la herramienta que se utiliza para determinar qué porción de la realidad se estudiará.

3.6.1. Muestra probabilística

Es un proceso en el que se conoce la posibilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra

3.6.1.1. Muestra aleatorio simple

Es el que le permite al investigador conformar una muestra de forma que cada elemento de la población o universo tenga la misma posibilidad de ser seleccionado.

3.6.1.2. Muestra sistemático

Para obtener una muestra sistemática al azar se deben numerar las observaciones. Luego determinar el intervalo de muestreo, que consiste en dividir el número total de observaciones o unidades de muestreo de la población entre el tamaño deseado.

3.6.1.3. Muestra estratificado

En este tipo de muestra se divide la población en grupos relativamente homogéneos, llamados estratos y después se toma una muestra al azar de cada estrato, y la muestra resultante se llama estratificada.

3.6.1.4. Muestra por conglomerados o áreas

Este método también se conoce como muestra de áreas y es útil cuando la población se encuentra dispersa. La selección de la muestra puede requerir varias etapas.

3.6.2. Tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de una muestra se deberá tomar en cuenta varios aspectos, relacionados con el parámetro y estimador, sesgo, error muestral, nivel de confianza y la varianza poblacional.

3.7. Métodos y técnicas

Los métodos son conjuntos de procedimientos lógicos a través de los cuales se plantean los problemas científicos y se ponen a prueba las hipótesis y los instrumentos de trabajo investigados.

Las técnicas son indispensables en el proceso de la investigación, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación.

3.7.1. Métodos teóricos

Permiten descubrir en el objeto de investigación las relaciones esenciales y cualidades fundamentales, no detectables de manera sensoperceptual. Por ello se apoya básicamente en los procesos de abstracción, análisis, síntesis, inducción y deducción.

3.7.2. Método histórico – lógico

Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetivos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Mediante el método histórico se analiza la trayectoria concreta de la teoría, su condicionamiento a los diferentes periodos de la historia. Los métodos lógicos se basan en el estudio histórico poniendo de

manifiesto la lógica interna de desarrollo, de su teoría y halla el conocimiento más profundo de esta, de su esencia. La estructura lógica del objeto implica su modelación.

3.7.3. Método analítico – sintético

Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, este se presenta más en el planteamiento de la hipótesis. El investigador sintetiza las superaciones en la imaginación para establecer una explicación tentativa que someterá a prueba.

3.7.4. Método inductivo-deductivo

Cuando la filosofía se centró en el problema del conocimiento, es decir, en la tarea de obtener conocimientos fiables acerca de la realidad, se empezó a prestar atención a la cuestión del método. Esta preocupación por lo metodológico condujo a la afirmación de que había dos tipos de métodos.

El método inductivo intenta ordenar la observación tratando de extraer conclusiones de carácter universal desde la acumulación de datos particulares. En este método los pasos que hay que dar son:

- Observación y registro de los hechos.
- Análisis y clasificación de los hechos.
- Derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos.

El método deductivo está vinculado históricamente a las ciencias formales: a la lógica, las matemática y la geometría

3.7.5. Métodos empíricos

Los métodos de investigación empírica con lleva toda una serie de procedimientos prácticos con el objeto y los medios de investigación que permiten revelar las características fundamentales y relaciones esenciales del objeto; que son accesibles a la contemplación sensorial.

Los métodos de investigación empírica, representan un nivel en el proceso de investigación cuyo contenido procede fundamentalmente de la experiencia, el cual es sometido a cierta elaboración racional y expresado en un lenguaje determinado.

3.7.6. Técnicas e instrumentos

La técnica se explica como la manera de recorrer el camino que se delinea en el método; son las estrategias empleadas para recabar la información requerida y así construir el conocimiento de lo que se investiga, mientras que el procedimiento alude a las condiciones de ejecución de la técnica. La técnica propone las normas para ordenar las etapas del proceso de investigación, de igual modo, proporciona de recolección, clasificación, medición, correlación, y análisis de datos, y aporta a la ciencia los medios para aplicar el método. Las técnicas permiten la recolección de información y ayudan al ser del método.

La técnica a utilizar en la investigación serán encuestas este documento consiste en 25 preguntas.

El instrumento permite operativizar a la técnica. Se aclara que en ocasiones se emplean de manera indistintas las palabras técnicas e instrumento de investigación; un ejemplo es lo que ocurre con la entrevista que es teórica, pero cuando se lleva a cabo, se habla entonces de la entrevista como instrumento. Las técnicas más comunes que se realizan en la investigación cualitativa son la observación, la encuesta y entrevistas y en la cuantitativa son la recopilación documental, la recopilación de datos a través de cuestionarios que asumen el nombre de encuestas o entrevistas y el análisis estadístico de los datos. No es la finalidad de esta investigación mostrar en forma amplia las características de la técnicas e instrumentos de investigación más usados, sólo es la de comentar brevemente su presencia en una investigación. El cuestionario es el modelo que se adjunta en los anexos

Cuadro N2. Técnicas e instrumentos de investigación

Tipo de investigación	Técnicas de investigación	Instrumento de investigación
1. Información secundaria	1.1 Lectura científica	1.1.1 Tesis de grado, libros, revistas científicas, documentos científicos, documentos web.
2. Información primaria	2.1 Encuesta	2.1.1 Cuestionario

Elaboración: Investigadora.

3.7.7. Análisis documental

Para analizar y procesar la información de la presente investigación se procedió de la siguiente manera.

- **Codificación de la información:** La codificación fue el proceso de enumerar cada una de las preguntas del cuestionario y en base a esto se facilitó el proceso de tabulación de los datos obtenidos en el procesamiento y análisis de la información se procedió a revisar y analizar toda la información recolectada.
- **Tabulación de la información:** La tabulación de datos se la realizo a través del programa Excel, lo que nos permitió verificar las respuestas e interpretar de mejor manera los resultados de la investigación.
- **Graficar:** Para la presentación de los resultados se utilizó gráficos circulares.
- **Análisis estadísticos:** El análisis de los datos se realizó por medio de porcentajes que nos permitió interpretar los resultados obtenidos.
- **Interpretación:** La interpretación de resultados se elaboró bajo la síntesis de los mismos y así poder generar la información necesaria pudiendo estructurar para posible solución al problema en estudio.

3.8. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Cuadro N3. Recolección de información

Preguntas	Explicación
1.- ¿Para qué?	Solucionar el problema a investigar
2.- ¿A qué personas o sujetos?	Colaboradores
3.- ¿Sobre qué aspectos?	Comunicación
4.- ¿Quién?	Investigador
5.- ¿Cuándo?	Inicio: Finalización:
6.- Lugar de recolección de información?	R.J. Distribuidor
7.- ¿Cuántas veces?	Se realizará por una ocasión a cada uno de los encuestados
8.- ¿Qué técnica de recolección utilizará?	Encuesta
9.- ¿Con qué instrumento?	Cuestionario
10.- ¿En qué?	Se buscará el mejor momento para obtener resultados reales.

Elaboración: Investigadora.

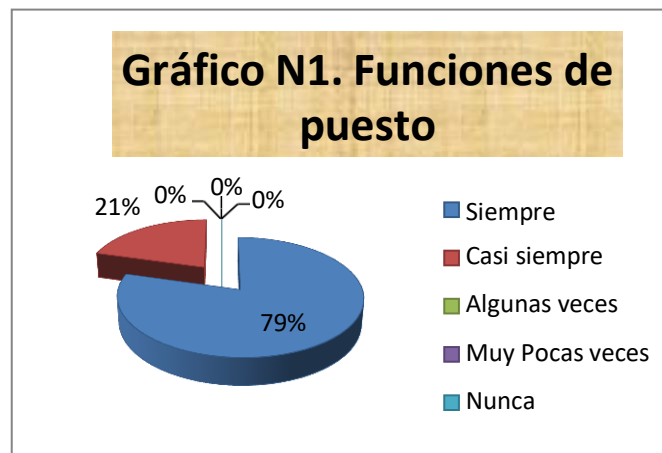
CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADO

4.1. Aplicación de las técnicas de instrumentos

Una vez recolectada la información mediante la aplicación de encuestas, se procede a tabular, analizar e interpretar los resultados. Para una fácil comprensión se elaboró tablas y gráficos en las que se detallan de una manera clara todas las cifras relevantes, como son: el número de encuestas aplicadas y los porcentajes.

1.- Tiene claramente definidas las funciones de su puesto de trabajo.

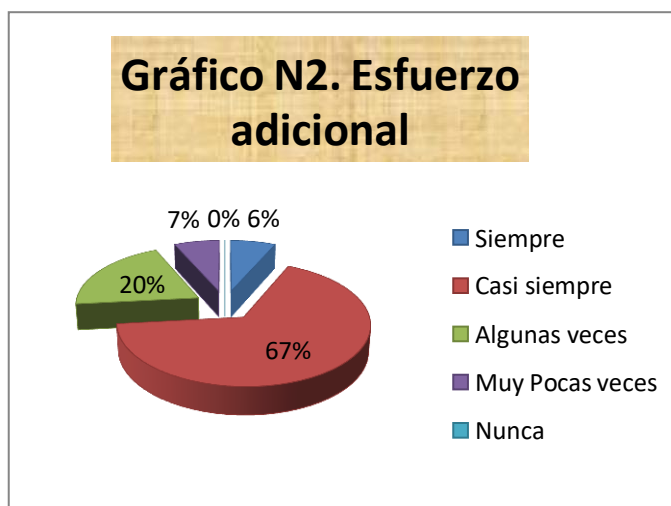


Elaboración: Investigadora.

En la empresa R.J. Distribuidor se pudo apreciar que los colaboradores en un 79% tienen bien definidas sus funciones, de su área de trabajo, un 21% mencionan que casi siempre tienen claramente definidas sus funciones.

Si analizamos la información o resultado obtenido, podemos decir que una gran mayoría de colaboradores de R.J. Distribuidor conoce sus funciones, lo que significa que tienen conocimientos del trabajo que realizan y su responsabilidad hacia ello.

2.- Para desempeñar las funciones de su puesto tiene que hacer un esfuerzo adicional y retador en el trabajo.



Elaboración: Investigadora.

Los colaboradores de la empresa R.J. Distribuidor mencionan que un 3% dicen que siempre utilizan un esfuerzo Adicional y retador al momento de realizar sus labores, un 67% nos mencionan que casi siempre lo utilizan, un 20% dice que algunas veces tienen que poner más esfuerzo de lo normal y un 7% menciona que muy pocas veces utiliza un esfuerzo adicional.

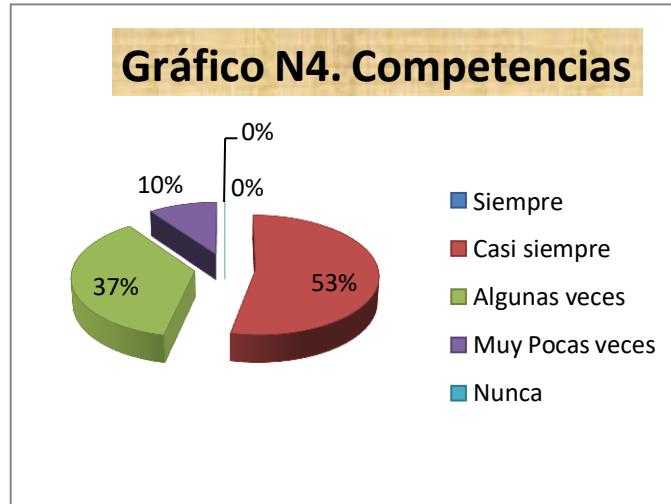
3.- Le gusta su puesto en el que labora.



Elaboración: Investigadora.

Referente que si le gusta su trabajo un 6% nos mencionan que siempre les gusta, un 53% dice que casi siempre está satisfecha con su trabajo, un 38% menciona que algunas veces le gusta el trabajo que realiza, y un 3% dice que muy pocas veces le gusta.

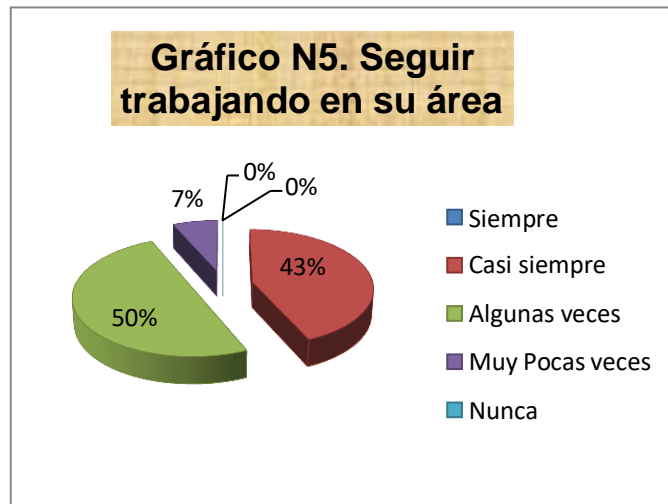
4.- Tiene las competencias que su puesto requiere.



Elaboración: Investigadora.

Un 53% nos menciona referente a que si tienen las competencias que su puesto requiere, un 37% nos dice que algunas veces se sienten satisfechos con las competencias que desarrollan y un 10 % mencionan que muy pocas veces se sienten capaces de realizar alguna actividad ya que no tienen las competencias adquiridas.

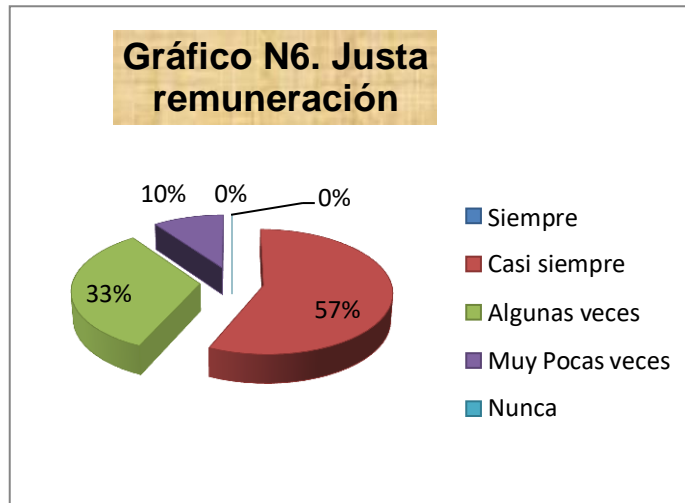
5.- Le gustaría seguir trabajando en el área que se encuentra en estos momentos.



Elaboración: Investigadora.

Un total del 43% menciona que si les gustaría seguir trabajando en el área en que se está desarrollando hasta el momento, un 50% nos menciona algunas veces piensa en seguir trabajando en la área en que se encuentra y un 7% dice que muy pocas veces le gustaría seguir trabajando en el área en que se ha venido desarrollando.

6.- Dada sus funciones es justa la remuneración económica que recibe.

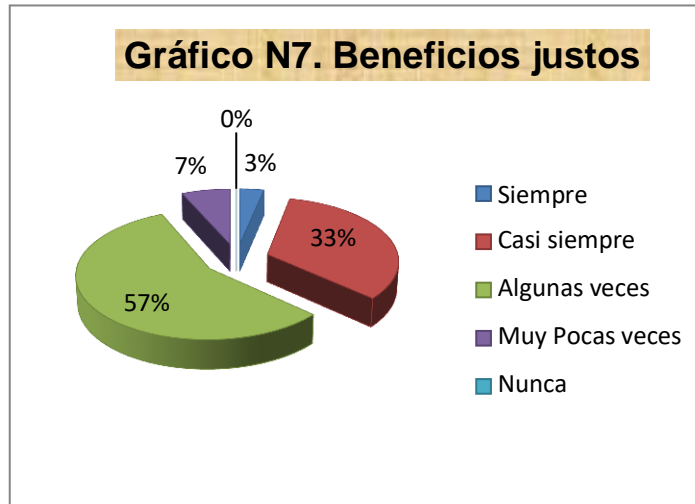


Elaboración: Investigadora.

Referente a la remuneración establecida en la empresa R.J. Distribuidor los trabajadores un 57% opinan que su remuneración económica le parece justa, un 33% corresponde a los trabajadores que opinan algunas veces están de acuerdo y el 10 % restante manifiesta que muy pocas veces están de acuerdo con la remuneración que reciben.

Tal como muestra la información nos damos cuenta que los colaboradores no están de acuerdo con la remuneración establecida por la empresa R.J. Distribuidor, esto puede originar un tenso clima para laboral lo que perjudicaría la productividad de la empresa, el avance y su desarrollo.

7.- Dada sus funciones son justos los beneficios (capacitación, seguro, prestaciones que recibe).

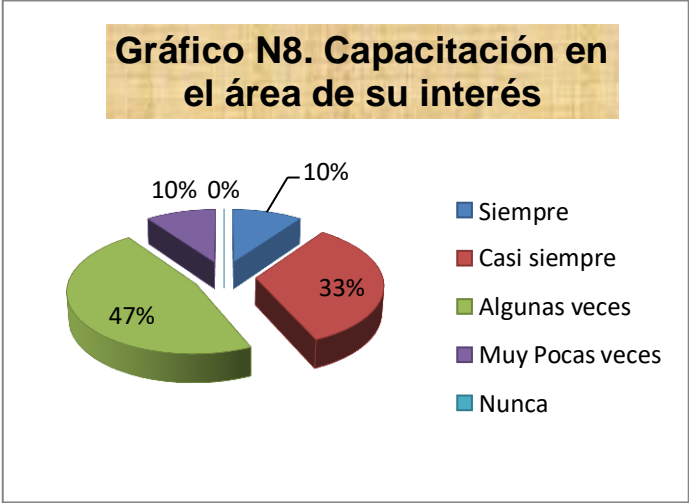


Elaboración: Investigadora.

Los beneficios que brinda la empresa R.J. Distribuidor un 57% opina que algunas veces son justas, un 33% opinan que casi siempre, un 7% muy pocas veces y un 3% opinan que siempre son justo los beneficios que reciben.

Tal como se ha presentado la información en el párrafo anterior, podemos opinar que los beneficios que ofrece la empresa R.J. Distribuidor a sus colaboradores son mínimos, lo que deja claro que la empresa no invierte en el desarrollo de sus colaboradores y por ende el crecimiento de su empresa.

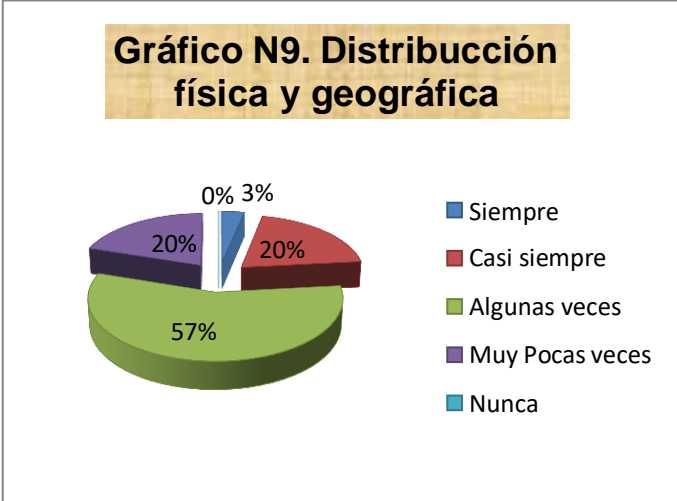
8.- Considera que necesita capacitación en algún área de su interés y que forma parte importante de su desarrollo.



Elaboración: Investigadora.

Los colaboradores de la empresa R.J. Distribuidor nos mencionan que un 10% considera que debería recibir capacitaciones en áreas de sus intereses, el 33% opina que casi siempre necesitan y consideran las capacitaciones, un 47% nos dice que algunas veces consideran que son necesarias e importantes para el desarrollo laboral y un 10% restante nos refleja que muy pocas veces lo necesitan ya que se consideran capaz de resolver algún inconveniente.

9.- La distribución física y geográfica en su área contribuye al flujo de su trabajo e información.



Elaboración: Investigadora.

En la empresa R.J. Distribuidor los colaboradores en un 20% menciona que casi siempre la distribución física y geográfica contribuye al flujo de trabajo e información que se recibe y emiten, un 57% menciona que algunas veces es contribuyente este factor en el flujo del trabajo y un 3% respondió que siempre contribuye al flujo.

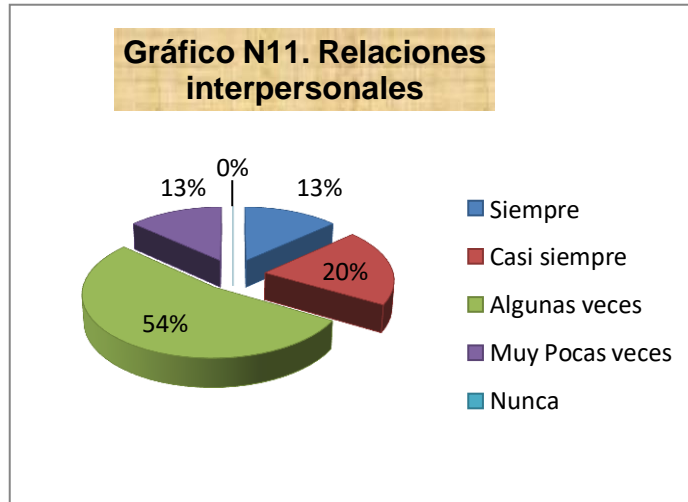
10.- Cuenta con el equipo necesario para la ejecución de su trabajo.



Elaboración: Investigadora.

El 7% de los colaboradores de la empresa menciona que siempre cuenta con su equipo necesario para ejecutar su trabajo, un 27% opina que casi siempre cuentan con dichos equipos, un 46% nos menciona que algunas veces cuentan con ellos, y un 20% restante nos menciona que muy pocas veces cuentan con los equipos necesarios para ejecutar sus labores cotidianas.

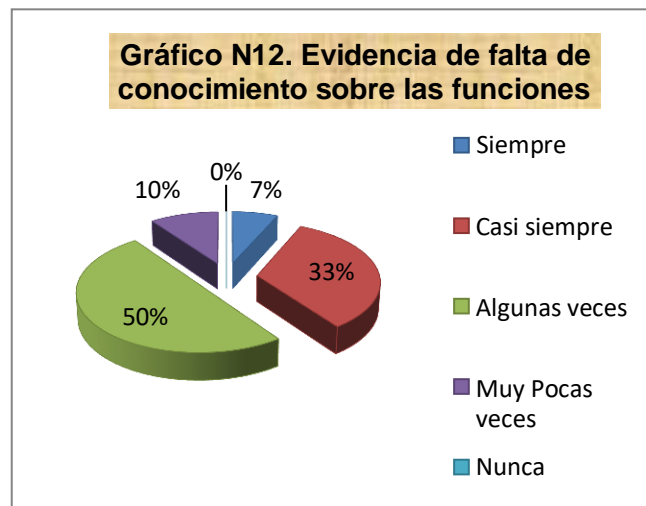
11.- Las relaciones interpersonales son coordínales entre su equipo de trabajo.



Elaboración: Investigadora.

Los colaboradores de R.J. Distribuidor nos mencionan que un 13% siempre tienen relaciones interpersonales, un 20% dice que casi siempre gozan de este beneficio, un 54% menciona que algunas veces son coordínales las relaciones interpersonales, un 13% menciona que muy pocas veces existe. Lo que nos da a notar esta información es que no existe relación interpersonal entre los colaboradores de la empresa por lo que esto puede ser uno de los motivos principales por lo que la empresa está en decadencia.

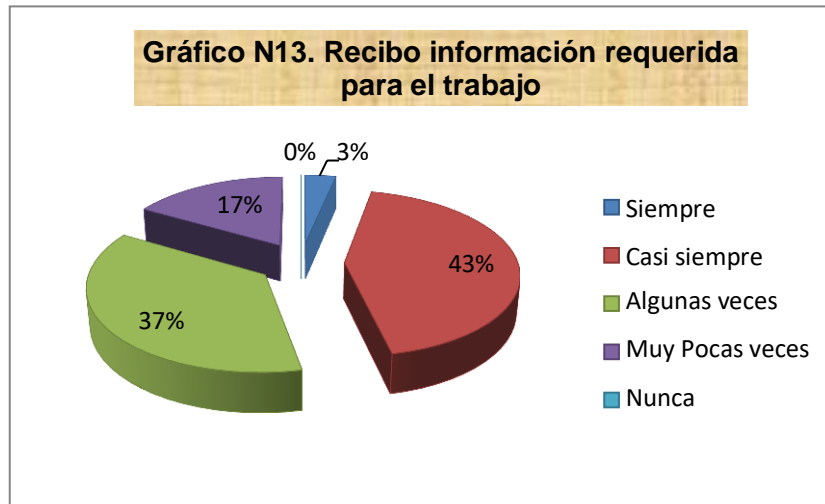
12.- Hay evidencia de que la falta de conocimiento sobre las funciones del personal de algún departamento ha provocado quedar mal con los clientes.



Elaboración: Investigadora.

Un 7% menciona que la falta de evidencia en el conocimiento de sus funciones ha ocasionado quedar mal ante un cliente, un 33% nos menciona que casi siempre ocurre esto, un 50% dice que algunas veces suele ocurrir y un 10% nos menciona que muy pocas veces ocurre algo parecido.

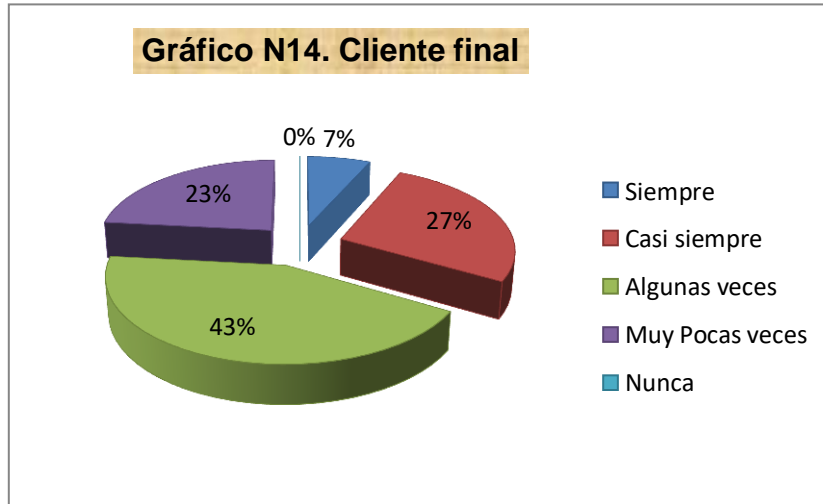
13.- Recibe en forma oportuna la información que requiere para el trabajo.



Elaboración: Investigadora.

Los colaboradores nos mencionan que un 3% siempre recibe información para realizar su trabajo, un 43% dice que casi siempre la recibe un 37% menciona que algunas veces recibe información acerca del trabajo que realizara, y un 17% menciona que muy pocas veces recibe la información necesaria.

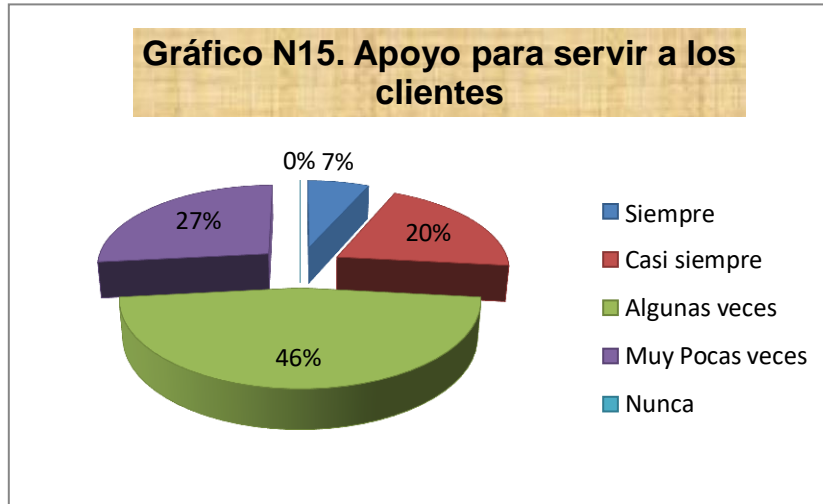
14.- Sus compañeros y usted saben quién es el cliente final.



Elaboración: Investigadora.

Los colaboradores nos menciona que un 7% saben quién es nuestro cliente final, un 27% menciona que casi siempre sabe hacia quien va dirigida nuestra mercadería, un 43% menciona que algunas veces lo saben y un 23% menciona que muy pocas veces saben quién es el cliente final.

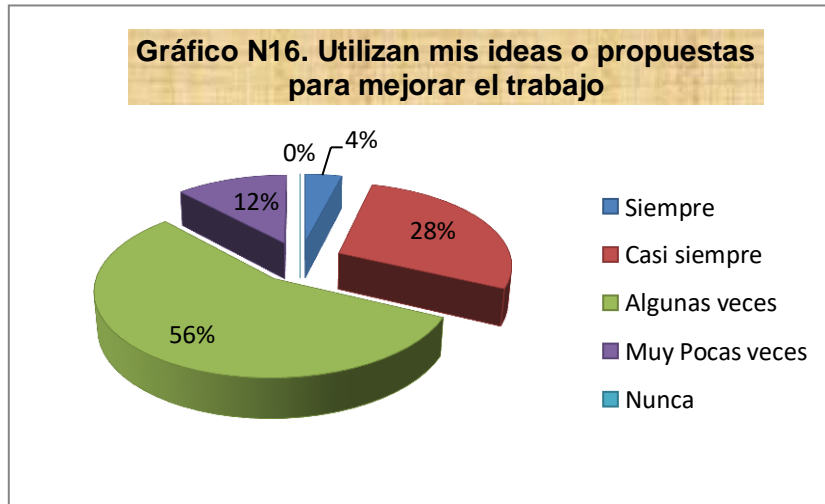
15.- Sus compañeros y usted se apoyan para servir a los clientes.



Elaboración: Investigadora.

Un 7% menciona que casi siempre se apoyan al momento de atender a un cliente, un 20% menciona que casi siempre hace esto, un 46% menciona que algunas veces optan en apoyar a su compañero y un 27% menciona que muy pocas veces existe compañerismo. Hay que tomar en cuenta esta información adquirida ya que podría causar un daño terrible para el éxito de la empresa.

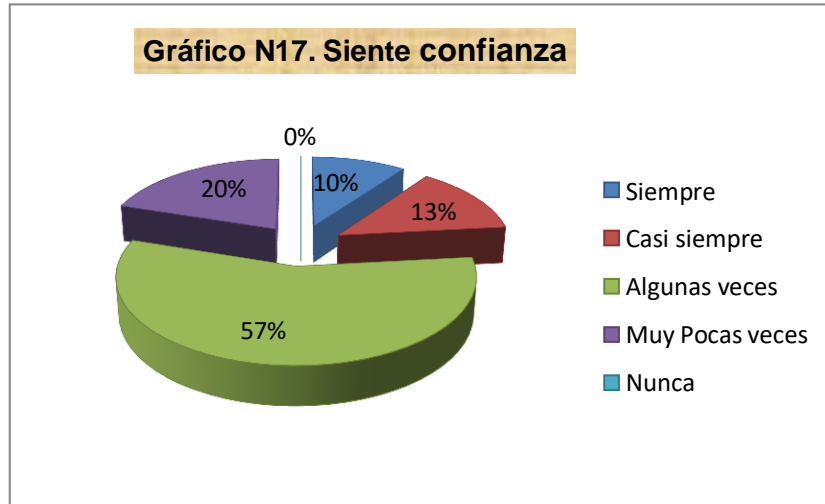
16.- Hay evidencias de que su jefe lo apoya utilizando sus ideas o propuestas para mejorar el trabajo.



Elaboración: Investigadora.

Un 4% menciona que sus ideas son escuchadas, un 28% menciona que casi siempre utilizan sus ideas para mejorar algún problema, un 56% menciona que algunas veces son escuchas las ideas que ellos proponen y un 12% menciona que muy pocas veces son escuchadas sus propuestas.

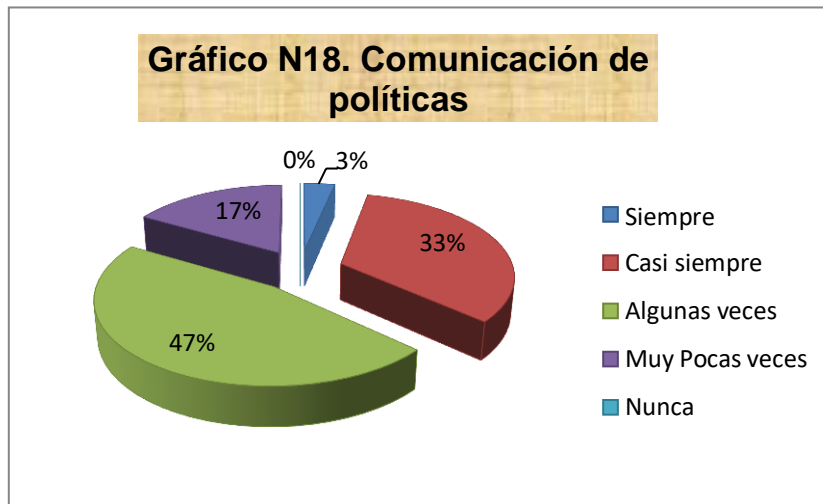
17.- Siente confianza con su jefe.



Elaboración: Investigadora.

Los colaboradores en un 10% nos mencionan que casi siempre le tienen confianza a su jefe, un 13% menciona que casi siempre le tienen confianza, un 57% menciona que ellos optan por confiar en su jefe y decir las cosas claras y precisas no sintiéndose que esto causaría algún inconveniente, y un 20% menciona que muy pocas veces existe confianza.

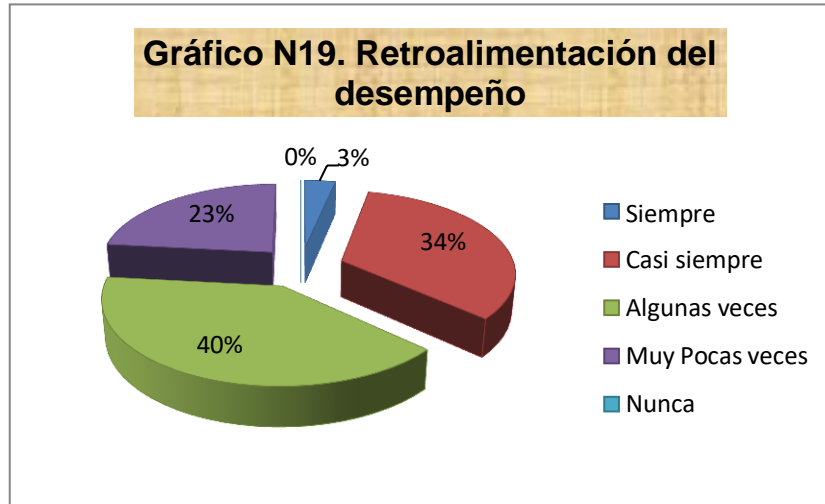
18.- Su jefe comunica efectivamente las políticas y forma de trabajo de su área.



Elaboración: Investigadora.

Un 3% menciona que siempre le comunican las políticas y la forma de trabajar en su área mientras que un 33% menciona que casi siempre les comunican la información necesaria, un 47% menciona que algunas veces recibe esta información de parte de su jefe a mando, y un 17% menciona que muy pocas veces es notificado de las políticas y reglas a seguir dentro de su área de trabajo.

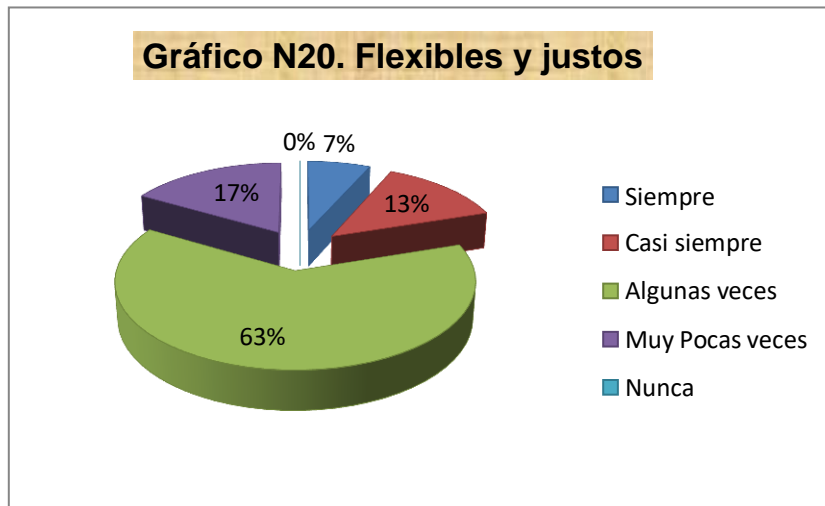
19.- Su jefe le da retroalimentación de su desempeño.



Elaboración: Investigadora.

Un 3% menciona que casi siempre tiene una retroalimentación de parte de su jefe a mando, un 34% menciona que casi siempre lo hace, un 40% menciona que si existe una retroalimentación por parte de su jefe, y un 23% menciona que muy pocas veces existe retroalimentación. Esto ocasionaría un grave problema si no se soluciona de inmediato.

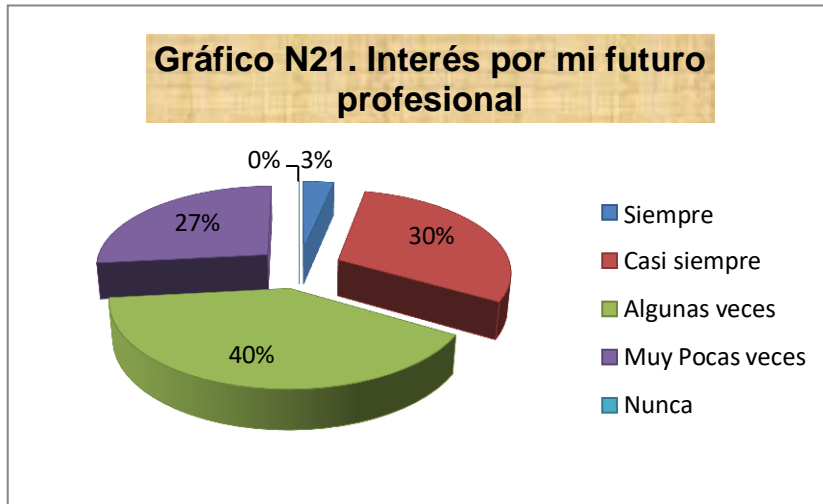
20.- Considera que su jefe es flexible y justo ante las peticiones o apoyo que solicita.



Elaboración: Investigadora.

Un 7% de los colaboradores piensan que siempre son justo al momento que realizan alguna petición, un 13% opina que casi siempre piensan que son justo y flexible al momento de adquirir alguna clase de apoyo, un 63% menciona que algunas veces ven que son apoyados y un 17% opinan que muy pocas veces cuenta con su jefe al momento de alguna petición.

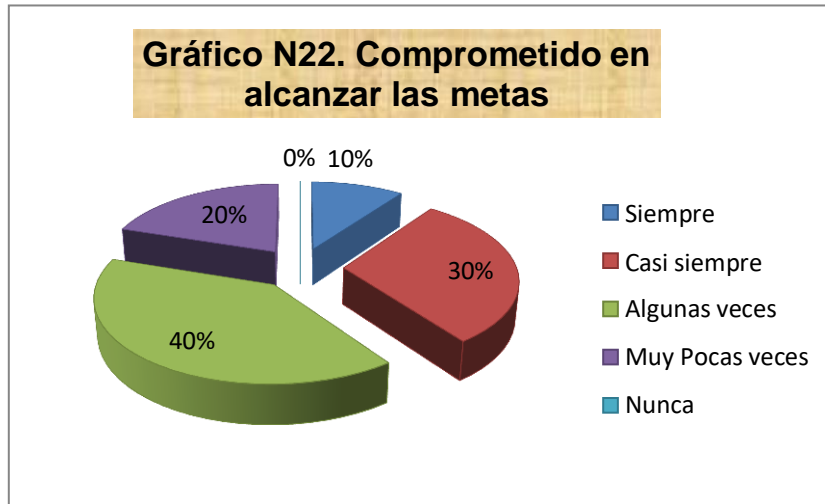
21.- La empresa se interesa por su futuro profesional al definir avenidas de desarrollo para usted (capacitación, plan de carrera, etc.)



Elaboración: Investigadora.

Un 3% menciona que la empresa siempre tiene interés por el futuro profesional de sus colaboradores, un 30% opinan que casi siempre ven que la empresa se preocupa por sus logros a alcanzar, un 40% menciona que solo algunas veces se ven apoyados por la empresa siendo capacitados o por un mejor futuro profesional, y un 27% menciona que muy pocas veces la empresa se preocupa por su bienestar profesional.

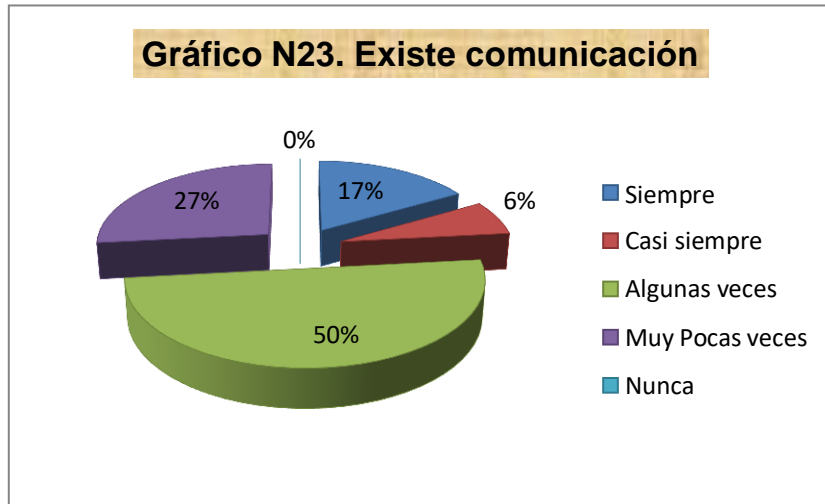
22.- Se siente comprometido para alcanzar las metas establecidas para el período.



Elaboración: Investigadora.

Un 10% menciona que siempre se siente comprometido a alcanzar las metas propuestas en el periodo indicado, un 30% menciona que casi siempre se sienten comprometidos con la empresa, un 40% menciona que algunas veces sienten que se comprometen a realizar los objetivos establecidos y un 20% menciona que muy pocas veces se sienten comprometidos y capaces a cumplir las metas indicadas.

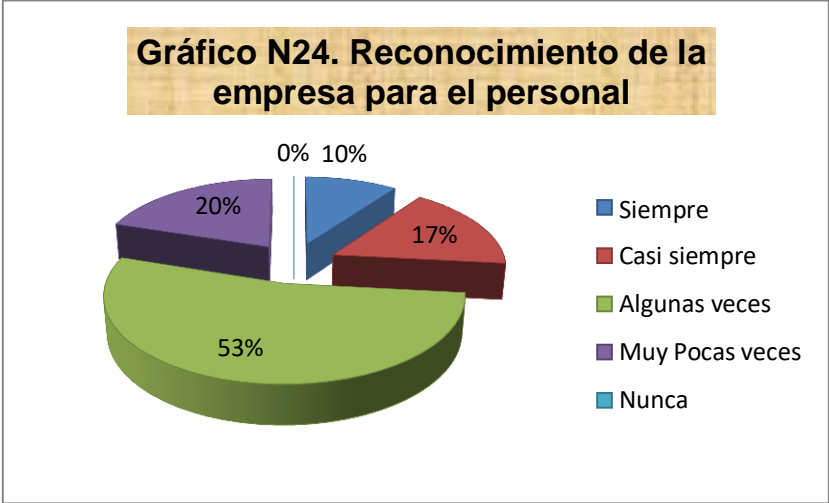
23.- Existe comunicación que apoya el logro de los objetivos de la organización



Elaboración: Investigadora.

Un 17% de los colaboradores menciona que siempre existe comunicación al momento de apoyar al logro de los objetivos de la empresa, un 6% menciona que casi siempre existe comunicación, un 50% menciona algunas veces existe comunicación entre los colaboradores y jefes al momento de tener en claro los objetivos de la empresa y un 27% menciona que muy pocas veces existe comunicación por parte de la empresa a hacia su colaboradores.

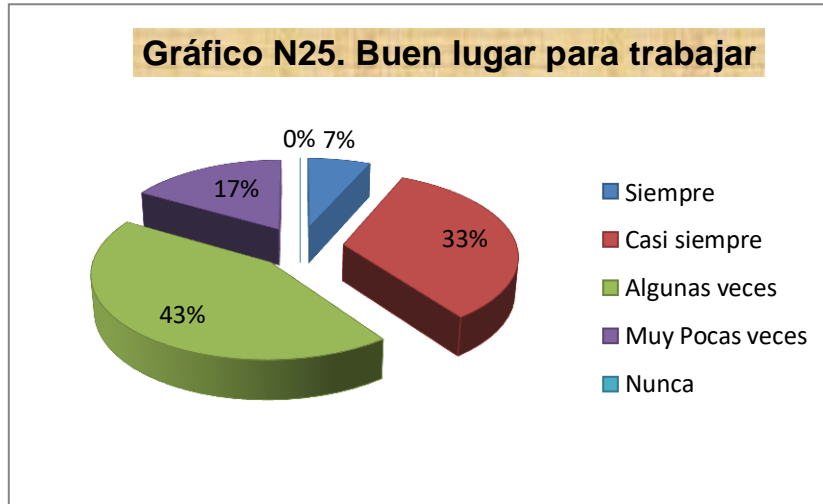
24.- Existe reconocimiento de la empresa para el personal por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas de la organización.



Elaboración: Investigadora.

Un 10% de los colaboradores menciona que siempre son reconocidos por los logros hacia la empresa, un 17% menciona que casi siempre son reconocidos por las aportaciones que ellos realizan para el bien de la empresa, un 53% menciona que algunas veces reciben reconocimiento por parte de la empresa y un 20% menciona que muy pocas veces son reconocidos sus aportaciones hacia la empresa.

25.- Su área de trabajo es un buen lugar para trabajar.



Elaboración: Investigadora.

Un 7% menciona que su área es un lugar apropiado para realizar sus tareas diarias, un 33% opina que casi siempre se siente a gusto trabajando en el área asignada, un 43% menciona que algunas veces su área de trabajo es confortable y un 17% menciona que muy pocas veces sienten que su área de trabajo es la adecuada para realizar su labores cotidianas.

4.2 Diseño de un plan de comunicación para la empresa R.J. Distribuidor

4.2.1. Antecedentes

La complejidad del fenómeno comunicativo en el ámbito laboral de una empresa se ha constituido en uno de los factores de gran importancia dentro de la comunicación entre los colaboradores, la misma que se debe ser entendida por los responsables de la organización, mediante el establecimiento de estrategias y políticas comunicacionales que permita utilizar medios facilitadores con el fin de cumplir objetivos planteados dentro de la cultura organizacional de la empresa.

4.2.2. Misión

Promover la comunicación en la empresa tendiente a mejorar la calidad de las relaciones entre los colaboradores de R.J. Distribuidor y de esta manera conseguir la motivación, participación y compromiso de los mismos con los objetivos de la empresa, impulsando así su comunicación eficiente y eficaz en beneficio de la comunidad en general.

4.2.3. Visión

Ser una empresa líder en comunicación que proporcione una eficaz interconexión entre los diferentes estamentos de la empresa.

4.2.4. Valores

- Trabajo en equipo, poseer habilidades y conocimientos complementarios para compartir la misión, visión, objetivos empresariales y enfoques comunes.
- Respeto a los derechos humanos, confiar en el personal con una alta consideración, fomentar continuamente una comunicación abierta y fluida, entre todos los niveles jerárquicos respetando el derecho y la dignidad de los colaboradores.
- Integridad, profesar una adhesión o principios morales, reflejando el más alto sentido ético ante cualquier situación, durante, antes y después de la ejecución del trabajo diario, actuando de buena fe.
- Adaptabilidad a los cambios propios de la globalización tomando en cuenta el avance de la ciencia y la tecnología.

- Lealtad y sentido de pertenencia a la empresa por la filiación generada día a día.

4.2.5. Objetivos

4.2.5.1. Generales

- Sensibilizar a todo el personal respecto a la importancia que tiene la comunicación, involucrándose en el desarrollo de las distintas etapas.
- Implantar un plan de comunicación que mejore en forma sustancial los flujos de comunicación, cree nuevos canales de comunicación, amplíe y optimice los existentes, con carácter inclusivo de todos los funcionarios.

4.2.5.2 Específicos

- Realizar periódicamente los diagnósticos necesarios a efectos de identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que conformen el clima organizacional.

- Generar mecanismos de participación que permitan que cada uno desde su rol aporte en el momento oportuno a una efectiva aplicación del plan.
- Ejecutar el plan de comunicación, coordinando en forma periódica con las demás políticas relacionadas con la empresa de forma de asegurar la compatibilidad y complementariedad del programa.

4.2.6 Diagnóstico y Planificación

El objetivo es conocer la situación de la comunicación dentro de la empresa R.J. Distribuidor, y como estas dificultades repercuten en su accionar dentro de la sociedad.

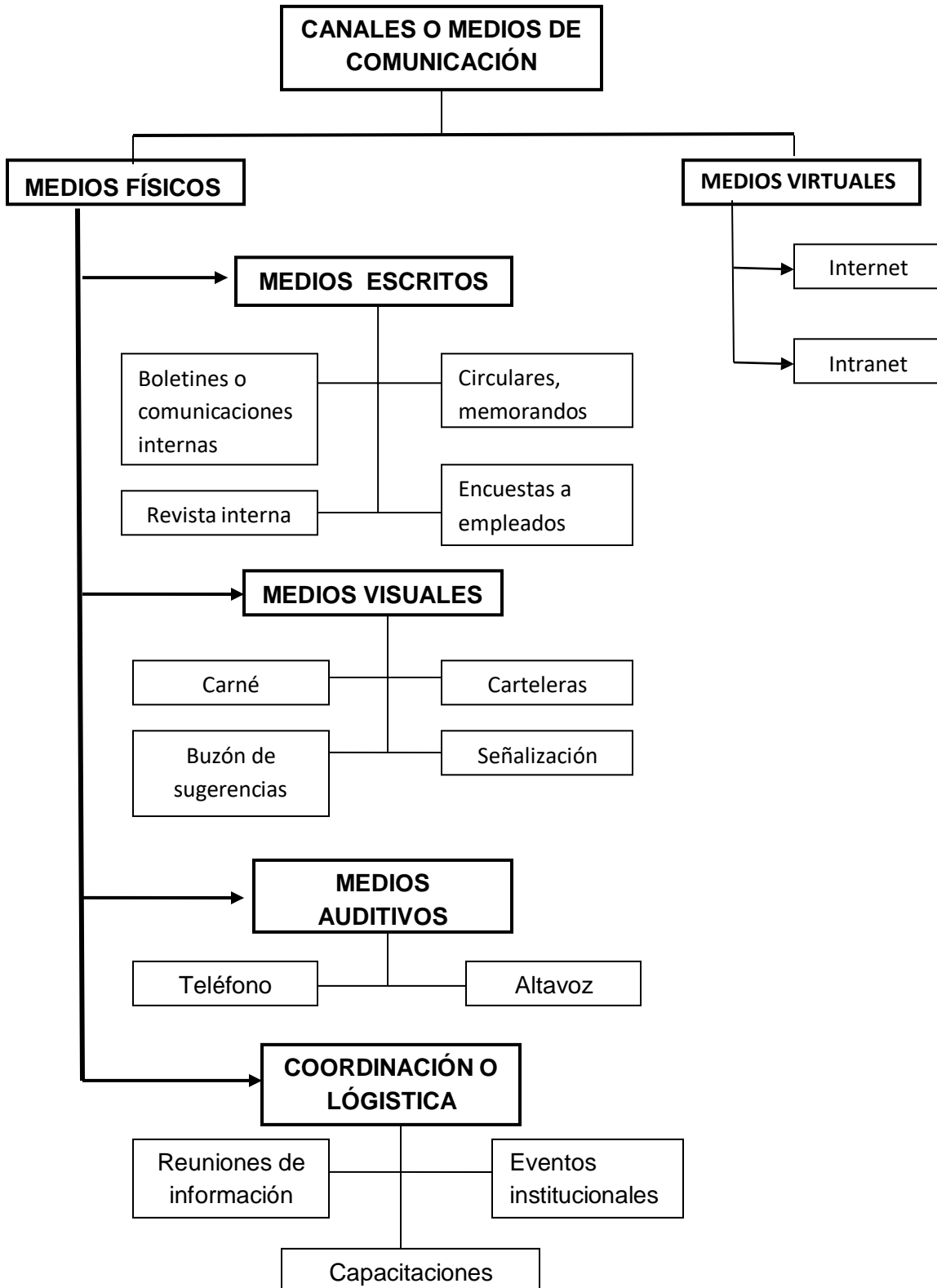
4.2.6.1 Acciones

- Identificar rasgos, atributos y valores de la organización.
- Evaluar el clima en la empresa teniendo en cuenta las relaciones interpersonales.
- Identificar el liderazgo, su participación.

- Identificar los actores responsables de las tareas de comunicación en la empresa.
- Reconocer la percepción de otros miembros de la organización.
- Identificar y analizar las relaciones entre los grupos de organización.
- Analizar el contenido y las formas de manejo.
- Evaluar los flujos y recursos comunicacionales.

En otras palabras, se trata de involucrar, persuadir, en lugar de conservar e imponer, de fomentar la toma de decisiones a partir de las experiencias de sus propios integrantes.

4.3 Canales o medios de comunicación



MEDIOS FÍSICOS		
ESCRITOS		
META	ESTRATEGIA	INDICADORES
Comunicación efectiva	Renovación del boletín quincenalmente o cuando se requiera	Número de actividades realizadas en la institución que fueron conocidos por el personal interno
Manejo adecuado	Entregar personalmente al involucrado	Número de circulares, memorandos
Conocimientos de las actividades por parte de los colaboradores	Elaborar anualmente la revista interna de todo lo relacionado a la empresa	Revista interna publicado
Mejoramiento continuo	Aplicar una encuesta a los colaboradores sobre el trabajo del área para conocer sus inquietudes	Número de encuesta a empleados
VISUALES		
Identificación personal	Diseñar un documento de identificación de la empresa	Utilización de carné
Mantener informado al personal de manera clara, precisa y oportuna	Colocar las carteleras en lugares estratégicos y diseñar la información visualmente atractiva	Numero de carteleras visibles
Recabar opiniones y sugerencias de los colaboradores	Crear un buzón de sugerencias y concienciar la importancia de la opinión de todos los estamentos	Número de sugerencias recibidas
Identificación rápida de la distribución física de la empresa por parte de los colaboradores	Colocar la señalización en lugares adecuados	Visibilidad de la señalización

AUDITIVOS		
Lograr una comunicación efectiva	Ubicación de la central y distribución de líneas acorde al requerimiento de las áreas	Servicio de llamadas telefónicas
Recepción clara y comprensiva de los destinatarios	Implementación de un equipo que permita una cobertura y nitidez en la transmisión de la comunicación	Utilización clave de la altavoz
COORDINACIÓN Y LOGÍSTICA		
Conocer las inquietudes y su percepción en el proceso de las actividades realizadas	Realizar reuniones por áreas cada 15 días que permitan una retroalimentación	Número de reuniones de información
Elevar la productividad	Elaborar plan de capacitación anual por áreas	Número de personal capacitado
Imagen e identidad corporativa	Coordinación integral de grupos de trabajo, participación total	Número de eventos empresariales
Personal informado constantemente	Utilización frecuente de cuenta de correo por todos los funcionarios	Correo electrónico
MEDIOS VISUALES		
INTERNET - INTRANET		
Conocimiento de la información de la empresa sobre grupos de trabajo, avisos, encuestas, programación de reuniones, eventos, trámites internos	Diseñar e implementar la página par todo los colaboradores	Página web de la intranet

BENEFICIOS:

- Aumento de clientela
- Colaboración y trabajo en equipo
- Administración centralizada de la información y el conocimiento
- Racionalización de recursos
- Comunicación efectiva en la empresa R.J. Distribuidor
- Seguimiento y evaluación de trabajo

Elaboración: Investigadora.

4.4 Indicadores de gestión

En el diseño de plan de comunicación se ha considerado 15 indicadores los mismos que están integrados en cuatro grupos, calificados cada uno como mediadores del contexto estratégico, la comunicación y línea de mando y la mediación de efectividad de los resultados y actividades realizadas dentro de la empresa.

4.4.1 El contexto estratégico

Engloba tanto los valores corporativos que constituyen un marco constante de referencia de actuación, como la estrategia empresarial propiamente dicha, lo que constituye un punto de partida que ha de permitir alinear la comunicación y hacer conocer a sus colaboradores su misión, visión, objetivos, valores corporativos de la empresa, además nos permitirá identificar y articular unos estándares o principios propios de la empresa a partir de las cuales las acciones de comunicación podrán ser desarrolladas, medidas y evaluadas.

4.4.2 La comunicación del mensaje

Se trata del vehículo operativo con un fuerte peso específico en el proceso de comunicación dirigido a los colaboradores. No solamente hay que comunicar sino hay que saber comunicar a tiempo y esto significa estar cerca de los distintos clientes internos, es decir establecer un sistema que permita comunicar de manera regular y continua y no como una medida de emergencia, tratando con agilidad las noticias urgentes, así mismo hay que establecer procesos que potencien las acciones de comunicación cara a cara siempre en constancia con los valores de la institución, de hecho comprobamos frecuentemente que los planes de comunicación más eficaces combinan empleo de la tecnología con la comunicación cara a cara, asegurándose que se emplea el canal adecuado para cada grupo y en la medida posible, establecer procesos para confirmar la recepción de la información.

4.4.3 Comunicación y línea de mando

Tiene protagonismo absoluto en la denominada práctica. El papel del departamento de recursos humanos o mandos medios es crucial y su estilo de comunicación que en gran medida será responsable de influir de forma significativa el éxito del proceso. El liderazgo y compromiso de recursos humanos en la comunicación entre sus colaboradores es uno de los factores necesarios e importantes para que pueda alcanzar un grado de eficacia en la empresa. Además de propiciar el ambiente adecuado para que todo el personal desempeñe el papel de comunicador que le corresponde.

4.4.4 Medición de la efectividad

El diseño de procesos que midan con carácter regular la efectividad de las acciones de comunicación en la empresa es imprescindible para hacer los ajustes necesarios y conseguir así una mejora continua en los procesos. El empleo de diagnósticos que permitan a la empresa analizar los estilos de comunicación, calidad y cantidad de la misma permite identificar las ventajas que conviene reforzar y los puntos débiles a transformar y en consecuencia determinar las acciones de comunicación que pueden llevarse a cabo correctamente. La decisión estratégica de abordar la comunicación con una visión global, equivale a disponer de mayor capacidad de anticipación, adaptación y transformación, hoy en día tan necesarias para enfrentarse a los objetivos y retos que persigue la empresa.

4.5 Calificación de indicadores

Como el sistema de indicadores es utilizado para la evaluación del desempeño, y como resultado de lo anterior, fue establecer determinados procedimientos de calificación que posibiliten cumplir dichos objetivos.

CONCLUSIONES

El diagnóstico realizado a directivos y colaboradores arrojó que poseen una fortaleza que son sus relaciones interpersonales, mientras que las debilidades están dirigidas a que los directivos no reconocen la importancia estratégica de una buena comunicación para el desarrollo del trabajo y la creación de una imagen corporativa, ya que esto está afectando a los niveles de motivación entre los colaboradores de la empresa predominan los mensajes de tarea y no se combinan eficientemente las diferentes formas de la comunicación, no se promueve el trabajo en equipo, no se realizan estudios del clima como elemento de la cultura de la organización, ya que estas organizaciones no maneja un trabajo coordinado, lo que está afectando a la estabilidad d la organización y no existen espacios de orientación profesional e intercambio lo que ha provocado desmotivación laboral.

Las propuestas de acciones, se estructura a partir del ciclo directivo para que el sistema actual sobre los problemas detectados en la comunicación en la empresa R.J. Distribuidor. Se caracteriza por poseer una estructura, establecer relaciones que determinan sus contradicciones y por lo tanto su desarrollo.

RECOMENDACIONES

El plan de mejora presentado está sujeto a su perfeccionamiento continuo por lo que el sistema de acciones puede ser enriquecido, esto permitirá actuar con mayor precisión sobre la comunicación.

Para introducir los resultados de la investigación en la práctica se recomienda emplearla en la empresa que fue objeto de estudio al menos por una año y luego evaluar su efectividad.

El plan de mejora diseñado para perfeccionar la comunicación, es aplicable a otras organizaciones que poseen igual problema. Es necesario complementar esta concepción teórica incluyéndola en la superación de sus colaboradores y directivos, para, sobre esa base, realizar propuestas más particulares que le den alternativas de solución que se den en comunicación organizacional.

BIBLIOGRAFÍA

BARTOLI, A., Comunicación y Organización. La Organización Comunicante y la Comunicación Organizada. Ediciones Paidós Ibérica, España, 1992.

BERLO, D., El Proceso de Comunicación. Editorial Ateneo, Argentina, 1979.

ECO, U., COMO SE HACE UNA TESIS. Técnicas y procedimientos de investigación, estudio y escritura. Editorial Gedisa, España, 1992

FERNANDEZ, C., La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas, México, 1999

FISKE, J., Introducción al Estudio de la Comunicación. Editorial Norma, Colombia, 1982.

MAYO, E, Estudios de la Western Electric Company, Teoría de la organización, 1920.

K.Lewin, Hovland y Lasell, Padres de la comunicación, leyes generales dela comunicación, 1920.

OUCHI, William. Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge. 1981, Perseus.

GARCIA & URREA, Análisis de la Gestión de Comunicación Organizacional en Empresas del Sector Privado del Área Metropolitana de Caracas. Comunicación Social UCAB, 1997.

GIBSON; IVANCEVICH; DONNELLY, Las Organizaciones: Comportamiento, Estructuras y Procesos. Editorial IRWIN, 1996.

HERNÁNDEZ R.; FERNÁNDEZ C.; BAPTISTA P, Metodología de la Investigación. Editorial McGraw Hill. México, 1995.

KATZ y KAHN, Psicología Social de las Organizaciones. Editorial NAMA, México, 1990.

KOONTZ y WEIHRICH, Administración una Perspectiva Global. Mc Graw Hill, 1996.

KREPS, G. L., La Comunicación en las Organizaciones. Addison-Wesley Iberoamericana, España, 1995.

MASCAREÑAS, J. Manual de Fusiones y Adquisiciones de Empresas, Mc Graw Hill, España, 1993.

MEDINA, W., Manual de Administración de Recursos Humanos, UCAB, 1999.

PASQUALI A., Comprender la Comunicación, Monte Ávila Editores, 1978

URQUIJO, J. I., Teoría de las Relaciones Industriales. Ex Libris, Caracas, 1996.

SHEIN, E. H. Y BENNIS, W. G., Personal and Organizational change Through Group Methods. Wiley, Nueva York, 1995.

SHEIN, EDGAR, SALK, JANE Y OTROS., Fusiones y Adquisiciones culturales y

Organizativas. España, Centro de estudio de las Organizaciones, 1991.

[Index.php/desempeño laboral](#)

[Modelo-efqm/mejora-continua](#)

ARANGUREN, José Luis (1986). La comunicación humana. Editorial tecno. Madrid.

CASTRO, Benito (2007). El auge de la comunicación corporativa. Creative commons.

FERNANDEZ BENCOCHEA, ELA (2006). El proceso de la comunicación. En español comunicativo en cultura física. Edit. Deportes

FERNANDEZ COLLADO, C (2006). La comunicación en las organizaciones.

ANEXOS

ANEXO N1

Encuesta

Estimados colaboradores de la empresa R.J. Distribuidor agradezco de antemano la información a recibir que a continuación se solicita, la cual es de suma importancia para lograr la plena satisfacción en cuando su clima laboral. **Instrucciones:** responda con sinceridad a las siguientes característica califique según su criterio, colocando **X** en el recuadro, de acuerdo a la siguiente escala.

S= Siempre **CS**= Casi Siempre **AV**= Algunas Veces **PV**= Muy Pocas Veces
N=Nunca

		S	C.S	A.V	P.V	N
1	Tiene claramente definidas las funciones de su puesto.					
2	Para desempeñar las funciones de su puesto tiene que hacer un esfuerzo adicional y retador en el trabajo.					
3	Le gusta su puesto en el que labora.					
4	Tiene las competencias que su puesto requiere					
5	Le gustaría seguir trabajando en su área de trabajo.					
6	Dada sus funciones es justa la remuneración económica que recibe.					
7	Dada sus funciones son justos los beneficios (capacitación, seguro, prestaciones que recibe.					
8	Considera que necesita capacitación en algún área de su interés y que forma parte importante de su desarrollo.					
9	La distribución física y geográfica en su área contribuye al flujo de su trabajo e información.					
10	Cuenta con el equipo necesario para la ejecución de su trabajo					
11	Las relaciones interpersonales son coordínales entre su equipo de trabajo.					
12	Hay evidencia de que la falta de conocimiento sobre las funciones del personal de algún departamento ha provocado quedar mal con los clientes.					
13	Recibe en forma oportuna la información que requiere para el trabajo.					
14	Sus compañeros y usted saben quién es el cliente final.					
15	Sus compañeros y usted se apoyan para servir a los clientes.					
16	Hay evidencias de que su jefe lo apoya utilizando sus ideas o propuestas para mejorar el trabajo.					
17	Siente confianza con su jefe.					
18	Su jefe me comunica efectivamente las políticas y forma de trabajo de su área.					
19	Su jefe le da retroalimentación de su desempeño.					

20	Considera que su jefe es flexible y justo ante las peticiones o apoyo que solicita.					
21	La empresa se interesa por su futuro profesional al definir avenidas de desarrollo para usted (capacitación, plan de carrera)					
22	Se siente comprometido para alcanzar las metas establecidas para el periodo.					
23	Existe comunicación que apoya el logro de los objetivos de la organización					
24	Existe reconocimiento de la empresa para el personal por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas de la organización.					
25	Su área de trabajo es un buen lugar para trabajar					

ANEXO N2

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



ANEXO N3

LOGOTIPO DE LA EMPRESA



ANEXO N4

Colaboradores de la empresa R.J. Distribuidor

