

INTRODUCCIÓN

Toda organización social tiene su propia cultura que la identifica, la caracteriza, y le da imagen. El éxito de la gestión de las instituciones en la actualidad depende en gran medida, de los aciertos que sus integrantes aporten dentro de ella como brindar un servicio de calidad con eficiencia y eficacia para lograr una buena imagen. Uno de los principales es indudablemente, la comunicación organizacional adecuada, porque esta desempeña un papel preponderante como punto clave para la consecución afectiva de los objetivos institucionales.

Uno de los aspectos que cada día incrementa la relación con el desarrollo de las instituciones, es sin duda una excelente comunicación organizacional, esto ocurre tanto a nivel personal como laboral; por esto es importante conocer y consolidar la cultura de una institución, que integra los comportamientos hacia metas comunes, ya que esto constituye una guía en la realización de actividades, que se realiza dentro de la misma institución; que debe estar preparada para adaptarse a posibles cambios del sector, y a las necesidades crecientes de los clientes.

En tal sentido, es de suma importancia llevar adelante un proceso investigativo sobre los problemas existentes en relación a la comunicación organizacional, que afecta la imagen que brinda la institución a todos los clientes internos en el buen desenvolvimiento de sus actividades, para realizar un análisis reflexivo, y de esta forma contribuir en busca de soluciones al problema que afecta la imagen de la empresa, ya que es imposible imaginar una organización sin comunicación.

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Antecedentes

El Ilustre Municipio de San Miguel de Ibarra es una institución pública que trabaja de forma pujante, tesonera y constante, precedidos por el primer personero municipal el alcalde el mismo que tiene como función global atender las demandas colectivas de la población, propiciando un verdadero desarrollo humano que preserve el equilibrio social, económico, tecnológico, y ambiental.

El Ilustre Municipio de Ibarra se convirtió en una institución jurídica el 28 de septiembre de 1606 mediante declaratoria de función con autonomía administrativa, subordinada al orden jurídico constitucional del Estado; con capacidad para ejercer sus derechos y contraer obligaciones, la autoridad máxima que es el alcalde será elegido por elección popular cada cuatro años y podrá ser reelegido. Su objetivo principal es mejorar la calidad de vida de la población del Cantón Ibarra.

El Ilustre Municipio de Ibarra tiene como misión promover el Desarrollo Cantonal y Humano, entregando a la comunidad servicios de calidad y ejerciendo una gestión clara y transparente. Generando una ética en el servicio público basada en la responsabilidad de los servidores municipales; capacitándose continuamente para llevar adelante procesos de cambio y servir con calidad a toda la ciudadanía. Trabajando sobre la base de la justicia, la libertad, la solidaridad y el bien común de toda la ciudadanía Ibarreña; fomentando la participación ciudadana y la interrelación institucional.

1.2. Planteamiento del Problema.

La comunicación dentro de una empresa o institución es muy importante, por esto saber comunicarnos adecuadamente dentro de ella; garantiza excelencia al servicio que brinda al cliente.

En la actualidad el Ilustre Municipio de Ibarra, se preocupa por tener servidores municipales con excelente motivación, pero todas estas acciones encuentran serias dificultades para su eficiente implementación; ya que los problemas comunicacionales, son la barrera que está impidiendo que exista armonía en el trabajo administrativo, a nivel de autoridades y personal administrativo, al no estar informados de los objetivos que persigue la institución.

Una de las prioridades, fue conocer la realidad acerca de la comunicación organizacional dentro del Ilustre Municipio de Ibarra (I.M.I.); y la manera como influyen en el ámbito administrativo. Es necesario destacar que todos los actores deben conocer totalmente sus deberes y obligaciones al interior del Municipio de Ibarra, lo que garantiza la implementación y funcionamiento de un sistema de gestión administrativa de calidad.

En tal virtud surgió la necesidad de contar con un canal de comunicación, que sirva de herramienta indispensable para mejorar los niveles de comprensión e interpretación, de la intencionalidad de las actitudes de los protagonistas, cuya omisión afecta desfavorablemente en el desenvolvimiento integral de sus acciones.

Como una buena conducta hacia el cumplimiento de objetivos establecidos previamente en la institución.

1.3. Formulación del Problema.

Luego de los argumentos expuestos anteriormente planteamos el siguiente problema de investigación:

¿Cómo incide la comunicación organizacional en las actividades que desempeña el personal administrativo dentro del Ilustre Municipio de Ibarra (IMI).

1.4. Delimitación.

Unidades de Observación.

La presente investigación se realizó a todo el personal administrativo Jefes departamentales y directores

Delimitación Espacial.

En el Ilustre Municipio de Ibarra; durante el período 2008-2009.

Delimitación Temporal.

Período 2009.

1.5. Subproblemas

¿Qué tipo de comunicación organizacional existe en personal administrativo dentro del Ilustre Municipio de Ibarra?

¿Cómo mejorar la comunicación interna en los funcionarios del Ilustre Municipio de Ibarra?

¿Cómo afecta la mala comunicación organizacional a los clientes internos de la institución?

1.6. Objetivos

Objetivo General

- Determinar, de qué manera se desarrolla la comunicación organizacional en las actividades que realiza el personal administrativo que labora en el Ilustre Municipio de Ibarra.

Objetivos Específicos

- Definir cómo se desarrolla el clima organizacional en el Ilustre Municipio de Ibarra.
- Detectar la efectividad de la comunicación organizacional en la atención al cliente dentro de la institución.
- Motivar a los funcionarios para que sean colaboradores responsables con criterio e iniciativa propia.
- Proponer un programa sobre liderazgo y comunicación a los funcionarios del Ilustre Municipio de Ibarra.
- Proponer un manual de sugerencias para mejorar la comunicación organizacional en los funcionarios del Ilustre Municipio de Ibarra.

1.7. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación es muy importante ya que directa e indirectamente hace referencia al nivel de comunicación, que tiene cada funcionario y la forma como realiza su trabajo diario. La comunicación organizacional es un rasgo que posee todo sujeto es lo que da dirección y mantenimiento a una conducta, lo que determina la calidad al servicio que ejecuta un individuo.

En toda institución, es importante el clima organizacional, el ambiente existente entre los miembros de una organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados; e indica aquellos aspectos de la organización, que desencadena diversos tipos de motivación entre sus miembros. Actualmente en las instituciones la comunicación desempeña un papel más relevante, hasta el punto de ser considerado un elemento específico en la consecución de sus objetivos, y el éxito de su gestión. La comunicación organizacional es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales, y la elevación moral de los empleados; y desfavorables cuando la comunicación es escasa ya sea por frustración, o por impedimento.

Existe una estrecha relación entre motivación, percepción y comunicación, entre las personas están denominadas por la percepción que tenga de si misma; y además en determinadas situación y por la percepción del momento, expresada desde el punto de vista de la motivación.

La comunicación interpersonal, constituye un área importante ya que en ella se estudian las interacciones humanas, o la influencia en el

comportamiento de las personas, es un área en la cual el individuo puede hacer mucho para mejorar su rendimiento y eficacia, por ello es indispensable incluir en la estrategia de comunicaciones un esfuerzo muy especial.

El presente trabajo se justificó, por cuanto el capital humano es un activo cada vez más valorado dentro de las instituciones, estas razones nos llevaron a analizar en este proceso, al personal administrativo que labora en el Ilustre Municipio de Ibarra, con el fin de mejorar el clima organizacional, perfeccionando la motivación y consecuentemente la atención al público.

El análisis realizado a la investigación facilitará la comprensión del clima organizacional, y las diferencias entre la realidad que el Ilustre Municipio de Ibarra quiere proyectar de si mismo; para esto fue necesario contar con el respaldo de las autoridades, y la asignación clara de las responsabilidades. La confianza, respeto, trabajo en equipo, las relaciones humanas y el compromiso deben ser los pilares de las relaciones dentro de la institución, para alcanzar un rendimiento óptimo y lograr una comunicación interna realmente eficaz y participativa.

Esta investigación permitió que los usuarios del Ilustre Municipio de Ibarra, alcancen satisfacción en todas las actividades que realicen, lo cual repercutirá en la buena imagen que proyecte dentro de la institución y fuera de ella.

Para la elaboración de esta investigación, se dispuso de los recursos económicos, materiales y humanos. Además la institución brindó todas las facilidades para obtener la información necesaria para el análisis y desarrollo de esta investigación, que benefició directamente a toda la institución.

CAPITULO II

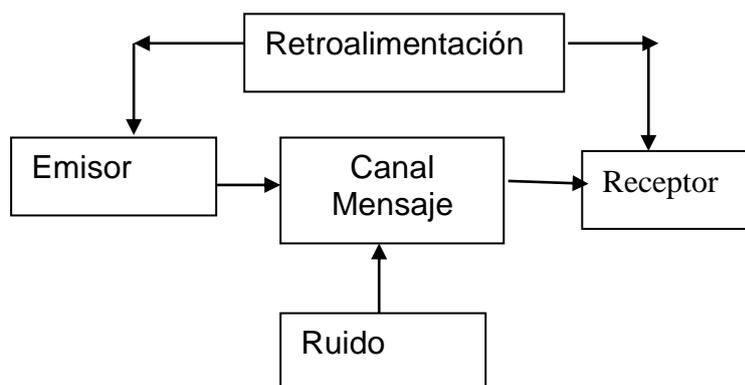
2. MARCO TEÓRICO

2.1. Concepto de Comunicación

Proceso mediante el cual dos o más seres vivos intercambian conocimientos, ideas, sensaciones, actitudes. La comunicación es una necesidad. Pero también hay que tener capacidad. Es disponer de órganos que permitan ese intercambio a través de sonidos, expresiones, gestos o movimientos

2.1.1. Proceso de la Comunicación

El proceso de la comunicación implica a un emisor, la transmisión de un mensaje a través de un canal elegido y al receptor:



- **El Emisor**

Para Koontz H. (2000) Elementos de Administración, “La comunicación empieza con un emisor, el cual tiene un pensamiento o idea que entonces, es codificada en forma tal que pueda ser entendida tanto por el

mismo como por el receptor. (pág.366), constituye la fuente de información, es responsable de exteriorizar la comunicación

- **El Mensaje**

Para Robbins S (1999) dice: “Es el producto físico real de la fuente codificadora.” (pág. 313),

- **Canal**

“Medio a través del cual el mensaje fluye entre la fuente y el destino. Es el espacio o ambiente que existe entre los elementos involucrados en el proceso de comunicación. También puede ser el medio escrito o hablado utilizado para enviar el mensaje.” Afirma Chiavenato I (2002) El mensaje es transmitido a través de una canal que vincula al emisor con el receptor. También se dice que es el vínculo a través del cual se transmite el mensaje y puede ser oral o escrito, por ejemplo: oficios, memorandos, cartas, teléfono, radio, televisión, películas, internet y otros”. (pág. 524).

- **El Receptor**

“Receptor es la persona que recibe el mensaje, lo decodifica, lo interpreta, recibiendo así una imagen mental de la realidad o expresarla” (<http://icarito.tercera.ci/>)

Chiavenato I (2000) en su libro Administración de Recursos Humanos dice: “receptor o decodificador es el equipo situado entre e canal y el destino; decodifica el mensaje para hacerlo comprensible al destino” (pág.351)

Es la persona que recibe comprende el mensaje transmitido. Es importante que el receptor posea habilidades comunicativas como saber escuchar, leer y pensar.

La cultura, la situación social y status, pueden afectar para la recepción e interpretación del mensaje; así como se debe observar la reacción o respuesta del receptor ante la comunicación.

El siguiente paso en el proceso consiste en decodificar, en el cual el receptor convierte el mensaje en pensamientos. Una comunicación exacta puede ocurrir sólo cuando tanto el emisor como el receptor atribuyen el mismo significado, o al menos similar, a los símbolos que componen el mensaje.

En conclusión la comunicación solo ocurre cuando el destinatario (la persona que lo recibe) comprende o interpreta el mensaje. Si el mensaje no llega al destinatario o si el destinatario no lo comprende la comunicación no es efectiva.

- **Retroalimentación**

Constituye un elemento importante en el sistema de comunicación. Cuando existe retroalimentación, la comunicación es bilateral y ocurre en los dos sentidos, cuando no hay la comunicación se hace en un solo sentido y no existe retorno, de modo que la fuente no puede conocer el resultado. La retroalimentación no garantiza la eficacia de la comunicación pero aumenta su precisión y tiene la ventaja de producir confianza en ambas partes, ya que permite conocer los resultados.

Para lograr una correcta retroalimentación es necesaria:

- Generar confianza y calor humano en la relación
- Mediante la preocupación por las personas.
- Mediante un comportamiento abierto.
- A través de la disposición para los cambios.
- Cuando el objetivo es ayudar y no penalizar ni destruir.

- Cuando la retroalimentación no causa daño a nadie.
- A través de una buena relación con las personas.
- Mediante la percepción del efecto de las comunicaciones en las personas.

2.1.2. Comunicación Organizacional

Para Bonilla C. (2007) la comunicación organizacional es: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”.

2.1.2.1. La comunicación en la organización

La comunicación organizacional busca insertar a la organización dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos externos como internos, de sus objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses Jean M (2003) indica que cualquier individuo interno o externo de una organización o empresa, es la fuente de comunicación, quien desea transmitir un pensamiento o idea a otro u otros.

Según Abraham N. (2000) para que la comunicación sea efectiva dentro y fuera de la organización esta debe ser:

- **ABIERTA:** Tiene como objetivo el comunicarse con el exterior; ésta hace referencia al medio más usado por la organización para enviar mensajes tanto al público interno como externo.

- **EVOLUTIVA:** Hace énfasis a la comunicación imprevista que se genera dentro de una organización.
- **FLEXIBLE:** Permite una comunicación oportuna entre lo formal e informal.
- **MULTIDIRECCIONAL:** Esta maneja la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa entre otras.
- **INSTRUMENTADA:** Utiliza herramientas, soportes, dispositivos; porque hoy en día muchas organizaciones están funcionando mal, debido a que las informaciones que circulan dentro de ella no llegan en el momento adecuado ni utilizan las estructuras apropiadas para que la comunicación sea efectiva.

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

Comunicación externa: son todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a sus públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización, afirma (Fernández M; 2000, pág. 48),

Relaciones públicas: según Fernández M.(2000) Relaciones Públicas son “las diferentes actividades programas de comunicación que se crean para sostener las buenas relaciones con los diferentes públicos que forman la organización”. (pág. 4,5),

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

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

2.1.2.2. La Comunicación dentro de la Institución

La comunicación institucional se construye desde el interior de la entidad hacia afuera, con objetivos y metas claras que permite generar una comunicación integral, estratégica y eficaz entre los diversos mensajes de la entidad.

Para alcanzar un buen funcionamiento en cualquier institución es fundamental, lograr una fluida y eficiente comunicación entre las distintas partes de la misma.

Hoy el desarrollo de la comunicación institucional está vinculado a la importancia que las organizaciones otorgan a la comunicación con sus diferentes públicos: internos o externos.

Cada vez más las organizaciones entienden que no pueden prescindir de una gerencia o un departamento bien dotado de Relaciones internacionales, asuntos públicos o comunicación externa que las ayude a insertarse mejor en una sociedad ávida de información y con medios de comunicación cada vez más interesados en observarlas.

La comunicación organizacional permite:

- Aportar propuestas para la creación, soporte y crecimiento de la imagen institucional.
- Organizar actos, reuniones, conferencias, con la aplicación profesional de las normas de protocolo y ceremonial.
- Integra grupos de trabajo interdisciplinario que tengan como finalidad mejorar la imagen de la institución.
- Colaborar en la planificación de actividades de comunicación interna y externa de relaciones públicas.
- Realizar estudios e investigaciones que favorezcan la identificación de los públicos internos y externos con los objetivos de las instituciones.
- Contribuir a detectar situaciones de crisis en las organizaciones.
- Utilizar los soportes informáticos como herramienta habitual en la realización de actividades.
- Optimizar las herramientas.

2.1.2.3. Agresión a la Comunicación

Guiot M (2008) Este fenómeno que le ocurre a un 20% de la población puede causar problemas en la comunicación, ya que provoca en el emisor un temor al momento de hablar o escribir lo que puede desencadenar que este recurra a los medios inadecuados para comunicarse y así evitar este conflicto pero que a su vez se traduce en otros problemas. Por ejemplo el supervisor de un departamento puede recurrir a memorandos o cartas para transmitir mensajes, cuando una llamada suele ser sólo más rápido sino también más apropiado.

Por todo esto debemos estar conscientes de que existe un grupo de personas en las organizaciones que limitan severamente su comunicación oral y racionalizarán su práctica al decirse a ellas mismas que no se

necesita tanta comunicación oral para que hagan su trabajo con eficacia. Para lograr que una organización posea una buena comunicación interna y externa es muy importante fijar atención en esta área de forma tal que se pueda aplicar correctivos mediante cursos instructivos, seminarios, actividades en grupo y otros. (pág. 28, 29,30)

2.1.2.4. Importancia del Gerente en la Comunicación

Existen diversas cosas que un gerente puede realizar para fomentar una buena comunicación entre sus trabajadores. El gerente interviene mucho sobre la comunicación de sus colaboradores ya que muchas veces al crear un ambiente de trabajo con armonía y no con presiones impositivas, la persona trabaja con agrado y mejor por no tener presión para realizar sus funciones. Ocurre todo lo contrario en el caso que el gerente provoque un ambiente de inestabilidad laboral ya que los empleados al sentir que los pueden despedir puedan empezar a trabajar torpemente y esto no sería beneficioso para la empresa sino que le traería pérdidas monetarias. Otra forma de inestabilidad es imponer metas al trabajador y tomar la producción por números y no por calidad de productos, influyen en el comportamiento de las características de las tareas; por que la persona al tener que cumplir con una meta está tratando de conseguirlos como dé lugar no importando y está efectuando un mal procedimiento. Como menciona González (2000, pág. 15).

2.1.2.5. La Comunicación del Personal hacia los Objetivos de la Empresa

La comunicación del personal hacia los objetivos de la empresa es fundamental para alcanzar el éxito. Cuando la plantilla trabaja con una mala comunicación, lo manifiesta de diferentes formas, una de ellas es que no tiene deseos de concurrir a su lugar de trabajo, ya sea mediante el

absentismo, entrar algo tarde, continuas bajas, pérdida de tiempo. En estas condiciones su rendimiento será deficiente, lo cual generará más desmotivación dentro del equipo. Los recursos humanos son los activos más importantes de la Organización, por lo que la comunicación y la motivación son fundamentales para la misma. También debemos reflexionar sobre nosotros mismos, pues el estímulo debe comenzar, sin lugar a dudas, en los niveles más altos dando ejemplo de motivación, profesionalidad y comportamiento ético, por eso es bueno que realicemos con nosotros mismos una autocrítica.

¿Tengo ganas de ir a trabajar?

¿Comienzo con alegría el día?

¿Me dejo llevar por suposiciones no suficientemente fundadas?

¿Cumpló mis promesas?

2.1.2.6. Teorías de la comunicación

TEORÍA X

Según la página www.uch.edu.ar. La teoría X refleja un estilo de administración estricto, rígido y autocrático que considera a las personas como meros recursos o medios de producción y se limita a hacer que éstas trabajen dentro de ciertos esquemas y estándares previamente planeados y organizados, teniendo en cuenta sólo los objetivos de la organización. La administración, según la teoría X, se caracteriza por los siguientes aspectos:

La administración es responsable de la organización de los recursos de la empresa (dinero, materiales, equipos y personas), teniendo como meta exclusiva la consecución de sus objetivos económicos.

La administración es el proceso de dirigir los esfuerzos de las personas, incentivarlas, controlar sus acciones y modificar su comportamiento para atender las necesidades de la empresa.

Sin esta inversión activa de la dirección, las personas serían totalmente pasivas frente a las necesidades de la empresa, o aun más, se resistirían a ellas. Por tanto, las personas deben ser persuadidas, recompensadas, castigadas, coaccionadas y controladas: sus actividades deben ser estandarizadas y dirigidas en función de los objetivos y necesidades de la empresa.

Como las personas son, en primer lugar, motivadas por incentivos económicos (Salarios), la empresa debe utilizar la remuneración como recompensa (para el buen trabajador) o castigo (para el empleado que no se dedique de lleno a la realización de su tarea).

La teoría X representa el estilo de administración definido por la Administración Científica de Taylor, por la Teoría Clásica de Farol y por la Teoría de la Burocracia de Weber. En diferentes etapas de la teoría administrativa: la manipulación de la iniciativa individual, la limitación drástica de la creatividad del individuo, la reducción de la actividad profesional a través del método preestablecido y la rutina de trabajo. En otros términos, la teoría X lleva a que las personas hagan exactamente aquello que la organización pretende que hagan, independientemente de sus opiniones u objetivos personales. Siempre que el administrador imponga arbitrariamente, de arriba hacia abajo, un esquema de trabajo y controle externamente el comportamiento de sus subordinados en el trabajo, está aplicando la teoría X. El hecho de emplear una u otra forma, de manera enérgica y agresiva o suavemente, no establece diferencias, según Mc Gregor: Ambas son formas diferentes de aplicar la teoría X. en este mismo orden de ideas la teoría de las relaciones Humanas, con su

carácter demagógico y manipulador es una aplicación suave, blanda y encubierta de la teoría X.

Teoría X

1. El ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda.
2. Debido a esta tendencia humana al rehuir el trabajo la mayor parte de las personas tiene que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización.
3. El ser humano común prefiere que lo dirijan quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea más que nada su seguridad.

TEORÍA Y

Posición Optimista

La teoría Y de Mc. Gregor, de acuerdo al artículo de Carlos López en la página www.gestiopolis.com manifiesta que en la concepción moderna de la administración, de acuerdo con la teoría del comportamiento. La teoría Y se basa en ideas y premisas actuales, sin preconceptos con respecto a la naturaleza humana, a saber:

El hombre promedio no muestra desagrado innato hacia el trabajo. Dependiendo de condiciones controlables, el trabajo puede ser una fuente de satisfacción y de recompensa (cuando se desempeña voluntariamente) o una fuente de castigo (cuando es evitado, siempre que sea posible, por

las personas). El esfuerzo físico o mental que requiere un trabajo es tan natural como jugar o descansar.

Las personas tienen motivación, potencial de desarrollo, estándares de comportamiento adecuados y capacidad para asumir responsabilidades. el hombre debe poner la autodirección y el auto control al servicio de los objetivos que son confiados por la empresa. El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios de obtener la dedicación y el esfuerzo necesario para alcanzar los objetivos empresariales.

El hombre promedio aprende, bajo ciertas condiciones, no solo a aceptar responsabilidad, sino también a buscarla. La evasión de la responsabilidad, la falta de ambición y la preocupación exagerada por la seguridad personal, son generalmente consecuencias de la experiencia, insatisfactoria de cada uno y no una característica humana inherente a todas las personas, ese comportamiento no es causa sino efecto de cierta experiencia negativa en alguna empresa.

La capacidad de un alto grado de imaginación y creatividad en la solución de problemas empresariales esta ampliamente – y no escasamente- distribuidas entre las personas. En ciertas condiciones de la vida moderna, las potencialidades intelectuales del hombre solo se utilizan de manera parcial.

En función de esa concepción y premisa con respecto a la naturaleza humana, la teoría y desarrolla un estilo de administración muy abierto y dinámico, extremadamente democrático, a través del cual administrar es el proceso de crear oportunidades, liberar potencialidad, remover obstáculos, impulsar el crecimiento individual y proporcionar orientación referente a los objetivos. La administración, según la Teoría Y, se caracteriza por los siguientes aspectos:

La motivación, el potencial de desarrollo, la capacidad de asumir responsabilidades y dirigir el comportamiento hacia los objetivos de la empresa son factores que están presentes en las personas. No son creados por la administración, cuya responsabilidad sólo se limita a proporcionar condiciones para que las personas reconozcan y desarrolle por si misma, tales factores.

La tarea esencial de la administración es crear condiciones organizacionales y métodos operativos para que las personas puedan alcanzar mejor sus objetivos personales, encaminando sus propios esfuerzos en dirección de los objetivos de la empresa.

La teoría Y propone un estilo de administración altamente participativo y democrático, basado en valores humanos y sociales; la teoría X propone una administración a través de controles externos impuestos al individuo; la teoría Y es una administración por objetivos que realza la iniciativa individual. Las dos teorías se oponen entre sí.

Teoría Y

El desarrollo del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso. Al ser humano común no le disgusta esencialmente trabajar.

El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios de encauzar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la organización, el hombre debe dirigirse y controlarse a sí mismo en servicio de los objetivos a cuya realización se compromete.

Se compromete a la realización de los objetivos de la empresa por las compensaciones asociadas con su logro.

El ser humano ordinario se habitúa a buscar responsabilidades. La falta de ambición y la insistencia en la seguridad son, generalmente, consecuencias de la misma experiencia y no características esencialmente humanas.

La capacidad de desarrollar en grado relativamente alto la imaginación, el ingenio y la capacidad creadora para resolver los problemas de la organización, es característica de grandes sectores de la población.

En las condiciones actuales de la vida industrial las potencialidades intelectuales del ser humano están siendo utilizadas sólo en parte.

TEORÍA Y

Los directivos de la Teoría Y consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados.

Los supuestos que fundamentan la Teoría Y son:

- El desgaste físico y mental en el trabajo es tan normal como en el juego o el reposo, al individuo promedio no le disgusta el trabajo en sí; No es necesaria la coacción, la fuerza o las amenazas para que los individuos se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa.
- Los trabajadores se comprometen con los objetivos empresariales en la medida que se les recompense por sus logros, la mejor recompensa es la satisfacción del ego y puede ser originada por el esfuerzo hecho para conseguir los objetivos de la organización.

- En condiciones normales el ser humano medio aprenderá no solo a aceptar responsabilidades sino a buscarlas.
- La mayoría de las personas poseen un alto grado de imaginación, creatividad e ingenio que permitirá dar solución a los problemas de la organización.

DIFERENCIAS ENTRE LAS TEORÍAS X Y Y

Teoría X	Teoría Y
<ul style="list-style-type: none"> • Las personas son perezosas e indolentes • Las personas rehúyen al trabajo. • Las personas evaden la responsabilidad, para sentirse más seguras. • Las personas necesitan ser controladas y dirigidas. • Las personas son ingenuas y no poseen iniciativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las personas se esfuerzan y les gusta estar ocupadas. • El trabajo es una actividad tan natural como divertirse o descansar. • Las personas buscan y aceptan responsabilidades y desafíos. • Las personas pueden auto motivarse y auto dirigirse. • Las personas son creativas y competentes.

Las teorías X y Y, dos maneras excluyentes de percibir el comportamiento humano adoptadas por los gerentes para motivar a los empleados y obtener una alta productividad

Douglas McGregor fue una figura ilustre de la **escuela administrativa** de las relaciones humanas de gran auge en la mitad del siglo pasado, cuyas enseñanzas, muy pragmáticas por cierto, tienen aun hoy bastante

aplicación a pesar de haber soportado el peso de cuatro décadas de teorías y modas gerenciales.

McGregor en su obra "**El lado humano de las organizaciones**" describió dos formas de pensamiento de los directivos a los cuales denominó teoría X y teoría Y. Los directivos de la primera consideran a sus subordinados como animales de trabajo que sólo se mueven ante el yugo o la amenaza, mientras que los directivos de la segunda se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar.

2.1.2.7 La Organización

Reinoso V. (2000) Organización es la función de crear o proporcionar las condiciones y relaciones básicas que son requisito previo para la ejecución efectiva y económica del plan. Organizar incluye, por consiguiente, proveer y proporcionar por anticipado los factores básicos y las fuerzas potenciales, como está especificado en el plan (pág. 548).

Para Chiavenato I (2002) afirma "Organizaciones son unidades sociales o agrupaciones humanas construidas intencionalmente y reconstruidas para alcanzar objetivos específicos". (pág. 44)

Es la estructuración técnica de las relaciones que debe existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos señalados. Por tanto crea y proporciona las condiciones y relaciones básicas que son requisito previo para la ejecución efectiva y económica del plan. La organización nos dice cómo y quién va a hacer cada cosa y cómo lo va a hacer, para la empresa es como el sistema nervioso para el cuerpo humano.

La organización recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la previsión y la planificación han señalado respecto de cómo debe ser una empresa.

2.1.2.8. Objetivos de la organización

- **Economía de personal**, a través de una mejor utilización, disminución de gastos administrativos y maximización de la producción.
- **Economía de materiales**, alcanzando la máxima producción con el mínimo consumo de materiales.
- **Economía de equipos**, a través de la utilización de su máxima capacidad, evitando tiempos muertos, procurando un eficiente mantenimiento.
- **Economía de espacio**, a través de mayor producción en espacio limitado.
- **Visión del conjunto**, los jefes de las instituciones deben tener una visión integral de los movimientos que se realizan en ella para detectar anomalías y corregirlas a tiempo.

2.1.2.9 Capacitación de los Empleados

Una buena forma de capacitar a los empleados es diseñar un plan de interacción, dar seminarios de auto-superación donde enseñan a conocerse a sí mismos, donde hablen del carácter y de cómo controlar sus impulsos para que visualicen el impacto de sus acciones. Al lograr tener un buen manejo de sus sentimientos van a lograr un mejor desempeño de su trabajo.

Sánchez (2000) Los incentivos fácilmente, la persona ya no le da importancia y no le interesa adquirir dicho estímulo”. (pág. 14).

Santos (2004) Nuestras percepciones a lo que vemos guían nuestras acciones, las actitudes enseñan el buen o mal juicio; por lo que es necesario enseñarles a los funcionarios a tener un criterio más amplio de las situaciones y a buscar la mejor percepción de las cosas. (pág. 22).

2.1.2.10. La Motivación.

Atracción hacia un objetivo que supone una acción por parte del sujeto y permite aceptar el esfuerzo requerido para conseguir ese objetivo. La motivación está compuesta de necesidades, deseos, tensiones.

2.1.2.11. Como Lograr Auto motivación

La motivación es resultado de la interacción del individuo con la situación, es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía positiva.

Sentirse motivado significa identificarse con el fin y, por el contrario, sentirse desmotivado representa la pérdida de interés y de significado del objetivo o la imposibilidad de conseguirlo.

El ser humano busca el placer y evita el dolor. Conocer cuales son las tareas con las que se disfruta y las vivencias que no se desea experimentar, permitirá interpretar las actividades positivas y establecer mecanismos de protección ante las negativas.

La motivación es incuestionablemente deseable, y sólo falta conseguir que el esfuerzo de los empleados genere el mejor rendimiento porque ellos son el eje principal de la institución.

2.1.2.12. Motivación en el Entorno Laboral

Las empresas modernas son conscientes de la importancia de poseer empleados bien calificados y con un alto grado de interés y motivación, capaz de compartir y alcanzar los objetivos fijados por la institución. Entendemos por motivación toda fuerza o impulso interior que inicia, mantiene y dirige la conducta de una persona con el fin de lograr un objetivo determinado. En el ámbito profesional estar motivado supone estar estimulado e interesado suficientemente como para orientar las actividades y la conducta hacia el cumplimiento de las tareas. La motivación en el siglo XXI es indispensable en los empleados para lograr una excelente atención al público y así lograr el propósito de la institución.

2.1.2.13. Nueve Maneras de Motivar a los Empleados:

- **Ambiente de trabajo positivo.**- fomentar la creatividad, las nuevas ideas, la iniciativa.
- **Participación en las decisiones.**- facilitar a los empleados un ámbito para que tomen sus decisiones y respetarlas.
- **Involucración en los resultados.**- hacer saber a los empleados cómo puede afectar su trabajo a los resultados del departamento o de la cooperativa.
- **Sentido de pertenencia al grupo.**- hacer que el empleado se identifique con la identidad corporativa, por ejemplo facilitando tarjetas de visita.
- **Ayude a crecer.**- proporcione formación. Potencie habilidades.

- **Escúcheles.**- procure reunirse con ellos de forma periódica para hablar de los temas que les preocupe.
- **Agradecimiento.**- agradezca sinceramente los esfuerzos.
- **Premie la excelencia.**- reconozca y premie a los trabajadores que presenten un desempeño extraordinario.
- **Celebre los éxitos.**- la celebración hace justicia a los esfuerzos desempeñados para conseguir el éxito.

2.1.2.14. El Estrés Laboral

Es una sensación de incapacidad para asumir los retos que presenta la vida cotidiana, es decir que el entorno rebasa tus posibilidades de respuesta, lo que te causa una serie de reacciones de tipo fisiológico, cognitivo y psicomotor. Se relaciona con la angustia, la depresión, las inadaptaciones sociales, la somatización. El estrés laboral sería aquel producido por el entorno de nuestro trabajo.

2.1.2.15. Causas del Estrés Laboral

- Ambiente laboral inadecuado.
- Sobrecarga de trabajo.
- Alteración de ritmos biológicos.
- Responsabilidades y decisiones muy importantes.
- Estimulación lenta y monótona.
- Condiciones laborales inadecuadas.

2.1.2.16. Síntomas del Estrés Laboral

- Preocupación.
- Inseguridad.
- Dificultad para decidir.
- Miedo.
- Pensamientos negativos sobre uno mismo.
- Dificultades para pensar, estudiar, o concentrarse.
- Sudoración.
- Taquicardia.
- Molestias en el estómago.
- Sequedad de boca.
- Dolores de cabeza.
- Ir de un lado para otro sin una finalidad concreta.
- Tartamudear.
- Fumar, comer o beber en exceso.

2.1.2.17. Cómo Prevenir el Estrés Laboral

- Dieta sana.
- Dormir lo suficiente.
- Realizar ejercicio diario.
- Diferenciar el ámbito laboral y el familiar.
- No llevarse el trabajo o preocupaciones a casa.
- Organizar racionalmente el trabajo.
- Planear pausas durante el día.
- Afrontar los problemas cuanto antes. No dejarlos para después.
- Mejorar la autoestima.
- Comunicación asertiva con los compañeros de trabajo.
- Entrenarse en habilidades sociales.

2.2. Posicionamiento Teórico Personal

Concordamos con los autores que hablan sobre la comunicación organizacional, sus conceptos y expresiones. La comunicación remite siempre a los factores causales del comportamiento, es muy frecuente su utilización con un sentido descriptivo. Cuando se afirma, por ejemplo: un empleado con buena comunicación, se da a conocer por el buen desempeño en sus tareas diarias

La comunicación hoy en día es muy importante para todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo para alcanzar un aumento de productividad; sin perder de vista el talento humano. Por esto el trabajo en equipo debe mantener contacto regular para realizar una acción coordinada, para que todos los miembros de la institución persigan los mismos objetivos, y así contribuir de manera responsable y entusiasta en la realización de la tarea asignada.

Igualmente tomamos en cuenta la importancia que tienen las relaciones humanas, porque son las normas y hábitos que nos convierten en personas útiles y agradables a nuestros semejantes, representando todo acto de comprensión y de servicio en un motivo de satisfacción para quien lo practica; ayuda a que cada empleado se desenvuelva en un ambiente armónico de trabajo, potencie sus capacidades, satisfaga sus necesidades y sobretodo lo hace creativo, responsable de sus actos, toda descripción por minuciosa y detallada que sea, nunca puede sustituir a los argumentos explicativos.

Revisando las múltiples consideraciones de que han sido objeto las teorías y planteamientos comunicacionales, se detecta ciertas fascinaciones por unos procesos que al mismo tiempo que atraen, producen asombro.

Además estamos de acuerdo con la importancia que tiene la comunicación y motivación dentro de una empresa; ya que solo motivando a sus colaboradores, logrará un buen nivel de integración y satisfacción creando un clima laboral que repercutirá positivamente en su nivel de rendimiento, lo que será en beneficio del Ilustre Municipio de Ibarra.

En conclusión, podemos manifestar que el presente trabajo, se ajusta a los requerimientos y sugerencias de estas teorías que dentro de la comunicación organizacional se pueden considerar como alternativas validas, para alcanzar y mantener la buena imagen institucional; a través de unas buenas relaciones interpersonales, entre los diferentes departamentos, así como también la sana competitividad que conlleva a llevar la imagen institucional.

2.3. Glosario de Términos

Este glosario de términos fue investigado en la página www.rae.es/ (Real Academia Española).

1. **Actitud:** Disposición de ánimo manifestada exteriormente.
2. **Anárquico:** Desordenado, confuso
3. **Asimilación:** Aprovechamiento, reparación.
4. **Autocrático:** Perteneciente o relativo al autócrata o a la autocracia.
5. **Capacidad:** Talento, inteligencia, idoneidad.
6. **Capítulo:** Cada una de las divisiones en que se separan un escrito.
7. **Carpeta:** Útil de escritorio que consiste en una pieza rectangular, generalmente de cartón o plástico, que, doblada por la mitad y atada con cintas, gomas o cualquier otro medio, sirve para guardar o clasificar papeles, dibujos o documentos.
8. **Centrado:** Dicho de una persona: Que se halla adaptada a la actividad o ambiente en que se mueve.
9. **Cliente:** Persona más importante de una empresa
10. **Competencias:** Disputa, pugna, capacidad o talento para hacer algo.

- 11. Competitividad:** Capacidad de competir. Rivalidad para la consecución de un fin.
- 12. Comunicación:** Proceso de transmitir ideas o bien símbolos, que tienen el mismo significado para dos o mas sujetos los cuales intervienen en una interacción.
- 13. Concientización:** Concienciación
- 14. Conducta:** Manera con que los hombres se comportan en su vida y acciones.
- 15. Conflicto:** Aprieto, problema, compromiso.
- 16. Debilidades:** Agotamientos, impotencias.
- 17. Democrático:** Perteneciente o relativo a la democracia.
- 18. Diagnóstico:** Perteneciente o relativo a la diagnosis.
- 19. Efectiva:** Seguro, positivo, práctico.
- 20. Eficacia:** Capacidad para obrar o para conseguir un respaldo determinado
- 21. Eficiencia:** Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles.
- 22. Ejecución:** Acción de ejecutar, modo de realizar o interpretar una obra.
- 23. Empatía:** Identificación mental y afectiva de un sujeto con el estado de ánimo de otro.
- 24. Empresa:** Entidad integradas por el capital y el trabajo, como factores de la producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de la prestación de servicios.
- 25. Encuesta:** Averiguación, acopio de datos mediante cuestionarios.

- 26. Enfoque:** Acción y efecto de enfocar.
- 27. Estilo:** Modo, manera, forma de comportamiento
- 28. Éxito:** Buena aceptación que tiene alguien o algo
- 29. Factible:** Realizable, practicable, posible.
- 30. Fenómenos:** Raro
- 31. Fisiológicas:** Funcionales.
- 32. Flexible:** Susceptible de cambios o variaciones según las
circunstancias o necesidades.
- 33. Folleto:** Cuaderno, libro pequeño, catalogo.
- 34. frustración:** fracaso, pérdida, desgracia
- 35. Gerente:** Persona encargada de una empresa, líder de la misma
- 36. Gestión:** Acción y efecto de administrar.
- 37. Imagen:** Representación viva y eficaz de una intuición o visión
poética por medio del lenguaje.
- 38. Impulso:** Fuerza que impele a la acción. Investigación, sugestión.
- 39. Incentivos:** Lo que mueve hacer algo.
- 40. Incorporar:** Agregar, unir algo a otra cosa para que haga un
todo con ella.
- 41. Influencias:** Dominios, atribuciones, predominios.
- 42. Innatas:** Esenciales, constitucionales.
- 43. Institución:** Cada organización de un estado o sociedad.
establecimiento o fundación.
- 44. Interrelación:** Correspondencia mutua entre personas, cosas
o fenómenos.
- 45. Jefe:** Superior o cabeza de una corporación, partido u oficio.

- 46. Jerarquía:** Orden graduación, grado, escalafón, subordinación.
- 47. Liderazgo:** Que guía o dirige con gran apoyo, sagacidad y capacidad.
- 48. Manual:** Libro en que se compendia lo más sustancial de una materia.
- 49. Mensaje.** Comunicación oficial entre organizaciones
- 50. Método:** Obra que enseña a los elementos de una ciencia o arte. Procedimiento que se sigue en las ciencias para hallar la verdad y enseñarla.
- 51. Moral:** Honesto, decente, integro.
- 52. Motivación:** Acción de motivar. Incentivo que mueve a esforzarse par alcanzar ciertas metas.
- 53. Objetivos:** Algo que se quiere lograr.
- 54. Omisión:** Descuido, olvido, negligencia.
- 55. Omisiones:** Descuidos, negligencias.
- 56. Organización:** Conjunto de elementos compuestos principalmente por personas actúan e interactúan entre si bajo la estructura pensada y diseñada.
- 57. Párrafo:** Cada una de las divisiones que se hace en un escrito, pasando después de punto final a otro renglón.
- 58. Paternalista:** Dicho de una persona: Que adopta el paternalismo como forma de conducta.
- 59. Pautas:** Ejemplos, muestras, patrones.
- 60. Persuasión:** Acción y efecto de persuadir. Aprehensión o juicio que se forma en virtud de un fundamento.
- 61. Problema:** Conjunto de hechos o circunstancias que dificultan la consecución de algún fin.

- 62. Procedimiento:** Acción de proceder, Método de ejecutar algunas cosas.
- 63. Proceso:** Acción de ir hacia delante.
- 64. Propósito:** Animo e intención. Objeto, mira.
- 65. Propuesta:** Proposición o idea que se manifiesta y ofrece a alguien para un fin.
- 66. proyecto:** Primer esquema o plan de cualquier trabajo que se hace a veces como prueba antes de darle la forma definitiva.
- 67. Reforma:** Innovación, transformación, renovación.
- 68. Repercutirá:** Acto de repercutir redundar.
- 69. Resumen:** Acción y efecto de resumir o resumirse. Exposición resumida en un asunto material.
- 70. Retos:** Desafíos, duelos.
- 71. Secretaria:** Controla la agenda de su jefe, contesta el teléfono, filtra llamadas, mano derecha del gerente.
- 72. Secreto:** Cosa que cuidadosamente se tiene reservada y oculta.
- 73. Servicios:** Actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta.
- 74. Sociedad:** Humanidad, corporación.
- 75. Sugerencias:** Indicaciones, consejos, explicaciones.
- 76. Técnicas:** Habilidad de habilidades.
- 77. Transmisión:** Traspaso, entrega, donación.
- 78. Voluntad:** Facultad que nos mueve a hacer o no una cosa.

2.4. Matriz Categorial

CONCEPTO	CATEGORIAS	DIMENSIÓN	INDICADOR	INDICES
<p>-Comunicación Organizacional es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se da entre los miembros de la institución; entre la organización y su medio o bien influir en las opiniones, aptitudes y conductas del público interno de la organización con el fin de que cumpla mejor y más rápido los objetivos. Dentro de la organización.</p>	<p>Comunicación Organizacional</p>	Comunicación Personal	Relaciones interpersonales	Amabilidad Cortesía
		Comunicación Laboral	Trabajo	Respeto Don de gente
		Comunicación Interna	Dentro de la Institución	Cordialidad Rapidez
		Comunicación Externa	Imagen que proyecta fuera de la institución	Buen trato Respeto Confianza

<p>-Proceso administrativo que comprende: la planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo.; con el fin de alcanzar las metas propuestas por la institución.</p>	<p>Actividades Administrativas</p>	<p>Actividades entre direcciones y jefaturas:</p> <p>Actividades dentro y fuera de la institución</p>	<p>Clientes internos y externos</p> <p>Actividades que se realizan entre instituciones con el fin de proyectar una buena imagen</p>	<p>Excelente Comunicación</p> <p>Imagen positiva</p>
---	---	---	---	--

CAPITULO III

3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Diseños, Tipo y Enfoque

La presente investigación es de carácter no experimental. Porque no se planteó hipótesis, tuvo un carácter propositivo debido a que se presentó una propuesta práctica que permitió solucionar los problemas que se detectaron luego de realizar el diagnóstico.

El trabajo estuvo sustentado por la investigación documental y de campo. Es documental porque es un procedimiento riguroso formulado lógicamente, para la adquisición, organización y transmisión de conocimientos, la cual se constituye de diferentes etapas para llegar a la realización final de la investigación y se caracteriza por el empleo predominante de registros gráficos como fuentes de información, enciclopedias, diccionarios y libros; artículos, revistas, tesis, informes técnicos, manuscritos y demás fuentes necesarias. Y es de campo porque se desarrollo en el lugar propio de los hechos y además se utilizó fuentes de información verídica e importante para la investigación.

Tuvo carácter cualitativo antes que cuantitativo porque se utilizó la estadística básica de análisis.

3.2. Métodos

Se utilizó los siguientes métodos:

3.2.1. Método Inductivo

Este método permitió analizar una serie de hechos y acontecimientos de carácter particular para llegar a generalidades que sirvieron como referente en la investigación; permitió básicamente, en el marco teórico, fundamentar la propuesta sobre la base de una serie de aspectos, administrativos.

3.2.2. Método Deductivo

Este método nos ayudó a partir de modelos, teorías y hechos generales para llegar a particularizarlos o especificarlos en los aspectos, propuestas, estrategias y elementos particulares constitutivos de la investigación.

3.2.3. Método Analítico – Sintético

Este método fue de mucha importancia en esta investigación, ya que permitió que una serie de informaciones y datos de investigación documental y de campo captada, sea sintetizada en forma de redacción; de igual manera la información Bibliográfica y de campo, fue analizada para entenderla y describirla, utilizando juicios de valor y la exposición personal.

3.3. Técnicas e Instrumentos

En esta investigación se utilizó la encuesta como base de estudio para la investigación.

3.3.1. Encuestas

Fueron diseñadas con el objetivo de captar la información y conocer la importancia de mejorar la comunicación organizacional, para fortalecer la comunicación interna dentro de la institución. De acuerdo al diagnóstico realizado se comprobó que el personal administrativo del Ilustre Municipio de Ibarra (IMI) tienen un bajo nivel de comunicación, por lo tanto consideran que la comunicación dentro de la institución es un factor importante para el desenvolvimiento laboral; además creen que una buena capacitación mejorará su autoestima y por ende la institución se beneficiará con personal altamente motivado y calificado para cumplir con los objetivos propuestos.

3.4 Población

La población estuvo conformada por el número de empleados administrativos, jefes y directores departamentales que laboran en el IMI, siendo un total de 300 empleados.

3.5. Muestra:

El calculo de la muestra se realizo de acuerdo a la población total a investigarse de 300 empleados, dando una muestra de 172, con la aplicación de la siguiente formula.

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

n = Tamaño de la muestra

PQ= Varianza de la población, valor constante = 0.25

N= Población / Universo

(N-1) = Corrección geométrica, para muestras grandes > 30

E= Margen de error estadísticamente aceptable:

Para esta investigación hemos utilizado un margen de error del 5%

K = Coeficiente de corrección de error, valor constante = 2

Remplazando tenemos:

n = Tamaño de la muestra

PQ= Varianza de la población, valor constante = 0.25

N= 300 funcionarios

(N-1) = Corrección geométrica, para muestras grandes > 30

E= 5%

K = Coeficiente de corrección de error, valor constante = 2

Desarrollo de la Fórmula

$$n = \frac{0,25 \times 300}{(300-1) \frac{(0,05)^2}{2^2} + 0,25}$$

$$n = \frac{75}{(299) \frac{0.0025}{4} + 0.25}$$

$$n = \frac{75}{299 \times 0,000625 + 0,25}$$

$$n = \frac{75}{0.186875 + 0.25}$$

$$n = \frac{75}{0.436875}$$

$$n=172$$

DEPARTAMENTOS MUNICIPALES	EMPLE	FRACC
ALCALDIA	5	3
AUDITORIA	4	2
DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL	3	1
RADIO	4	2
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	14	8
JEFATURA DE PERSONAL	10	6
DESARROLLO INSTITUCIONAL	2	1
CENTRO DE CAPACITACION MUNICIPAL	2	1
DIRECCIÓN DE INFORMATICA	5	3
JEFATURA DE HARDWARE Y COMUN.	2	1
DIRECCION FINANCIERA	2	1
PRESUPUESTO	5	3
SERVICIO MUNICIPAL DE RENTAS	9	5
CONTABILIDAD	6	3
TESORERIA	7	4
COACTIVAS	7	4
CONTROL DE COSTOS	2	1
DIRECCION DE EDUCACIÓN CULTURA Y	7	4
CIUDAD EDUCADORA	8	5
BANDA MUNICIPAL	32	18
DIRECCION DE TURISMO	4	2
PATRONATO MUNICIPAL	10	6
GUARDERÍA MUNICIPAL	7	4
DIRECCION DE PLANIFICACIÓN	3	2
ADMINISTRACION URBANA	11	6
PROYECTOS	8	5
UNIDAD DE VIVIENDA	3	2
DIRECCIÓN DE AVALUOS Y C.	15	9
TRANSITO Y TRANSPORTE	2	1
DIRECCIÓN DE SALUD	4	3
GESTION Y CONTROL	6	3

DESECHOS SOLIDOS	2	1
SANEAMIENTO AMBIENTAL	3	2
EMERGENCIAS 911	4	3
PARQUE GUAYABILLAS	3	2
PROYECTO RECICLAJE	2	1
DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS	3	2
FISCALIZACION	7	4
PROGRAMACION DE OBRAS	6	3
DIRECCION DE PARTICIPACION C	11	6
ACCION SOCIAL	3	2
UNIDAD DE MERCADOS	22	13
PROCURADURIA MUNICIPAL	8	5
FONSALCI	1	1
SECRETARIA GENERAL Y ARCHIVO	12	7
COMISARIA DE CONSTRUCCIONES	4	2
TOTAL	300	172

No se aplico la muestra a los Jefes y Directores departamentales, debido a que son 42 y la muestra se aplica cuando la población es superior a las cien personas.

3.6. Esquema de la propuesta.

Título de la propuesta

“MANUAL DE SUGERENCIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DENTRO DEL MUNICIPIO DE IBARRA”

Justificación e Importancia

Fundamentación

Objetivos

General

Específicos

Ubicación Sectorial y Física

Desarrollo de la propuesta

Impactos

Difusión

Bibliografía

Anexos

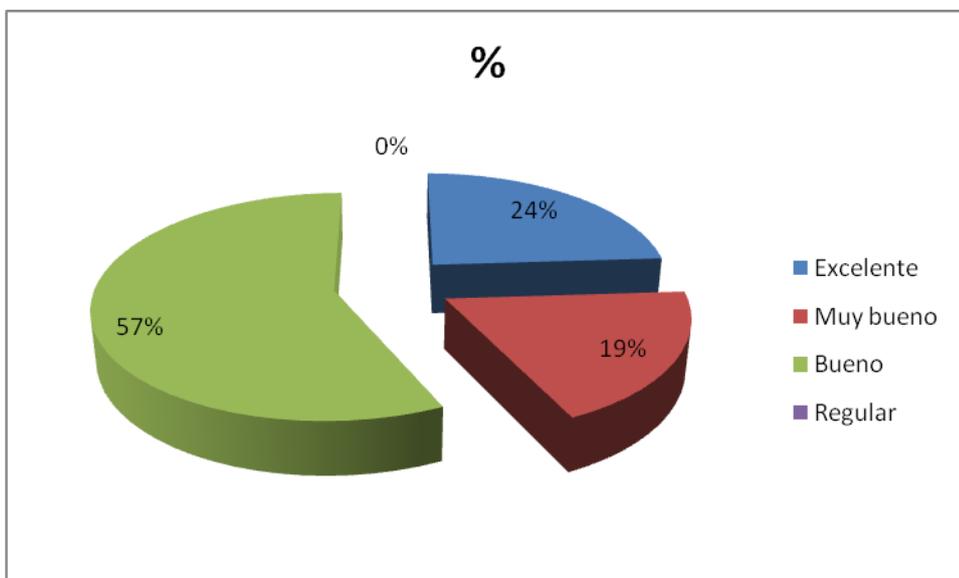
CAPITULO IV

4. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Análisis e interpretación de resultados de las encuestas aplicadas a los Jefes y Directores departamentales, del Ilustre Municipio de Ibarra

1.- ¿Qué grado de conocimiento tiene usted sobre la Comunicación Organizacional?

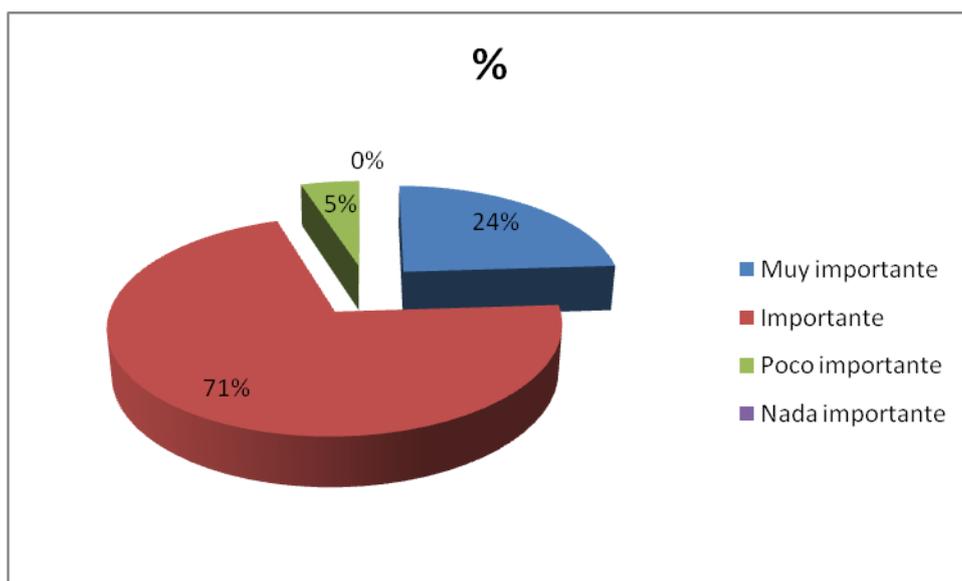
REPUESTAS	f	%
Excelente	10	24%
Muy bueno	8	19%
Bueno	24	57%
Regular	0	0%
TOTAL	42	100%



En relación a esta pregunta el 24% de los encuestados respondió que su conocimiento es excelente, el 19% muy bueno, y el 57% que su conocimiento es bueno.

2.- ¿En qué grado considera importante la Comunicación Organizacional?

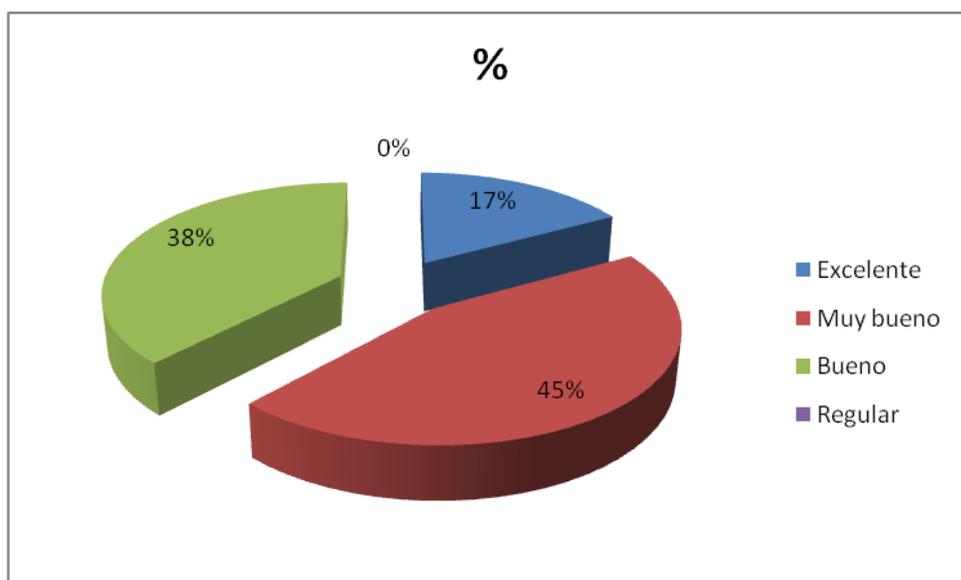
REPUESTAS	f	%
Muy importante	10	24%
Importante	30	71%
Poco importante	2	5%
Nada importante	0	0%
TOTAL	42	100%



Un 24% de los encuestados considera que es muy importante la Comunicación Organizacional, un 71% que es importante y solo el 5% considera a la Comunicación Organizacional como poco importante.

3.- ¿Cómo calificaría la Comunicación Organizacional dentro de su institución?

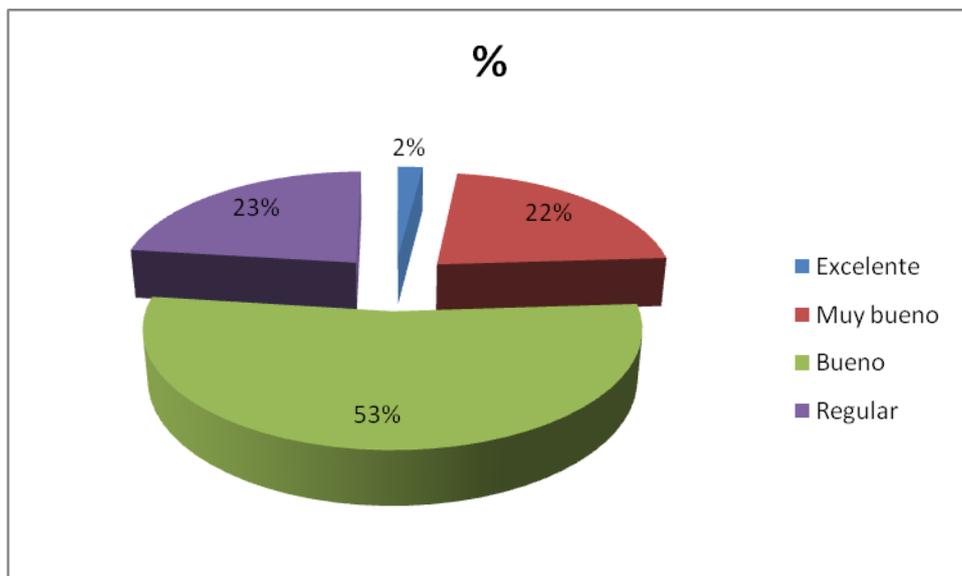
REPUESTAS	f	%
Excelente	7	17%
Muy bueno	19	45%
Bueno	16	38%
Regular	0	0%
TOTAL	42	100%



Al averiguar cómo califican la Comunicación Organizacional dentro de la institución el 17% la califica como excelente, el 45% como muy buena y un 38% como buena.

4.- ¿Cómo es la Comunicación Laboral con el personal administrativo?

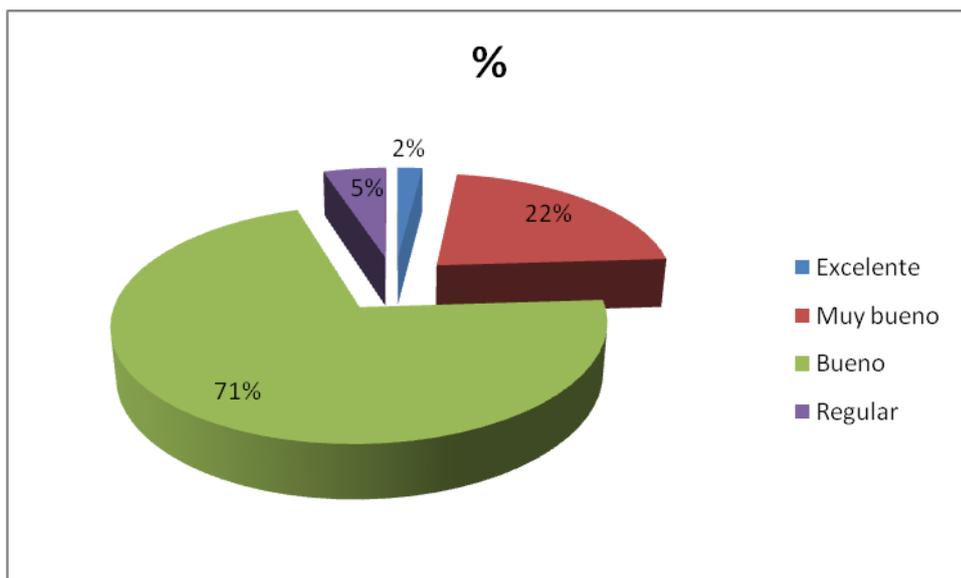
REPUESTAS	f	%
Excelente	1	2%
Muy bueno	9	22%
Bueno	22	53%
Regular	10	23%
TOTAL	42	100%



El 53% opina que es buena, el 23% que es regular, el 22% opina que es muy buena y solo el 2% opina que la comunicación laboral con los administrativos es excelente.

5.- ¿Cómo percibe la imagen institucional dentro de su empresa?

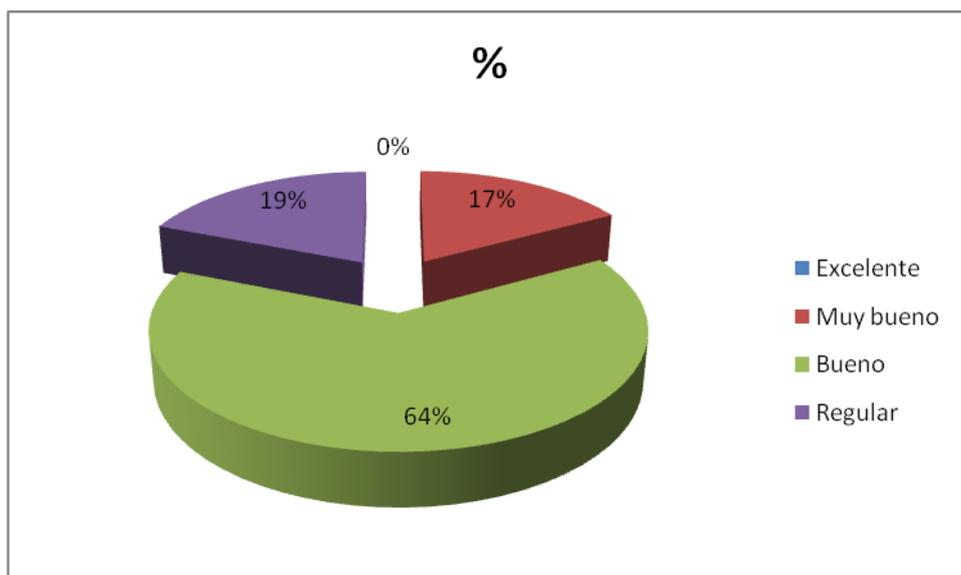
REPUESTAS	f	%
Excelente	1	2%
Muy bueno	9	22%
Bueno	30	71%
Regular	2	5%
TOTAL	42	100%



En cuanto a como percibe la imagen institucional dentro de la empresa el 71% respondió que la imagen institucional es buena, el 22% que es muy buena, el 5% que es regular y solo el 2% la percibe como excelente.

6.- ¿Qué opinión cree usted que tiene la comunidad sobre la institución?

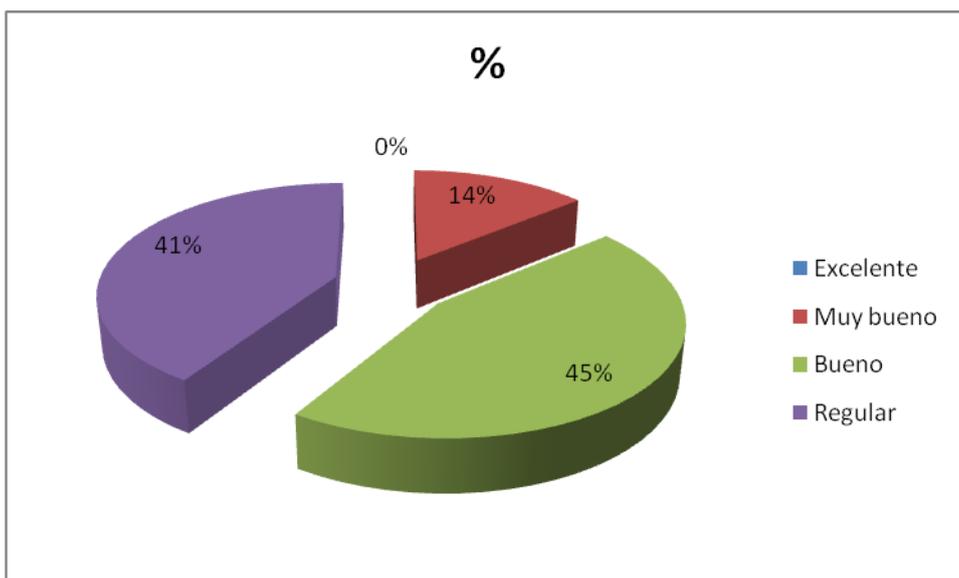
REPUESTAS	f	%
Excelente	0	0%
Muy bueno	7	17%
Bueno	27	64%
Regular	8	19%
TOTAL	42	100%



Al averiguar que opinion tiene la comunidad sobre la institución el 64% opino que es buena, el 19 % que es regular, y solo el 17% que es muy buena.

7.- ¿Cómo calificaría las actividades administrativas que se realizan dentro y fuera de su institución?

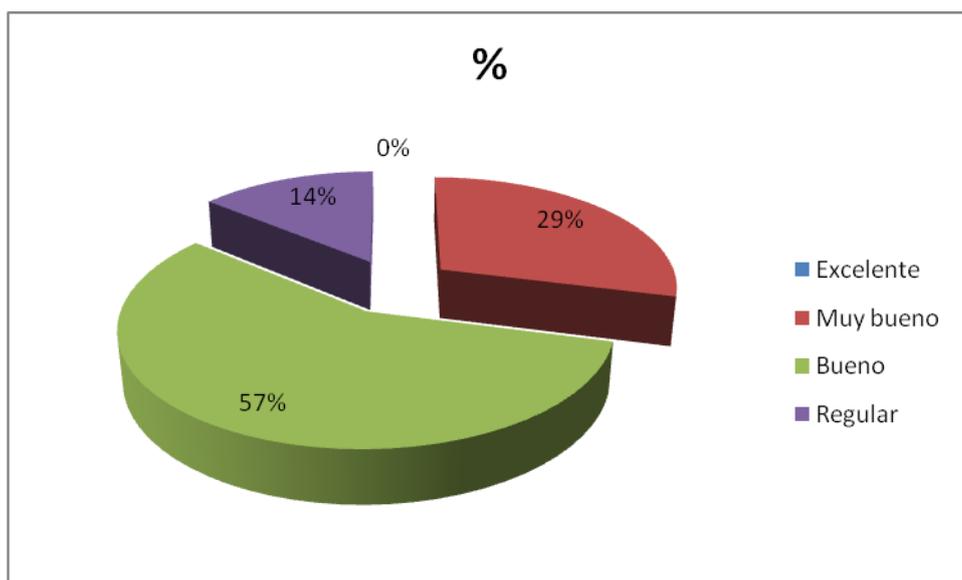
REPUESTAS	f	%
Excelente	0	0%
Muy bueno	6	14%
Bueno	19	45%
Regular	17	41%
TOTAL	42	100%



El 45% de los jefes y directores departamentales califican a las actividades administrativas que se realizan dentro y fuera de su institución como buenas, el 41% como regular y solo el 14% como excelente.

8.- ¿Califique el clima laboral en el cual se desenvuelve?

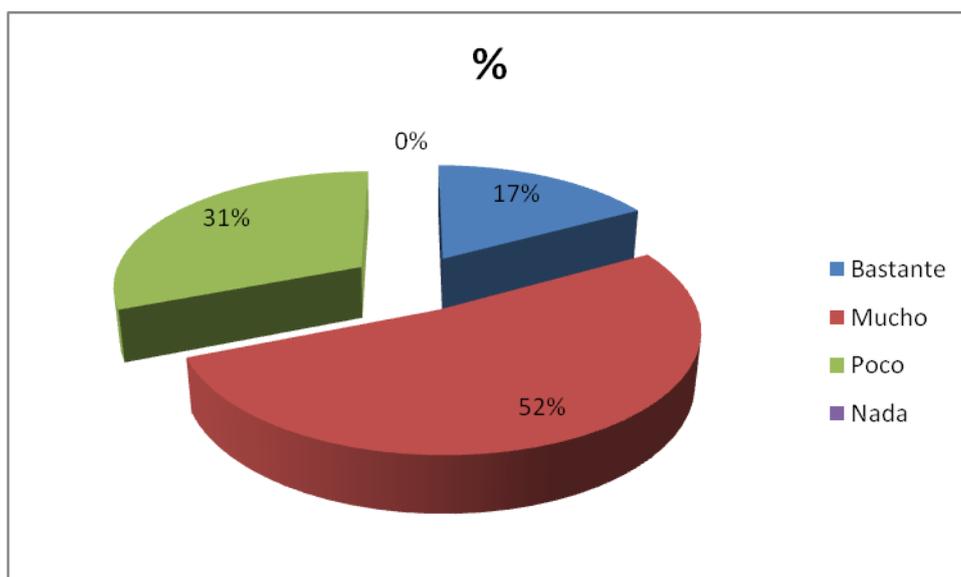
REPUESTAS	f	%
Excelente	0	0%
Muy bueno	12	29%
Bueno	24	57%
Regular	6	14%
TOTAL	42	100%



En relación a esta pregunta, el 57% califica al clima laboral como bueno, el 29% lo califica como muy bueno, y el 14% califica al clima laboral como regular.

9.- ¿Conoce las disposiciones y reglamentos internos de su institución?

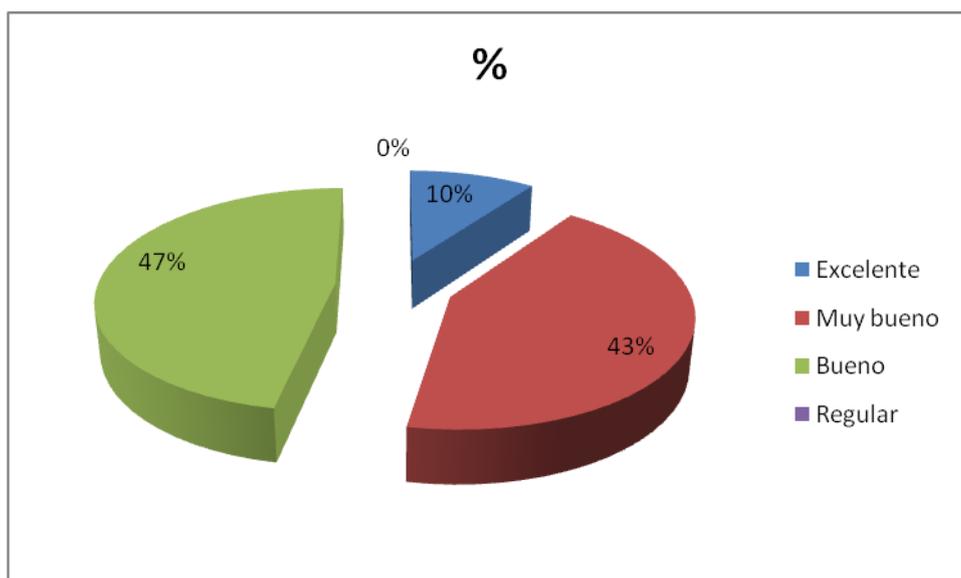
REPUESTAS	f	%
Bastante	7	17%
Mucho	22	52%
Poco	13	31%
Nada	0	0%
TOTAL	42	100%



En cuanto a si conocen las disposiciones y reglamentos internos el 52% si las conoce, el 31% tiene poco conocimiento, y solo el 17% tiene un alto conocimiento de estas disposiciones y reglamentos internos.

10.- ¿Cómo considera las relaciones interpersonales entre los administrativos y directores de su institución?

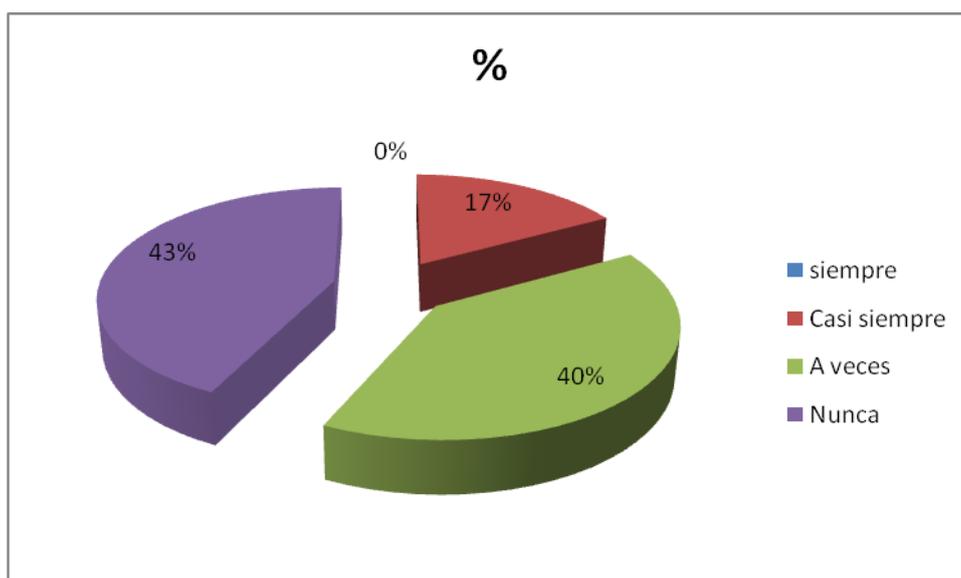
REPUESTAS	f	%
Excelente	4	10%
Muy bueno	18	43%
Bueno	20	47%
Regular	0	0%
TOTAL	42	100%



El 47% las califica como buenas, el 43% como muy buenas, y solo el 10% considera que las relaciones interpersonales entre directores y administrativos son excelentes.

11.- ¿Dentro de su institución se estimula la labor que realizan los empleados administrativos?

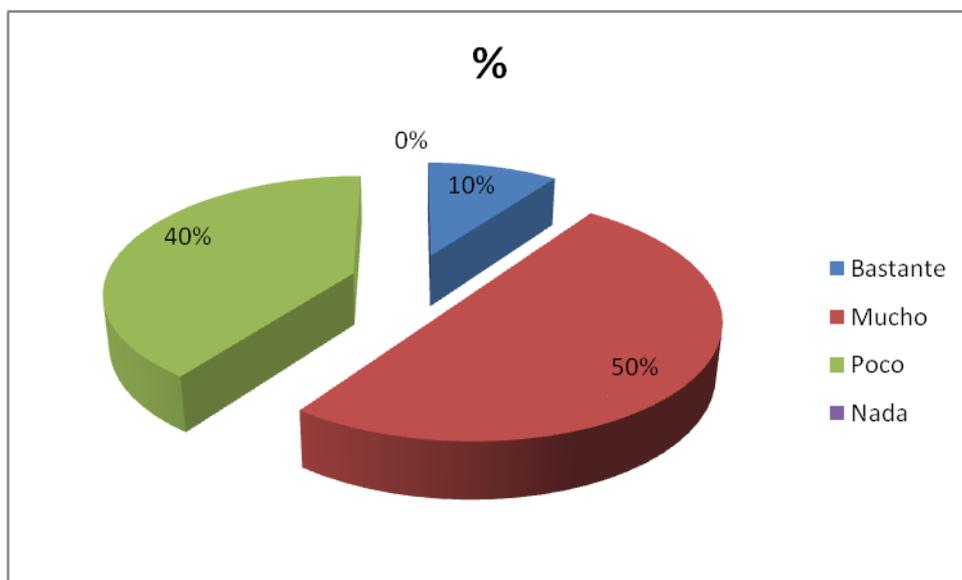
REPUESTAS	f	%
siempre	0	0%
Casi siempre	7	17%
A veces	17	40%
Nunca	18	43%
TOTAL	42	100%



Al preguntar si los directivos estimulan la labor que realizan los empleados administrativos, el 17% respondió que casi siempre, el 40% que a veces y el 43% respondió que nunca se estimula las labores que realizan los administrativos.

12.- ¿Qué grado de compromiso institucional tienen sus colaboradores?

REPUESTAS	f	%
Bastante	4	10%
Mucho	21	50%
Poco	17	40%
Nada	0	0%
TOTAL	42	100%

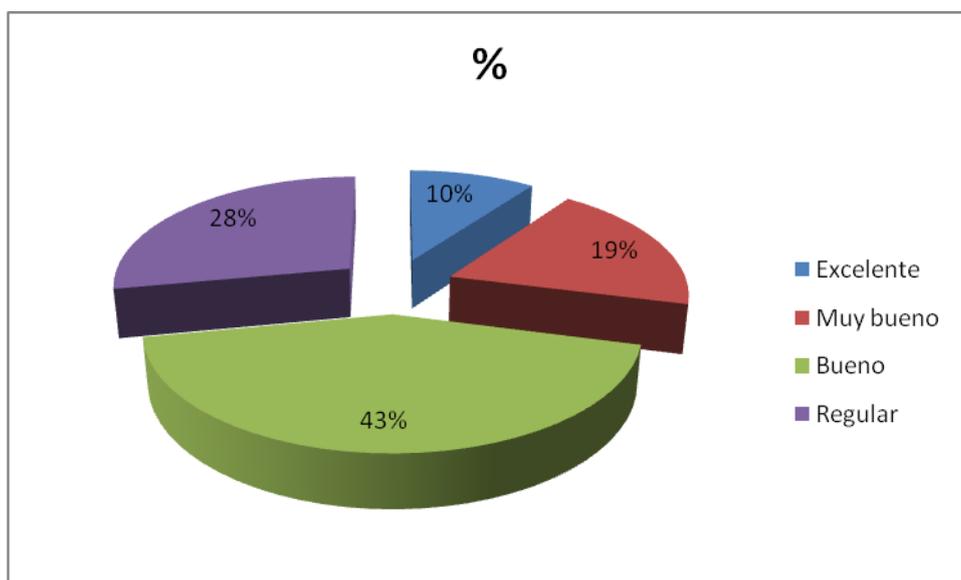


En cuanto a esta pregunta el 50% respondió que sus colaboradores tienen mucho compromiso institucional, el 40% que tienen poco compromiso institucional y solo el 10% respondió que sus colaboradores tienen bastante compromiso con su institución.

Análisis e interpretación de resultados de las encuestas aplicadas a los funcionarios administrativos que trabajan en el Ilustre Municipio de Ibarra.

1.- ¿Qué grado de conocimiento tiene usted sobre la Comunicación Organizacional?

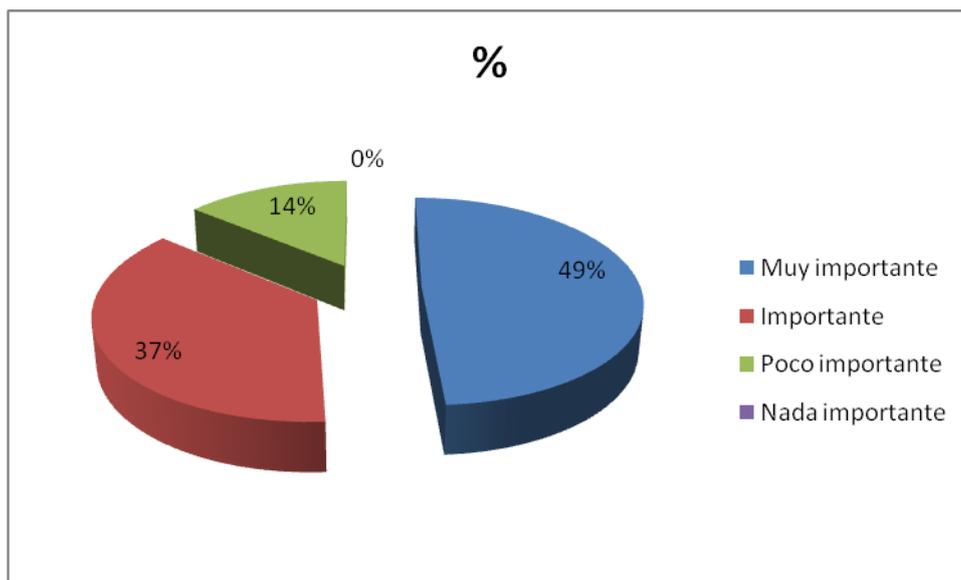
REPUESTAS	f	%
Excelente	18	10%
Muy bueno	33	19%
Bueno	74	43%
Regular	47	28%
TOTAL	172	100%



Del personal administrativo encuestado, el 10% maneja una buena Comunicación Organizacional, el 19% tienen un conocimiento muy bueno, el 43% opino que su conocimiento es bueno, y el 28% tiene un conocimiento regular.

2.- ¿En qué grado considera importante la Comunicación Organizacional?

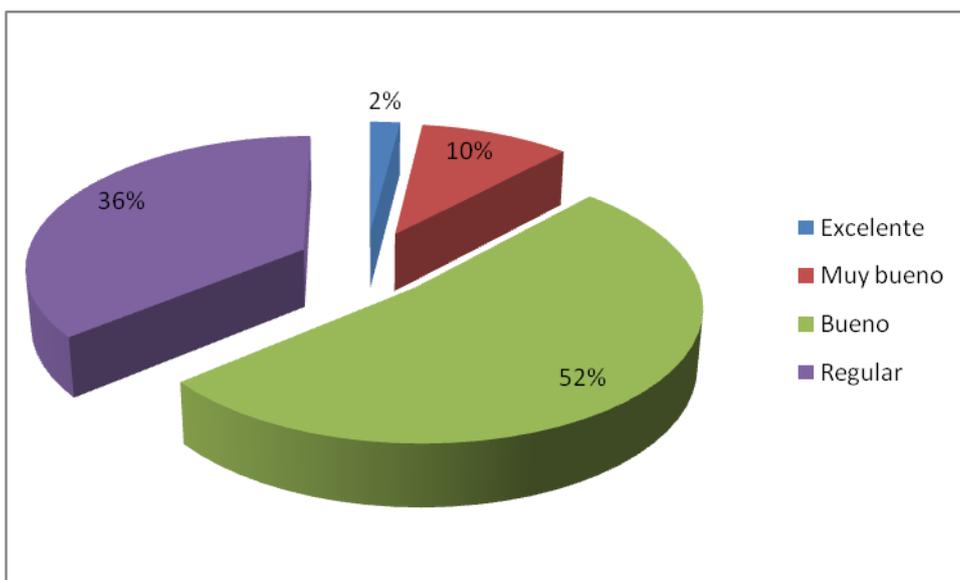
RESPUESTA	f	%
Muy importante	84	49 %
Importante	64	37 %
Poco importante	24	14 %
Nada importante	0	0 %
TOTAL	172	100 %



Según el 49% de los encuestados indican que la Comunicación Organizacional es muy importante, mientras que para el 37% solo es importante, y el 14% manifestó que para ellos es poco importante.

3.- ¿Cómo calificaría la Comunicación Organizacional dentro de su institución?

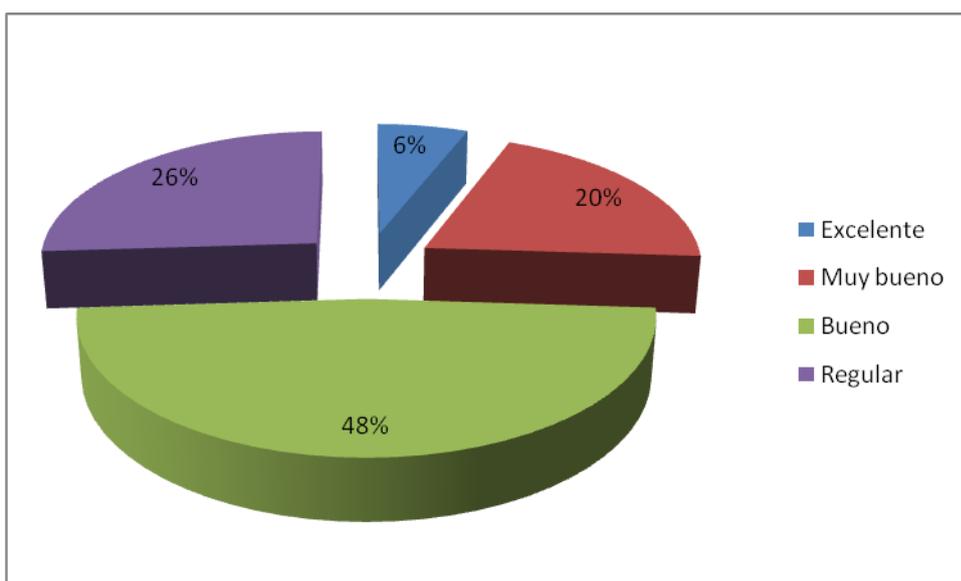
RESPUESTA	f	%
Excelente	4	2%
Muy bueno	17	10%
Bueno	89	52%
Regular	62	36%
TOTAL	172	100%



En relación a esta pregunta el 2,32% la califica como excelente, el 10% como muy buena, el 52% que es buena, mientras que el 36% opina que es regular.

4.- ¿Cómo calificaría las actividades administrativas que se realizan dentro de su institución?

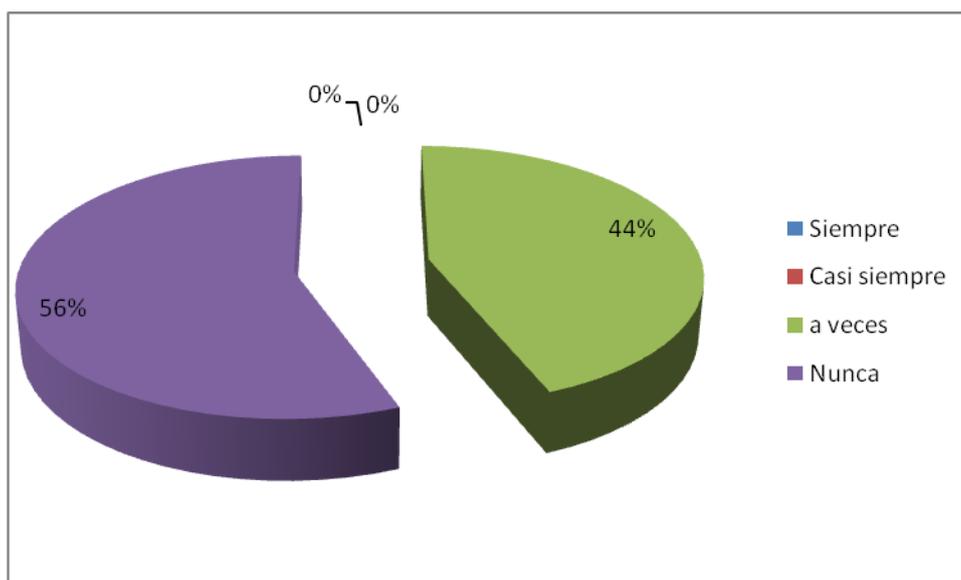
RESPUESTA	f	%
Excelente	10	6%
Muy bueno	34	20%
Bueno	83	48%
Regular	45	26%
TOTAL	172	100%



En cuanto a la pregunta realizada, el 6% indica que las actividades realizadas dentro y fuera de la institución son excelentes, el 20% indica que es muy buena, el 48% que es buena, y el 26% que es regular.

5.- ¿Su opinión es tomada en cuenta para la realización de las actividades administrativas?

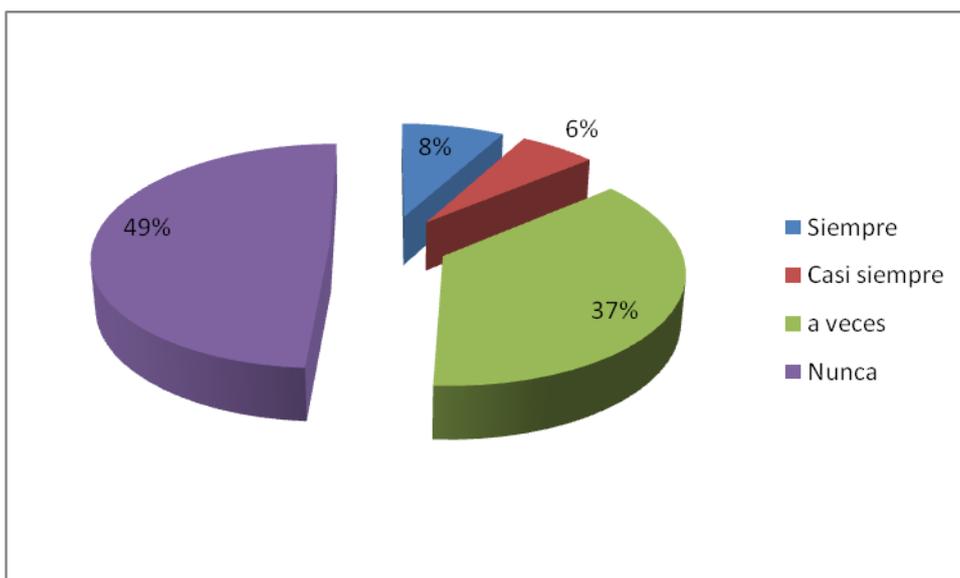
RESPUESTA	f	%
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
a veces	76	44%
Nunca	96	56%
TOTAL	172	100%



En cuanto a si su opinión es tomada en cuenta el 44% indica que a veces, y el 56% opino que su opinion nunca es tomada en cuenta para la realización de las actividades administrativas.

6.- ¿Dentro de su institución se planifica las actividades administrativas?

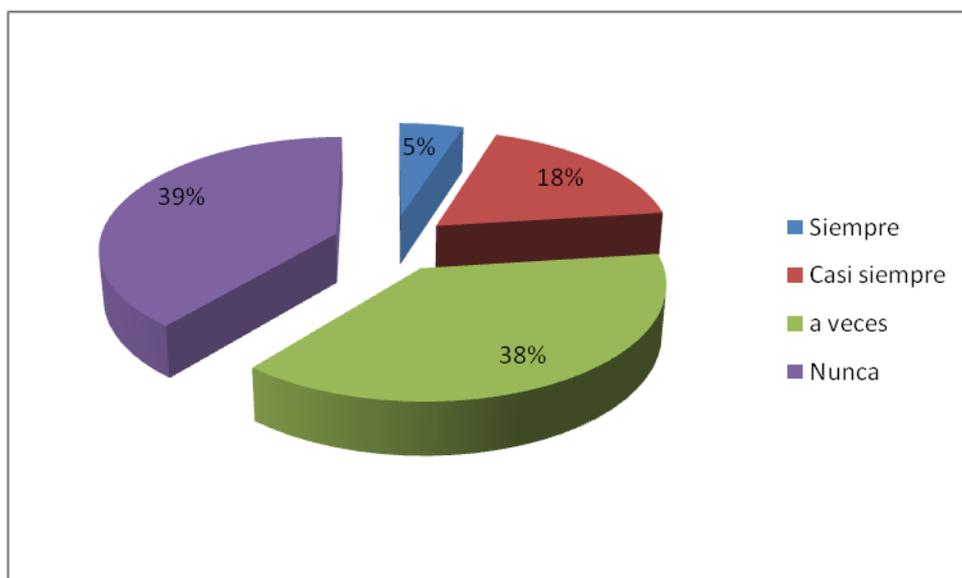
RESPUESTA	f	%
Siempre	14	8%
Casi siempre	10	6%
a veces	64	37%
Nunca	84	49%
TOTAL	172	100%



Según el cuadro estadístico el 8% opina que si se planificas las actividades administrativas, el 6% que casi siempre, el 37% que a veces y el 49% que nunca se planifica las actividades administrativas.

7.- ¿Existe socialización de las actividades administrativas planificadas dentro de su institución?

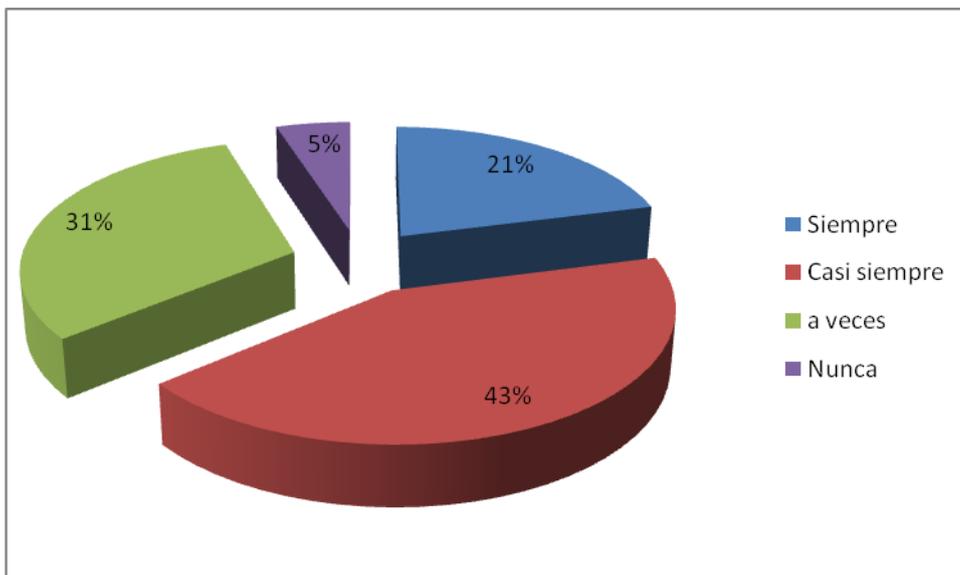
RESPUESTA	f	%
Siempre	8	5%
Casi siempre	31	18%
a veces	66	38%
Nunca	67	39%
TOTAL	172	100%



El 5% de los encuestados opinan que siempre, el 18% que casi siempre, el 38% que a veces y el 39% que nunca socializan las actividades administrativas.

8.- ¿Cree usted que las actividades que desempeña actualmente, aporta a su crecimiento personal?

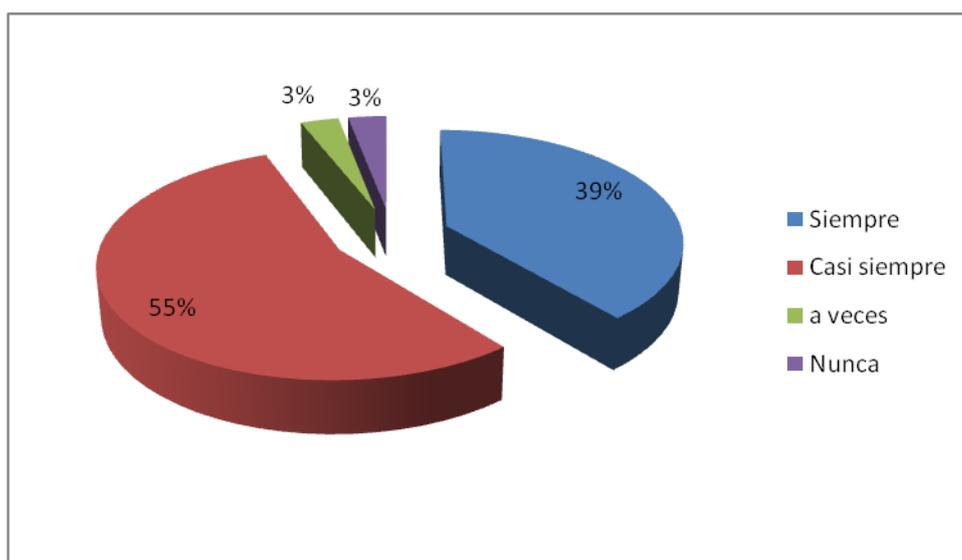
RESPUESTA	f	%
Siempre	36	21%
Casi siempre	73	43%
a veces	54	31%
Nunca	9	5%
TOTAL	172	100%



En relación a si las actividades que desempeñan aportan a su crecimiento personal, un 21% de los encuestados indicaron que siempre, un 43% que casi siempre, un 31% que a veces y un 5% que nunca.

9.- ¿Las relaciones interpersonales con sus compañeros influyen en sus labores diarias?

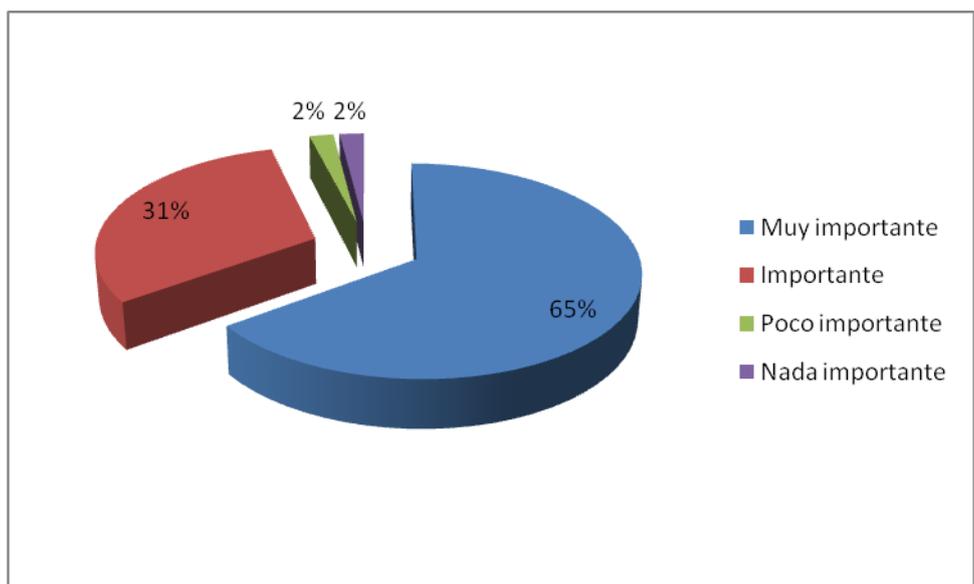
RESPUESTA	f	%
Siempre	66	39%
Casi siempre	94	55%
a veces	6	3%
Nunca	6	3%
TOTAL	172	100%



En cuanto a esta pregunta el 55% de los encuestados indicaron que las relaciones interpersonales sí influyen en sus labores diarias, mientras el 39% que a veces y el 3% que nunca.

10.- ¿Considera usted que las capacitaciones son necesarias para desarrollar mejor sus labores diarias?

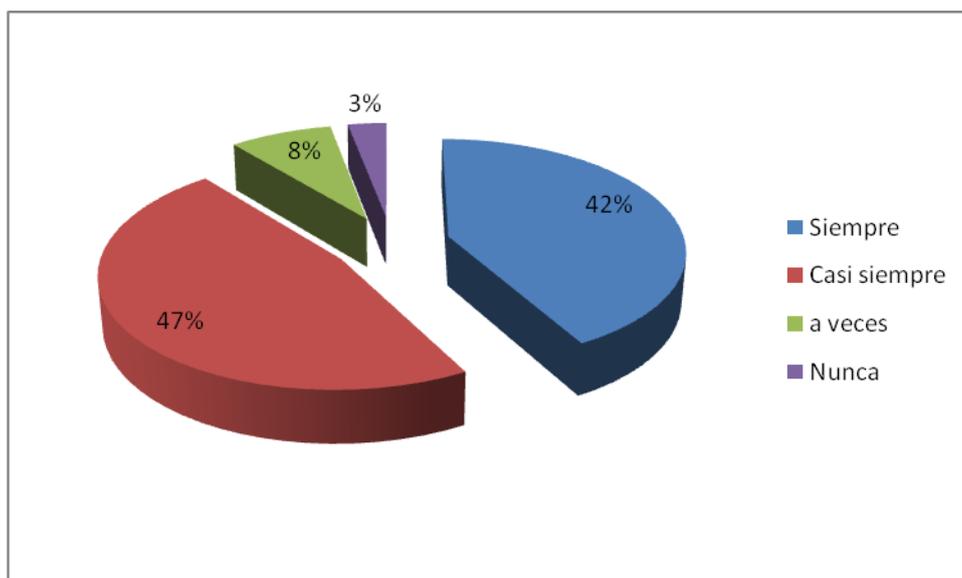
RESPUESTA	f	%
Siempre	114	65%
Casi siempre	50	31%
a veces	4	2%
Nunca	4	2%
TOTAL	172	100%



El 65% indicó que siempre es importante capacitarse para desarrollar sus conocimientos, el 31% indicó que casi siempre, el 2% que a veces y otro 2% indicó que nunca.

11.- ¿Cree usted que la estabilidad emocional juega un papel importante para mantener una buena comunicación en su trabajo?

RESPUESTA	f	%
Siempre	72	42%
Casi siempre	80	47%
a veces	14	8%
Nunca	6	3%
TOTAL	172	100%



En cuanto a si la estabilidad emocional es importante para mantener una buena comunicación en el trabajo el 42% indico que siempre, el 47% que casi siempre, el 8% que a veces y un 3% indico que nunca es importante

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Una vez realizado el análisis de las encuestas y basándonos en los objetivos específicos concluimos que:

- En cuanto a la Comunicación Organizacional se pudo detectar que no existe efectividad en la atención que se brinda al cliente interno y externo de la institución.
- Dentro del Ilustre Municipio de Ibarra no se considera el criterio del personal administrativo; en la planificación de las actividades; existe desconocimiento de las disposiciones y reglamentos internos de la institución al personal administrativo.
- De acuerdo al análisis realizado no existe un clima organizacional adecuado dentro de la institución ya que se evidencia la falta de solidaridad en las deficientes relaciones interpersonales y en la falta de estimulación en las labores que realizan los funcionarios del IMI.
- En cuanto a las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo estos se encuentran minimizados ya que muchos criterios importantes no son tomados en consideración; el apoyo entre compañeros es casi nulo y solamente un pequeño grupo participa de las distintas comisiones.

- En cuanto a las capacitaciones concluimos que el personal administrativo considera que son muy importantes ya que aporta al crecimiento profesional.
- Concluimos que tener un buen estado emocional juega un papel muy importante dentro de la realización de las actividades administrativas.

5.2. RECOMENDACIONES

Basándonos en los resultados obtenidos; nos permitimos sugerir:

- Motivar a los funcionarios con charlas de comunicación organizacional y de atención al cliente para de esta forma lograr proyectar una buena imagen institucional que brinde atención de calidad a todos los clientes de la institución.
- A las autoridades de la institución sugerimos considerar el criterio del personal administrativo en la planificación de las actividades; y socializar las disposiciones y reglamentos internos a través del departamento de Personal.
- Alcázar un clima organizacional de calidad es fundamental para el desarrollo de la institución este principio debe ser tomado en cuenta por todos los integrantes de la institución, sugerimos utilizar un canal de comunicación informal mediante el cual las autoridades hablen directamente con los empleados administrativos para mejorar las relaciones interpersonales, evitando de esta manera malos entendidos entre compañeros y desarrollando así una excelente.

- Sugerimos estimular y motivar a los administrativos para mejorar las relaciones interpersonales reconociendo sus esfuerzos, tomando en cuenta las ideas y sugerencias
- Sugerimos capacitar a todos los funcionarios del Municipio de Ibarra a través de su centro de capacitación CECAMI, y de esta manera lograr que el personal brinde servicio de calidad a la ciudadanía.
- Incentivar al personal administrativo, con reuniones sociales, paseos, agasajos, reconocimientos personales para logara obtener un buen estado emocional y realicen mejor sus labores diarias.

