

10-19-2007

Comunicación como medio de relación en la cultura organizacional de flores Jayvana Ltda

Angélica Espitia Castellanos
Universidad de La Salle, Bogotá

Natalia Solano Castañeda
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/trabajo_social



Part of the [Social Work Commons](#)

Citación recomendada

Espitia Castellanos, A., & Solano Castañeda, N. (2007). Comunicación como medio de relación en la cultura organizacional de flores Jayvana Ltda. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/trabajo_social/212

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Departamento de Estudios Sociales at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Trabajo Social by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

**COMUNICACIÓN COMO MEDIO DE RELACIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL
DE FLORES JAYVANA LTDA**

**ANGÉLICA ESPITIA CASTELLANOS
NATALIA SOLANO CASTAÑEDA**

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL
DESARROLLO HUMANO Y CALIDAD DE VIDA
BOGOTÁ D.C.
2007**

**COMUNICACION COMO MEDIO DE RELACION EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL
DE FLORES JAYVANA LTDA**

**ANGÉLICA ESPITIA CASTELLANOS
NATALIA SOLANO CASTAÑEDA**

Trabajo de Grado para optar por el título de Trabajadoras Sociales

**Asesora
LUZ MARINA PAVA BARBOSA
Trabajadora social**

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL
DESARROLLO HUMANO Y CALIDAD DE VIDA
BOGOTÁ D.C.
2007**

NOTA DE ACEPTACIÓN

ROSA MARGARITA VARGAS DE ROA
Decana Facultad de Trabajo Social

AIDA CONSTANZA SERNA
Jurado

ARACELY CAMELO
Jurado

Bogotá, D.C., Octubre 19 de 2007

ADVERTENCIA

"Ni la universidad, ni el asesor, ni el jurado calificador son responsables de las ideas expuestas por el graduando".

Reglamento Estudiantil, Capítulo XII de los requisitos de grado, Art. 90.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad, por la formación superior integral y de calidad y por acrecentar en mí los valores de fe, compromiso, fraternidad, justicia y servicio en bien de la comunidad.

A Luz Marina Pava Barbosa, profesora y asesora de la investigación por su acompañamiento y direccionamiento durante las diferentes fases del trabajo de grado.

A Flores Jaywana LTDA, por permitirme demostrarles mi interés en la sostenibilidad y competitividad de la empresa a través del tiempo.

A los Colaboradores de Flores Jaywana por su disposición e interés en el momento de proveer información pertinente y significativa para el desarrollo de la investigación.

"El triunfo se concibe, se planea, se desarrolla y luego se disfruta"

Por eso hoy dedico y agradezco a cada una de las personas que hicieron posible el alcance del presente triunfo.

En primera instancia, a Dios, por privilegiarme con el don de la vida, por ser mi amigo constante que me guía, protege y fortalece, por enseñarme amarme y amar a los otros como él nos ama, y por concederme a los seres más maravillosos que tengo a mi lado "mi familia".

A mi Mamá por ser la persona que con su comprensión, amor y confianza me dio la oportunidad de vivir y crecer como una persona de bien, llena de valores y principios. Pero sobre todo ¡Gracias mamita querida! por creer en mí y sentirse orgullosa de quien soy.

A mi Papá por su presencia firme y analítica que me infunde perseverancia, exigencia y organización y por ser el gestor y artífice del logro que he obtenido ¡Ser Trabajadora Social!.

A mi Hermano por ser la alegría y felicidad en mi vida y por ser mi deseo de superación.

Familia ¡Muchas gracias! por su apoyo, amor, sacrificio, paciencia e interés a lo largo de mi formación profesional, nunca olvidare su constante lucha por hacer de mí la persona que soy ahora. ¡Los amo!.

Esé Ángel que puso Dios en mi camino, "Mi mayor Inspiración", quien logro que cada mañana encontrara un nuevo motivo para levantarme y alcanzar lo que anhelaba.

Y en general a toda mi familia, amigos, compañeros que se alegran y me acompañan sinceramente en este gran sueño hecho realidad.

Angelica Espitia Castellanos

Doy gracias ha D.I.O.S por cada instante vivido y por la alegría de reír, soñar y creer.

Agradezco de corazón a mi F.F.M.P.L.P.H a mis padres, por su amor, apoyo, honestidad y consijos durante este proceso de aprendizaje.

Natalia Solano Castañeda

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
SUMMARY	
GLOSARIO	
INTRODUCCIÓN	
1. TITULO	
1.1 ANTECEDENTES	18
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	22
1.3 JUSTIFICACIÓN	23
1.4 OBJETIVOS	24
1.4.1 Objetivo General	24
1.4.2 Objetivo Específicos	24
2. REFERENTES	
2.1 REFERENTE CONCEPTUAL	
2.1.1 Organización	25
2.1.2 Cultura Organizacional	28
2.1.3 Comunicación	30
2.1.4 Competencia Comunicativa	39
2.2 REFERENTE LEGAL	41

2.3 REFERENTE CONTEXTUAL	45
2.3.1 Contexto Socioeconómico y Cultural	45
2.3.2 Contexto Institucional Y Municipal.	47
3. DISEÑO METODOLOGICO	50
3.1 TIPO DE INVESTIGACION	50
3.2 METODO	50
3.3 INTERES DE CONOCIMIENTO	51
3.4 POBLACION SUJETO	51
3.5 TECNICAS DE RECOLECCION DE INFORMACION	52
3.6 INSTRUMENTOS	54
3.7 FASES DE LA INVESTIGACION	55
4. RESULTADOS	60
4.1 Información sociodemográfica	60
4.1.1 Información personal	63
4.1.2 Información laboral	64
4.2 Cultura organizacional	66
4.2.1 Significado	66
4.2.2 Valores	68
4.2.3 Motivación	71
4.2.4 Ambiente Laboral	73
4.3 Comunicación	75
4.3.1 Comunicación Existente	76
4.3.2 Comunicación e Interacción	90
4.3.3 Competencia Comunicativa	95
CONCLUSIONES	102
RECOMENDACIONES	103
APRENDIZAJES	104
BIBLIOGRAFIA	106
ANEXOS	113
ABSTRACT	194

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Grafico 1. Sexo - Operarios y Administrativos	60
Grafico 2. Edad – Operarios y Administrativos	61
Grafico 3. Estado civil – Operarios y Administrativos	62
Grafico 4. Lugar de residencia – Operarios y Administrativos	62
Grafico 5. Nivel de escolaridad - Operarios y Administrativos	63
Grafico 6. Cargo – Operarios y Administrativos	64
Grafico 7. Área - Operarios	65
Grafico 8. Área – Administrativos	65
Grafico 9. Significado de cultura organizacional - Operarios	66
Grafico 10. Significado de cultura organizacional – Administrativos	67
Grafico 11. Valores - Operarios	68
Grafico 12. Valores – Administrativos	69
Grafico 13. Motivación - Operarios	71
Grafico 14. Motivación – Administrativos	72
Grafico 15. Ambiente Laboral - Operarios	73
Grafico 16. Ambiente Laboral – Administrativos	74

Grafico 17.	Definición de comunicación - Operarios	76
Grafico 18.	Definición de comunicación – Administrativos	76
Grafico 19.	Comunicación existente - Operarios	78
Grafico 20.	Comunicación existente – Administrativos	78
Grafico 21.	Información clara –Operarios	80
Grafico 22.	Información clara – Administrativos	80
Grafico 23.	Información correcta - Operarios	82
Grafico 24.	Información correcta – Administrativos	82
Grafico 25.	Información oportuna - Operarios	84
Grafico 26.	Información oportuna – Administrativos	84
Grafico 27.	Reconocimiento - Operarios	86
Grafico 28.	Reconocimiento - Administrativos	87

Pág.

Grafico 29.	Escucha activa – Operarios	88
Grafico 30.	Escucha activa – Administrativos	89
Grafico 31.	Medio - Operarios	90
Grafico 32.	Medio – Administrativos	90
Grafico 33.	Definición de competencia comunicativa - Operarios	95
Grafico 34.	Definición de competencia comunicativa – Administrativos	96

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro No 1. Técnicas e Instrumentos	54
Cuadro No 2. Categorías y Subcategorías de análisis de información	56
Cuadro No 3. Fases de la Investigación	59
Cuadro No 4. Evaluación de espacios de comunicación	91
Cuadro No 5. Evaluación de medios de comunicación	93
Cuadro No 6. Comunicación efectiva	98

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Producción investigativa	114
Anexo 2. Producción documental	120
Anexo 3. Producción virtual	125
Anexo 4. Normatividad internacional y nacional	127
Anexo 5. Cronograma (Trabajo de campo)	131
Anexo 6. Guía de registro institucional	132
Anexo 7. Guía de observación	134
Anexo 8. Guía de entrevista estructurada	135
Anexo 9. Presupuesto	141
Anexo 10. Cronograma (Proceso de investigación)	142
Anexo 11. Diccionario de preguntas abiertas	143
Anexo 12. Carta (Aval institucional)	156
Anexo 13. Carta (Entrega de primer avance del estudio)	158
Anexo 14. Carta (Entrega de resultados)	160
Anexo 15. Presentación sustentación	162

SUMMARY

The following research becomes relevant, due to the fact that this leads to know, how the communication processes are developed among all members of Flores Jayvana and identify the elements that contributes to the development of communicational competences due to the company interest of struggling for the labor social welfare, betterment life style of it's employees and the strengthening of its organizational culture

The achievement of goals, relationships and organizational environment will be better if there is a good communication among the members and collaborators of an organization; but if it does not exist, the processes will not be developed in the same way and the results will not be as expected.

Key Words

Organizational environment and culture, communication, communicational competence, media, relationship, life style, social welfare.

RESUMEN

La presente investigación titulada “La comunicación como medio de relación en la cultura organizacional de Flores Jayvana”, se refiere a la importancia que tiene para una organización el desarrollo del bienestar humano a través de la comunicación e

interacción. Si hay una buena comunicación entre los miembros o colaboradores de una empresa, el logro de objetivos y las relaciones serán mejores y por ende el clima organizacional, pero si no existe una comunicación efectiva, los procesos no se desarrollan de igual manera y los resultados pueden no ser los esperados.

Por tal razón se hace pertinente la investigación, debido a que conduce a conocer como se desarrolla la comunicación como medio de relación entre los colaboradores de Flores Jayvana e identificar los elementos que contribuyen al desarrollo de la competencia comunicativa; dado el Interés por parte del grupo de investigación y de la empresa de contribuir en el bienestar laboral, mejoramiento de la calidad de vida de sus trabajadores y fortalecimiento de su cultura organizacional.

Palabras Claves

Cultura y clima organizacional, organización, comunicación, competencia comunicativa, medio, relación, calidad de vida, bienestar humano y social.

GLOSARIO

Colaboradores: Contempla toda la población de la empresa, es decir, los empleados de Flores Jayvana (operarios, supervisores, directores de área, administrativos).

Operario: Obrero (trabajador manual).

Supervisor: Ejercer la inspección superior en trabajos realizados por otros.

Director de Área: Que tiene facultad o virtud de dirigir, persona a cuyo cargo está en el régimen o dirección de un área en especial.

Administrativo: Persona empleada en la administración de alguna entidad.

Cultura: La cultura a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período determinado. Engloba además modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, tecnología, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias.

Cultura organizacional: Se entiende como un "modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización." Chiavenato (1989)

Pertenencia: Es el reconocimiento como miembro de una organización de la cual se siente parte y la integra.

Valores: Representan en esencia los motivos que conducen al individuo a elegir ciertas metas antes que otras. En la experiencia humana los valores poseen una cierta fuerza orientadora: los hombres sacrifican la vida por "el deber", "la libertad" y "el honor".

Interacción social: La conducta social depende de la influencia de otros individuos y la interacción social es una de las claves de este proceso. Si la conducta es una respuesta al estímulo social producido por otros, incluido los símbolos que ellos producen, la interacción social puede ser concebida como la secuencia de esas relaciones estímulo—respuesta. La interacción social produce efectos sobre la percepción, la motivación y, especialmente sobre el aprendizaje y la adaptación del individuo.

Interaccional: Sus efectos dependen del que comunica y del que recibe e interpreta.

Comunicación: La comunicación es la acción y el efecto de comunicar o comunicarse. Puede referirse además al Trato, correspondencia entre dos o más personas. Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor. La unión que se establece entre ciertas cosas, tales como mares, pueblos, casas o habitaciones, mediante pasos, crujías, escaleras, vías, canales, cables y otros recursos y cada uno de estos medios de unión entre dichas cosas.

Comunicación Eficiente: Está basada en el establecimiento de un puente donde el emisor tenga detectado el objeto, el lenguaje y el contenido correcto, conociendo previamente quién es el receptor y previendo cuál será su feedback (hacer las cosas correctas correctamente).

Información: Es un conjunto organizado de datos, que constituyen un mensaje sobre un determinado ente o fenómeno.

Diferencias entre Comunicación e Información: **Comunicación:** Consiste en un intercambio, es relacional y existe solamente como resultado de la interacción entre dos o más protagonistas. **Información:** Consiste en una transferencia de mensajes orientada o no a la transformación de los conocimientos, actitudes o el comportamiento de las personas. Es unidireccional, no exige retroalimentación y puede ser estática.

Axioma: Es un enunciado proposicional que explicita una constante de cambio de la realidad que ha tenido su origen en el mecanismo de la intuición del pensamiento lógico.

Mensaje: Conjunto de códigos organizados por el emisor con una intencionalidad. El mensaje es el contenido de la comunicación. En el modelo, el mensaje lleva implícito su elaboración sobre la base de un sistema de signos que sirven de elementos portadores, comprende el tema, la racionalización de lo que se dice en torno a ese tema y la forma en que se expresa.

Metacomunicación: Es la comunicación que habla acerca de la comunicación misma. Es cuestionarse lo que dijo la otra persona. Se refiere a cómo tengo que entender lo que me están diciendo, cómo debo interpretar el contenido en función de la relación que tengo con la otra persona. Cuando no entiendo mucho el significado de algo, es aclarar el sentido de cómo tengo que interpretarlo, en base a mi relación con el otro.

Retroalimentación: Cuando un sistema ingresa información, sale información y ésta información que sale, vuelve a entrar al sistema como nueva información. La interacción es circular.

Codificación: Es un proceso a través del cual el emisor "prepara" el mensaje para que pueda ser comprendido por el sujeto. Para la preparación o codificación del mensaje se vale de sus conocimientos relacionados con las características del canal que va a emplear, las exigencias del público al que va a dirigirse, del lenguaje que va a utilizar, como de la cultura de quien lo va a recibir.

Oír: Percibir con el oído los sonidos.

Escuchar: Prestar atención a lo que se oye.

INTRODUCCIÓN

"Si no te sabéis comunicar bien con los demás, no sabréis convencer ni motivar. Si no sabéis comunicar estaréis mal informados y no podréis dirigir con eficacia" PAPIN Robert, (2003).

El documento que se presenta a continuación, refiere el proceso de la investigación realizado durante el segundo ciclo del 2006 y primer ciclo del 2007.

La investigación busca conocer como se desarrolla la comunicación como medio de relación entre los directores, supervisores y operarios de Flores Jayvana e identificar los elementos que contribuyen al desarrollo de la competencia comunicativa, con base en la realización de 132 entrevistas estructuradas a los colaboradores de la empresa.

De acuerdo a lo anterior el presente estudio surgió a partir de diversas reflexiones e inquietudes planteadas durante el desarrollo de la práctica de entrenamiento profesional de una de las Investigadoras¹ y por parte de la empresa² al observar que era inminente y significativo mejorar y potencializar lo existente, en relación a la comunicación efectiva.

¹ Durante el proceso realizado por la estudiante Angélica Espitia en su practica de entrenamiento profesional I y II observo que los colaboradores todo el tiempo se están comunicando, por medio de palabras o silencio, en la forma como trabajan, ausentismo, rendimiento, participación, retiro, entre otras, es decir a través de comportamientos que son determinados por el Bienestar laboral.

² Flores Jayvana es una empresa que beneficia el desarrollo de las competencias en los diferentes procesos y niveles de la organización a partir de su cultura de trabajo, encontrando en ellas posibilidades de aprendizaje constante y de mejoramiento continuo.

La comunicación efectiva es la esencia de la organización, ya que en ella se estudian las interacciones humanas y la influencia en el comportamiento de las personas en las labores que desempeñan.

La metodología utilizada es de tipo cualitativo, y se sustenta en un nivel descriptivo exploratorio lo que facilita el acercamiento a la realidad vivida por los colaboradores de Flores Jayvana.

"Hablo porque conozco mis necesidades, dudo porque no conozco las tuyas. Mis palabras vienen de mi experiencia de vida. Tu entendimiento viene de la tuya. Por eso, lo que yo digo, y lo que tu oyes, puede no ser lo mismo. Por lo que si tu escuchas cuidadosamente, no sólo con tus oídos, sino también con tus ojos y tu corazón, puede ser que logremos comunicarnos" LINGREN Herbert, (2006).

El estudio se estructuro en cuatro etapas; la primera, comprende la construcción de la propuesta de investigación, la cual incluye la selección del tema, identificando vacíos de conocimiento, luego se realizo el rastreo bibliográfico, documental y virtual sobre la temática que posteriormente serviría como insumo para la construcción de los antecedentes.

Una vez realizada la aproximación a la temática, se construyo el planteamiento del problema, luego se elaboro la justificación que da cuenta de la pertinencia del estudio, y por ultimo el objetivo general y los específicos que dan a conocer el propósito de la investigación.

En la segunda etapa, se construye el referente conceptual que sustenta la investigación. Este compone de 4 ejes temáticos: organización, cultura organizacional, comunicación y competencia comunicativa, con los cuales se define las dimensiones de la Investigación, e igualmente se elaboro el referente legal y contextual.

La tercera etapa, contempla dos momentos; el primero, la construcción del diseño metodológico el cual consta de: tipo de investigación, método, interés de conocimiento, población sujeto, criterios de selección de la población, técnicas e instrumentos y trabajo de campo y el segundo se organiza e interpreta la información recolectada, e igualmente se establecen las categorías de análisis, mediante la sistematización de la información en una matriz en el programa Access.

La cuarta etapa, presenta la producción de resultados, conclusiones, recomendaciones, aprendizajes, anexos y abstract.

ABSTRACT

TITULO: COMUNICACIÓN COMO MEDIO DE RELACIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE FLORES JAYVANA LTDA.	
Autoras: Angélica Espitia Castellanos Natalia Solano Castañeda	Asesora: Luz Marina Pava Barbosa Trabajadora Social
PALABRAS CLAVES: Cultura organizacional, organización, comunicación, competencia comunicativa, medio, relación, calidad de vida, bienestar humano y social.	
OBJETIVOS Objetivo General Identificar el proceso de comunicación que se desarrolla entre operarios y administrativos como medio de relación en la cultura organizacional de Flores Jayvana LTDA. Objetivos Específicos <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocer las características sociodemográficas de los operarios y administrativos vinculados a la empresa ➤ Establecer los componentes que se relacionan con valores, relaciones interpersonales y ambiente laboral en el desarrollo de la cultura organizacional de Flores Jayvana ➤ Determinar las estrategias de interacción y comunicación existentes entre operarios y administrativos ➤ Conocer los elementos que posibilitan el desarrollo de la competencia comunicativa en la empresa 	
DESCRIPCIÓN: La presente investigación pretende conocer el proceso de comunicación como medio de relación en la cultura organizacional de la empresa floricultora Flores Jayvana LTDA, a partir de la identificación de los componentes que intervienen en el desarrollo de la cultura organizacional en la empresa, las estrategias de interacción y comunicación que se da al interior de esta y conocer los elementos que posibilitan el desarrollo de la competencia comunicativa. Se evidencia la importancia de la interacción y relación cotidiana entre operarios y directivos, lo cual representa y caracteriza el actuar y comportamiento de los mismos al interior de la empresa y el Bienestar Laboral que es generado en dicha interacción.	
FUENTES: Primarias: Las fuentes primarias de la presente investigación son las y los 132 colaboradoras de la empresa Flores Jayvana. Esta población se divide en cuatro grupos para su mejor ubicación y para contrastar las ideas y opiniones de cada uno de ellos, se encuentran organizados así: administrativos, directores de área, supervisores y operarios. El grupo esta conformado de acuerdo a los siguientes criterios de selección: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aval institucional por parte de la gerencia. ✓ Vinculación a la empresa ✓ Antigüedad: (Más de 1 año en la empresa). ✓ Interés y disponibilidad de tiempo, para la realización de la entrevista. Secundarias: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estas abarcan la literatura y material disponible que abarca la temática a investigar, a nivel investigativo, documental y virtual teniendo en cuenta los siguientes criterios ➤ Documentos sobre el tema de cultura organizacional, comunicación, competencia comunicativa y sector floricultor. ➤ Documentos de base normativa acerca en normas para empresas floricultoras y las normas de trabajo y bienestar laboral. 	

CONTENIDO DE LA INVESTIGACIÓN:

La presente investigación busca identificar el proceso de la comunicación como medio en las relaciones de la cultura organizacional en la empresa Flores Jayvana LTDA, entendiendo cultura como el conjunto de valores, normas, principios, actitudes y conductas que son compartidas por los miembros de una organización, para ello se investigara el tipo de comunicación que se da en la interacción de los y las colaboradoras y administrativos, y su incidencia en el ambiente de trabajo.

De acuerdo a lo planteado, este estudio surge por la necesidad de fomentar la comunicación efectiva dentro de la empresa Flores Jayvana LTDA, así como también identificar y promover las estrategias que facilitan la competencia comunicativa de los colaboradores.

El estudio se estructuro en cuatro fases, la primera de ellas comprende la construcción de la propuesta de investigación en la que se encuentra, la selección del tema ,la identificación de vacío de conocimiento, después se realizo un rastreo bibliográfico, documental y virtual sobre la temática a trabajar, lo cual sirvió de insumo para la realización de antecedentes, en los cuales se tiene en cuenta lo producción de la temática hasta en momento, los últimos avances en el mismo y los autores que lo abordan, luego de tener un acercamiento se construyo la justificación que da cuenta del por que es pertinente realizar el estudio, para que se lleva a cabo y a quien va dirigido, posteriormente se elaboro el planteamiento del problema, el objetivo general y los objetivos específicos.

En una segunda fase se realizo un rastreo mas profundo a nivel documental y virtual, que permitió seleccionar los documentos que dan cuenta del tema de cultura organizacional y comunicación en el sector empresarial, para así poder delimitar el tema objeto de investigación. Por otra parte y de manera secuencial se realizo el referente conceptual, que sustenta el estudio y abarca los contenidos teóricos basándose en los autores especialistas de la temática, este referente esta compuesto por tres conceptos: cultura organizacional, comunicación y competencia comunicativa. Así mismo se construyo el referente legal, abarcando toda la normatividad internacional y nacional y el contextual enfatizando en el sector floricultor y más específicamente en flores jayana Ltda.

Posteriormente, se llevo a cabo la construcción del diseño metodológico, organizado de la siguiente forma: elaboración de la propuesta, tipo de investigación, método, interés de conocimiento, población sujeto, criterios de selección de la población y cuadro de técnicas e instrumentos de recolección de la información, para la cual también se diseño un cronograma de actividades.

Por ultimo se realiza un cuadro de categorías que permita la interpretación de la información. Posteriormente se sistematizo la información y datos obtenidos en relación a preguntas cerradas en una matriz realizada en el programa Access, construida a la luz de las categorías previamente establecidas, subcategorías y dimensiones, y en relación a las preguntas de tipo abierto que se formularon se llevo a cabo un diccionario que diera cuenta de las respuestas dadas por la población sujeto.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN:

La investigación se inscribe dentro del tipo de estudio cualitativo con el apoyo de técnicas e instrumentos cuantitativos que permitirán la recolección e interpretación de la información.

Según Bonilla (2000), la investigación cualitativa no parte de supuestos derivados teóricamente, sino que busca conceptualizar sobre la realidad con base en el comportamiento, los conocimientos, las actitudes y los valores que guían el comportamiento de las personas estudiadas

Esta investigación se inscribe en el método inductivo, este método trata de dar sentido a la situación según la interpretación de los informantes, intentando no imponer preconceptos al problema analizado.

El interés de conocimiento es práctico, como lo establece VASCO, (1994), el interés práctico “contempla la subjetividad en las relaciones cara a cara, la intersubjetividad y la comunicación continua entre los individuos”.

La selección de la población entrevistada se realizo a partir de los criterios previamente establecidos, las entrevistas estructuradas se efectúan personalmente a los y las 132 colaboradoras de la empresa.

Las técnicas de recolección de la información son; Entrevista estructurada, observación participante, ficha institucional y diario de campo.

Por último, la información se sistematizo en una matriz de Access, la cual se construyo a partir de las categorías, sub-categorías y dimensiones previamente elaboradas para el análisis de la información. Permitiendo el procesamiento, ordenamiento y análisis de la información.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN:

Las técnicas utilizadas fueron:

- Entrevista estructurada
- Observación participante
- Diario de campo
- Ficha institucional

Instrumentos recolección de información:

- Guía de entrevista estructurada
- Guía de observación participante
- Guía de registro de información

CONCLUSIONES:

Los componentes que se desarrollan en la cultura organizacional de la empresa, están relacionados, en primera instancia con los valores, representados por el compromiso, el respeto, la honestidad, el trabajo en equipo, la tolerancia y la comunicación. Sin embargo se evidencia que la relación que existe al interior de la empresa entre operarios y administrativos se visualiza de tipo vertical y no en la correspondencia continua que facilite un mejor ejercicio y puesta en práctica de los valores mencionados anteriormente.

La comunicación existente entre operarios y administrativos como medio de relación en la cultura organizacional de la empresa se desarrolla a través de un proceso de interacción social. Esta comunicación se da mediante tipo auditivo, visual y táctil, de forma directa entre operarios y jefe inmediato; pero indirecta con los directivos, lo cual genera debilidades en el establecimiento de canales efectivos en la comunicación laboral.

Las estrategias de interacción y comunicación existentes entre operarios y administrativos, se encuentran integradas por medios y espacios. Entre los medios formales, con los cuales cuenta la empresa se encuentra; el video beam, el computador, las carteleras, el teléfono, el televisor, los radios, los tableros y el audio; estos medios permiten transmitir información, instrucciones o capacitaciones a todos los colaboradores, y a su vez generan una retroalimentación sobre el correcto funcionamiento al interior de la empresa. Entre los espacios se encuentran las capacitaciones, las actividades, la hora de almuerzo, el llamado a lista, el momento sincero, las visitas domiciliarias, los comités e interacciones, estos espacios son los que permiten en la cultura organizacional de la empresa, la existencia del diálogo, interacción, participación, relación e intercambio de ideas, entre otros.

En la empresa se presentan dos aspectos que dificultan las estrategias de interacción y comunicación; primero, la no acertada utilización de los espacios y medios por parte de colaboradores; y la segunda, es el no funcionamiento general de los medios y espacios debido a que la información no llega a todas las áreas de manera adecuada y oportuna, lo que ocasiona un desarrollo del trabajo en forma desarticulada.

Los elementos que posibilitan el desarrollo de la competencia comunicativa en la empresa son en primer lugar, los medios y espacios existentes donde se genera la comunicación; y segundo, el fomento y divulgación de información sobre el concepto de competencia comunicativa y la importancia de esta en el ambiente laboral, por parte del área de Bienestar Social, mediante las capacitaciones y mensajes enviados por audio durante la jornada laboral. No obstante los colaboradores en su totalidad no conocen este concepto y por ende no es un aspecto que tienen en cuenta; por otra parte, se tiene conocimiento del significado y aspectos que lo integran pero no se reconoce como competencia comunicativa. Por ultimo, el concepto es confundido con el de comunicación, lo que evidencia que no hay una claridad frente a la diferencia que existe entre la comunicación y la competencia comunicativa.

COMUNICACIÓN COMO MEDIO DE RELACIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE FLORES JAYVANA LTDA

1.1 ANTECEDENTES

Para comenzar a comprender el significado de cultura organizacional, se hace necesario definir el concepto teniendo como referencia; el clima organizacional, el cual se entiende como una dimensión de la calidad de vida laboral y tiene gran influencia en la productividad y el desarrollo del talento humano de una entidad. BRUNET, (1997).

Es importante mencionar que son varios los autores que han trabajado de manera cronológica este tema el cual tiene sus inicios desde el año 1970 hasta nuestros días; autores como Bowers y Taylor, Pritchard (1973), Heilriegel y Slorum (1974), evidencian que la cultura organizacional define y diferencia a una organización de otra, tanto en su estructura como los valores y criterios que rigen su quehacer.

Por otra parte, Schneider. (1975), Litwin y Stringer (1978), Stewart. (1979), Likert. (1989), Brow y Moberg (1990), plantean la utilización de este concepto para otorgar características específicas a las empresas y en especial a sus miembros.

Posteriormente se hace referencia autores como Dessler Gary quien escribió en (1993), Hall (1996) y Luc Brunet, (1997), El primero de estos, ubica la definición del término dependiendo del enfoque que le den los expertos del tema; ejemplo de ello es el enfoque estructuralista, en este se distinguen dos investigadores Forehand y Gilmer (citados por Dessler, 1993) los cuales definen el clima organizacional como "El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la conforman".

El desarrollo del estudio retoma los aportes teóricos de los autores investigados con respecto al concepto de cultura organizacional son Chiavenato (1989) y Robbins (1999), quienes mencionan que "cada organización posee unas características que rigen su conducta y compromiso frente a la misma".

Las características específicas de cada organización hacen parte también de la calidad de la vida laboral reflejada en el entorno, el ambiente y el aire que se respira. Motivo por el cual los esfuerzos para mejorar el clima laboral constituyen labores sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para contribuir a la generación de un ambiente de mayor confianza y respeto, en donde el colaborador sea tenido en cuenta, como lo indica GUEDEZ, (1998) "la cultura organizacional es el reflejo del equilibrio dinámico y de las relaciones armónicas de todo el conjunto de subsistemas que integran la organización."

Se infiere también que dicho ambiente ejerce influencia directa en el comportamiento de sus miembros, debido a que este es determinado por la forma en que el trabajador

percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y el grado de satisfacción en la labor que desempeñan. Para ello es importante que los funcionarios de una empresa se preocupen por conocer las ideas que los empleados pueden aportar, así como también reconocer la importancia de la labor que desempeñan.

Es pertinente mencionar que las nuevas tendencias hacen referencia al concepto de cultura organizacional, remplazando el de clima organizacional, ya que este abarca en mayor grado las características específicas que cada empresa posee y la diferencia de otras, también porque refleja la inclusión de aspectos relevantes como las relaciones, la interacción y las percepciones, de los integrantes de una organización, como lo menciona GRANELL, (1997) quien define el término como "aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social" esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los "valores, creencia, actitudes y conductas." por lo cual se trabaja en este nuevo concepto, sin dejar de lado los antecedentes que aportan desde el contenido que tiene el clima organizacional.

El concepto de cultura organizacional integra también variables como la participación, la motivación, el tipo de relaciones y la **comunicación** entre los aspectos que influyen en este, motivo por el cual se hace énfasis en este último, entendido como una competencia para fortalecer el quehacer laboral.

La comunicación se origina de lo más profundo de la naturaleza humana, en su dimensión personal y social. Comunicarse es una necesidad esencial para la subsistencia de los grupos y comunidades, para lo cual cuentan con el valioso recurso del lenguaje hablado y escrito, y los medios para fomentarlo. Poseen también, el don de los códigos y signos, que constituyen a la forma como se canaliza su desarrollo y progreso cultural, y el medio para intercambiar sus experiencias y participar en sus actividades cotidianas. NIÑO, (1998).

Es decir, si hay una buena comunicación entre los miembros o colaboradores/as de una empresa, el logro de objetivos y las relaciones serán mejores y por ende la cultura organizacional, pero si no existe una comunicación efectiva, los procesos no se desarrollan de igual manera y los resultados planteados pueden no ser los esperados.

Una de las condiciones fundamentales que debe poseer el emisor como el receptor es el dominio de lo que se ha llamado **Competencia Comunicativa**. Entendiéndola como la capacidad basada en un conjunto de conocimientos (dominios, experiencias, destrezas, habilidades, hábitos, entre otros.) que habilitan a los integrantes de un grupo social para producir y comprender eficazmente mensajes con significado sobre cualquier aspecto del mundo, por diferentes medios y códigos y en diversos contextos de la vida social. NIÑO, (1998).

La competencia comunicativa es el conjunto de habilidades y conocimientos que permiten que los hablantes de una comunidad puedan entenderse. HYMES, (1996). Es decir, es la capacidad de interpretar y usar apropiadamente el significado social de las variedades lingüísticas, desde cualquier circunstancia, en relación con las funciones y diversidades

de la lengua y con las suposiciones culturales en la situación de comunicación. Se refiere, en otros términos, al uso como sistema de las reglas de interacción social.

Es así como la comunicación efectiva constituye un área importante que las organizaciones deben tener en cuenta, ya que en ella se estudian las conductas humanas y la influencia en el comportamiento de las personas en las labores que desempeñan, lo cual incide en el rendimiento y la producción de estos en su contexto laboral.

La revisión del tema objeto de estudio tuvo en cuenta las facultades de Trabajo Social de la ciudad de Bogotá, así como también la consulta desde las profesiones de Economía, Administración de Empresas, Comunicación Social, Medicina, Ingeniería Industrial y Psicología. A partir de la revisión investigativa, en el periodo comprendido entre 1995-2005, se identificaron (19) trabajos de grado: (5) de Trabajo Social, (7) de Administración de empresas, (4) de Comunicación Social, (1) de Ingeniería Industrial, (1) de Educación y (1) de Medicina que de diversas maneras contribuyen a la presente investigación. (Ver Anexo 1)

De la revisión investigativa, (5) pertenecen a Trabajo Social, los cuales estuvieron encaminadas a solucionar vacíos de conocimiento en el área de Bienestar Social, como son los factores de riesgo psicosocial que se hacían presentes en el ámbito laboral los cuales afectaban la salud física y mental de los trabajadores(as), también con relación a la importancia de identificar y caracterizar el clima organizacional, conocer la incidencia de los programas de Bienestar Social en las organizaciones y analizar los factores de la cultura organizacional.

Por otra parte, se resalta la importancia de conocer más acerca el Trabajo Social empresarial, descartando la concepción tradicional que los trabajadores tenían de ajustarse a las condiciones de la empresa donde ofrecían únicamente su fuerza de trabajo y no podían ser partícipes de esta, sin derecho a participar e interactuar con sus supervisores, como lo menciona KISNERMAN, (1976), en su libro servicio social de grupo; “el Trabajo Social empresarial es el conjunto de actividades que tratan de movilizar esfuerzos del grupo empresarial, en el sentido que este contribuya de manera afectiva a la adopción de condiciones de trabajo que permitan que el ser humano tenga en ellos mayor participación y pueda realizarse a través de un trabajo productivo”.

Estos trabajos de grado evidencian también la labor que se realiza en un equipo interdisciplinario para lograr una intervención más integral, y dar respuesta precisa a las problemáticas que en esta se van presentando. Por otra parte se aclara también, los conceptos relacionados con la cultura organizacional y avanzan en la conceptualización del mismo.

Esta conceptualización permiten entender como la cultura es un aspecto fundamental para la organización y su funcionamiento, y esta encaminada a direccionar su actuar y quehacer a nivel interno.

Desde Administración de Empresas existen (7) trabajos, los cuales analizan los factores críticos del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores(as). Se tienen en cuenta las condiciones de trabajo, los factores humanos que se presentan en el contexto laboral con el fin de optimizar la competencia laboral, además se habla de las formas de contratación laboral, comportamiento organizacional y la importancia de la cultura corporativa en el contexto organizacional.

Desde Comunicación Social (4), aportan a la importancia de realizar una conceptualización de la comunicación con relación al compromiso organizacional, teniendo en cuenta los factores internos de las organizaciones como determinantes en el desarrollo de un modelo de comunicación estratégica.

Entre estos estudios también se puede evidenciar la importancia que tiene la comunicación en el logro de objetivos y el seguimiento de tareas a nivel general, es decir que esta se da no solo en un momento o área determinada sino que abarca la generalidad de la empresa y los objetivos trazados por la misma.

Por ultimo, se evidencia desde trabajo social una producción limitada de documentos que abarquen la temática de comunicación dentro del sector empresarial del país, a nivel de trabajos de grado, lo cual resalta la importancia de indagar sobre el mismo y aportar desde los resultados que puedan manifestarse.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La practica de entrenamiento profesional I y II en el primer y segundo ciclo del 2006, desarrollada en Flores Jayvana por una de las investigadoras, conllevo a la realización del presente estudio; permitiendo tener una visión más amplia, eficaz y actualizada del actuar de Trabajo Social en relación a la comunicación como medio esencial en el desarrollo del talento humano de los colaboradores.

Como se identifico en los antecedentes de la investigación, el tema sobre comunicación en la organización ha sido abordado desde diferentes autores, desde 1962 al 2003, y ha sido entendida como un medio de relación, e igualmente de acuerdo a la producción investigativa y documental se encontró que por parte de Trabajo Social es escaso el desarrollo del tema.

En las organizaciones, la comunicación efectiva, no ha tomado la fuerza que necesita, si se le diera mayor importancia se podrían mejorar los aspectos de satisfacción, relación, interacción, motivación, lo cual optimizaría y fortalecería el Bienestar Laboral y calidad de vida de los trabajadores.

Por tanto, teniendo en cuenta que la comunicación, se constituye como una herramienta para mejorar el rendimiento, porque supone integrar en Flores Jayvana medios o elementos innovadores que sitúan a esta en una clara posición de ventaja competitiva. Así como sitúa al colaborador en una situación de Bienestar Laboral y calidad de vida para lograr su mejor desarrollo, surge el interés del grupo de Investigación y de la empresa en conocer como se desarrolla la comunicación como medio de relación entre los colaboradores de Flores Jayvana e identificar los elementos que contribuyen al desarrollo de la competencia comunicativa.

A partir de lo planteado surgen las siguientes Inquietudes:

- ¿Cuáles son las características sociodemográficas de los operarios y administrativos vinculados a la empresa?
- ¿Qué componentes se relacionan con el desarrollo de la cultura organizacional?
- ¿Cuáles son las estrategias de interacción y comunicación existentes entre operarios y administrativos?
- ¿Qué elementos posibilitan el desarrollo de la competencia comunicativa en la empresa?

Teniendo en cuenta los interrogantes anteriores, se formula la pregunta de investigación. ¿Cuál es el proceso de comunicación que se desarrolla entre operarios y administrativos como medio de relación, en la cultura organizacional de Flores Jayvana LTDA?

1.3 JUSTIFICACIÓN

Investigar el concepto de comunicación como medio de relación en la cultura organizacional, significa la realización de un recorrido cronológico, el cual se origina desde un avance conceptual y teórico que permite integrar diversos aspectos que especifican y clarifican que es cultura organizacional, comunicación y como se entiende esta en Flores Jayvana.

La investigación bibliográfica y documental realizada en las diferentes unidades académicas evidenció que la cultura organizacional plantea que las organizaciones poseen un saber propio, un sistema de creencias y valores compartidos al que se apega el elemento humano que las conforma. La cultura crea, y a su vez es creada, por la calidad del medio ambiente interno; en consecuencia, condiciona el grado de cooperación y dedicación y la institucionalización de propósitos dentro de una organización. BRUNET, (1997).

Desde Trabajo Social esta investigación busca dar respuesta al vacío de conocimiento en la temática de comunicación en el sector floricultor, ámbito de intervención del Trabajo Social, debido a que solo se ha realizado un estudio frente al tema en la Facultad de Trabajo Social de la Universidad de la Salle. El presente estudio se enmarca en la línea de Desarrollo Humano y Calidad de Vida, y en la sublínea de desarrollo regional, local y municipal; ya que se centra en la persona como objetivo básico, concibiéndolo desde sus potencialidades y habilidades, como sujeto activo capaz de transformar su propia realidad.

A las autoras les permite llevar a la práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de su formación académica y les brinda nuevos elementos que favorecerán su futuro desempeño laboral.

Por otra parte, Flores Jayvana LTDA es una organización interesada en trabajar por el bienestar de sus colaboradores y tener una cultura organizacional favorable; la empresa reconoce que el manejo de canales de comunicación debe ser tenido en cuenta, al igual que el tipo de comunicación que se desarrolla dentro de la empresa, debido a que esto altera el ambiente laboral e incide en la productividad de la misma, lo cual resulta importante en la realización del presente estudio.

En este escenario, la competencia comunicativa, como elemento a fomentar y desarrollar por parte de la empresa, se construye sobre la base de un conjunto de conceptos relacionados con los diferentes aspectos del mundo que rodean al ser humano y las situaciones comunicativas específicas y busca establecer el conocimiento y aplicación de esta competencia por parte los colaboradores al interior de la misma.

Es decir, abordar el concepto de comunicación desde el contexto organizacional y más específicamente en Flores Jayvana, es importante para el reconocimiento los colaboradores, y la ratificación del sentido humano, en la medida en que son tenidos en cuenta, escuchados y valorados en su actuar, todo ello hacia el mejoramiento de la cultura laboral y por ende de la calidad de vida de las personas, como lo menciona CHIAVENATO, (1989) el cual presenta la cultura organizacional como "un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar el proceso de comunicación que se desarrolla entre operarios y administrativos como medio de relación en la cultura organizacional de Flores Jayvana LTDA.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Conocer las características sociodemográficas de los operarios y administrativos vinculados a la empresa
- ✓ Establecer los componentes que se relacionan con valores, relaciones interpersonales y ambiente laboral en el desarrollo de la cultura organizacional de Flores Jayvana
- ✓ Determinar las estrategias de interacción y comunicación existente entre operarios y administrativos
- ✓ Conocer los elementos que posibilitan el desarrollo de la competencia comunicativa en la empresa

2. REFERENTES

2.1. REFERENTE CONCEPTUAL

La estructura teórica-conceptual del presente trabajo de grado, se sustenta a partir de cuatro ejes temáticos: organización, cultura organizacional, comunicación y competencia comunicativa.

2.1.1 ORGANIZACIÓN

Una organización es un sistema de actividades concientemente coordinadas, formado por dos o mas personas cuya cooperación reciproca es especial para la existencia de la misma. "Una organización existe cuando: hay personas capaces de comunicarse, y están dispuestas actuar conjuntamente y desean obtener objetivos en común". CHIAVENATO, (2002).

Las organizaciones se clasifican según el tipo de función: empresarial, comercial, educativa, pedagógica, gubernamental, administrativa, militar, publicitaria, cultural y de salud entre otras; donde las personas conviven e interactúan con otros individuos de acuerdo con los espacios y normas de la institución.

Dentro de las organizaciones el Trabajo Social interviene desde una interacción y contacto directo con el ser humano entendiéndolo y reconociéndolo en su diversidad, y el la búsqueda de estrategias y procesos que permitan ratificar el bienestar laboral, y un ambiente de trabajo favorable donde este puede desarrollarse y aportar desde su quehacer diario. En referencia a esto, el autor Edgar Macias y Ruth Lacayo de Macias, (1973) plantean que "el Trabajo Social percibe que siendo los seres humanos mas seres de la praxis, la reflexión y acción incidirá en la actuación de estos en el trabajo, fuente del desarrollo y de la economía y del bienestar".

Por otra parte, se debe tener en cuenta que la empresa u organización, "constituye uno de los elementos fundamentales de las agrupaciones humanas, y es la que posibilita un tipo de estructura social, condicionando las relaciones humanas", como lo mencionan Edgar Macias y Ruth Lacayo de Macias, (1973). En este sentido las interacciones cotidianas que se evidencian en el contexto empresarial por parte de los operarios implica una relación que se caracteriza por el actuar y comportamiento de estos frente al otro y a su trabajo, y por la búsqueda en la satisfacción de sus necesidades. Existen varias clases de necesidades para las personas, que las organizaciones pueden ayudar a satisfacer, entre las cuales se encuentran: emocionales, espirituales, intelectuales, económicas, entre otras.

A su vez las organizaciones existen, para que los miembros alcancen objetivos que no podrían lograr de manera aislada, debido a las limitaciones individuales. En consecuencia las organizaciones se forman para superar estas limitaciones. "En las organizaciones la

capacidad intelectual y la física no son las que impiden la consecución de muchos objetivos humanos, sino la falta de habilidad para trabajar con otras personas de manera eficaz". CHIAVENATO, (2002:8).

Pese al hecho de que las organizaciones han existido desde hace mucho tiempo sólo a partir de los inicios del siglo XX es que se han formulado teorías concretas al respecto. La mayoría de las teorías se han fundamentado en el estudio de los principios de comunicación que rigen en las organizaciones y especialmente el rol que ésta cumple en las organizaciones "eficientes". JABLIN, (1986), resume a estas teorías en cuatro básicas:

Teoría clásica:

Desarrollada como respuesta a la industrialización masiva de los sistemas de producción económica en los Estados Unidos a principios de siglo. Su importancia estriba en la sistematización de la actividad organizada para la determinación de cuál es la estructura más eficiente. Sus representantes más destacados son F.W. Taylor (1911), H. Fayol (1929) y M. Weber (1947).

Para Taylor, en su texto *The Principles of Scientific Management*, la mejor forma de organizar cualquier tipo de trabajo consiste en la consideración de factores tales como la psicología humana, la especialización en función de las tareas y ciertos principios de la motivación humana. Consideró de fundamental importancia para este último factor la retroalimentación basada en las recompensas materiales o económicas (motivación extrínseca), así como el modelo vertical de autoridad.

WEBER, (1964), a través de su "teoría de la burocracia", formulada en *Theory of Social and Economic Organization*, sostiene que los grupos deben funcionar según "reglas abstractas" y firmes que aseguren la predictibilidad y coordinación de las tareas, con una interacción lo más impersonal posible que "aseguren la distancia social" necesaria para evitar conflictos entre los trabajadores.

De esta forma "el paradigma de las estructuras piramidales en las organizaciones se sostiene con base a los supuestos de "eficiencia" de la comunicación vertical, que centraliza los controles y las decisiones en función de estrictas reglas y reglamentos, y donde los principios que mueven la disposición laboral de los individuos están basados en las recompensas materiales". WEBER, (1964).

Esta teoría aun funciona, en muchas de las organizaciones hoy en día, y pareciera que los mecanismos para generar otro tipo de proceso comunicativo interno, se desvanece entre las fuertes costumbres de una cultura orientada al ejercicio del poder burocrático.

Teoría humanística:

Esta teoría nace a mediados de la década de 1930, como respuesta a la anterior focaliza el rendimiento organizacional con base al interés de los supervisores y gerentes hacia las

necesidades e intereses de sus supervisados. Se da especial importancia a las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la organización, a las normas y métodos de supervisión para garantizar la eficiencia y , en este sentido los procesos de comunicación son abiertos a fin de conocer cuáles son los sentimientos y motivaciones presentes en el clima organizacional.

Dentro de esta teoría se destacan las contribuciones de Lippit y White, (1939), Douglas McGregor (1960), Chris Argyris (1957) y Rensis Likert (1967), y representantes del enfoque de las "relaciones humanas".

El enfoque humanístico da especial importancia a la participación horizontal de todos los empleados de niveles bajos y medios en la toma de decisiones de la organización, contemplando de esta forma el incremento significativo de la comunicación abierta y la confianza a través del flujo libre de mensajes por varios canales. "Se centra en el desarrollo y autorrealización de los miembros de la organización, facilitado por el estilo de liderazgo democrático y por los altos niveles de integración (colaboración) de los equipos de trabajo". Likert, R. (1967).

Teoría de los sistemas:

Según este enfoque las organizaciones adquieren una perspectiva dinámica, empiezan a considerarse como sistemas abiertos a las múltiples influencias del medio ambiente y, por lo tanto en permanente transformación. En su concepción. Von Bertalanffy, (1976). plantean que "las organizaciones están compuestas de partes interdependientes que no se pueden comprender en su aspecto aislado sino en relación a la totalidad que las contiene, cualquier cambio en alguna de las partes de una organización implica una reestructuración de las restantes, razón por la cual las organizaciones, en tanto que sistemas abiertos, para sobrevivir en un medio ambiente complejo, deberán transformarse y de esta manera mantenerse un "equilibrio dinámico", convirtiendo en "energía" la información interna y externa a su sistema, capaz de "adaptarse" a las necesidades y condiciones existentes".

Teoría contingente:

Como resultado de considerar a las organizaciones como sistemas abiertos, esta teoría propone que lo que puede hacer "eficiente" a una organización puede no hacerlo en otra, ya que varían aspectos tales como la configuración de las tareas, las características de los trabajadores, la estructura de las relaciones interpersonales y los subsistemas ambientales. (Burns y Stalker, 1961), sugieren que "la configuración del medio ambiente y su grado de cambio o estabilidad frente a éste, afecta inevitablemente los sistemas de administración y comunicación". En resumen, el enfoque contingente está basado en los fundamentos de la teoría de los sistemas, a los que añade la necesidad de considerar la comunicación contextualizada, esto es en función de los factores circunstanciales del medio ambiente interno y externo.

La organización y la comunicación se encuentran estrechamente vinculadas dentro del funcionamiento que busca resultados positivos entre necesidades y satisfactores. Sus vínculos vienen dados a través de los componentes: a) Políticos, de una acción estratégica global, b) Socioculturales, de los valores y de las representaciones simbólicas de las acciones reguladas por normas y c) Psicológicos, los establecidos mediante las acciones dialógicas entre los participantes o miembros de la organización. BARTOLI, (1991).

Según BARTOLI, (1991), la "organización comunicante" presenta ciertas características fundamentales:

- ✓ Ser abierta: para comunicarse con el medio ambiente exterior de manera interactiva.
- ✓ Ser evolutiva: no rutinaria ni excesivamente formalista, a fin de manejar con eficacia su desarrollo frente a lo imprevisto.
- ✓ Ser flexible: para permitir igualmente y de manera oportuna comunicaciones formales e informales.
- ✓ Tener finalidad explícita: que proporcione un hilo conductor, coherente a la comunicación formal.
- ✓ Ser autorresponsabilizante: para todos los miembros, con la finalidad de evitar la búsqueda de un "poder artificial", por parte de algunos mediante la retención de información.
- ✓ Ser energética: para crear por sí misma, mediante información, formación educativa y comunicación, potencialidades internas que pueden ser llevadas a una finalidad práctica.

2.1.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

El concepto de cultura organizacional se refirió por mucho tiempo a una actividad producto de la interacción de la sociedad, pero a partir de los años ochenta, Tom Peters y Robert Waterman consultores de Mc Kinsey, adaptaron este concepto antropológico y psicosocial a las organizaciones, definiendo este termino como la interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por todos los miembros de una empresa u organización.

Son diversos los autores que abarcan en concepto de cultura organizacional sin embargo los conceptos expuestos a continuación son los más articulados a la investigación y dan cuenta del significado de cultura organizacional:

GRANELL, (1997) define el término como "aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social", esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los valores, creencia, actitudes y conductas.

CHIAVENATO, (1989) presenta la cultura organizacional como "un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización."

GARCÍA Y DOLAN, (2002) definen la cultura como "la forma característica de pensar y hacer las cosas en una empresa por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual".

De la comparación y análisis de las definiciones presentadas por los diversos autores, se infiere que todos conciben a la cultura como todo aquello que identifica a una organización y la diferencia de otra haciendo que sus miembros se sientan parte de ella ya que trabajan e interactúan bajo los mismos valores, creencias, reglas, procedimientos, comportamientos y conductas, las cuales son reflejadas en un ambiente laboral que ellos mismos construyen y con el cual se identifican.

La cultura es entendida como la configuración de una conducta que es aprendida, y cuyas características son compartidas y transmitidas por los miembros de una organización. Se entiende también que es la forma acostumbrada o tradicional de pensar y hacer las cosas, conducidas y representadas en mayor o menor medida a través de las normas, políticas y valores de la organización. Con respecto a los valores y normas empresariales el autor Robbins (1991), plantea que "inspiran la razón de ser de cada Institución, las normas vienen a ser los manuales de instrucciones para el comportamiento de la empresa y de las personas".

Por su parte los psicólogos motivacionales Kurt Lewin y Abraham Maslow, fundan una nueva forma de pensamiento administrativo que se denominó la Escuela de las Relaciones Humanas y que entendía a las organizaciones desde la óptica del personal antes que los procesos técnicos involucrados. De este modo se evidencia que las personas no trabajan en forma aislada sino que buscan relacionarse e interactuar con otros, quienes también hacen parte del contexto en el cual se encuentran y desenvuelven.

Con respecto a esto, el objetivo que se plantea lograr en torno a la organización y las relaciones humanas es "armonizar las relaciones entre el trabajo y la empresa, atendiendo los problemas sociales derivados de dicha relación y las condiciones de trabajo". GARCES, (1974).

Por otra parte, la cultura también determina la forma como funciona una organización, en la medida en que ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas que son diseñados e implementados a lo largo de los años, en busca del óptimo funcionamiento de la misma, y son adoptadas por sus integrantes en sus actividades diarias. ROBBINS, (1991).

Puede ser tomada en cuenta de dos formas:

Cultura objetiva: hace referencia al historial de la empresa, sus fundadores y héroes, monumentos y hazañas.

Cultura subjetiva: está dada por:

- ✓ Supuestos compartidos: como pensamos aquí.
- ✓ Valores compartidos: en que creemos aquí.
- ✓ Significados compartidos: como interpretamos las cosas.
- ✓ Entendidos compartidos: como se hacen las cosas aquí.
- ✓ Imagen corporativa compartida: como nos ven.

Por ultimo, se concluye que la cultura organizacional representa una percepción común de los miembros de una organización, así como también se ocupa de la forma como los empleados perciben las características propias de la misma y su actuar al interior de esta. Se referencia que este actuar esta dado en la interacción cotidiana que sucede en el ambiente laboral incidiendo a su vez en el comportamiento y ejecución de labores.

Dentro de la cultura organizacional la comunicación es un elemento importante que permite la transmisión de la cultura y el intercambio de información en forma efectiva y oportuna acerca del funcionamiento al interior de la organización a la cual pertenecen.

2.1.3 COMUNICACIÓN

"Yo sé que usted cree comprender lo que pienso que yo he dicho, pero no sé si se da cuenta de que lo que usted ha oído no es lo que yo quería decir."
P.F. FERRER, (2004).

La comunicación aparece como algo esencial ligado a la vida humana y como instrumento para la construcción del tejido social. Da fuerza y nutre a una comunidad, como lo hace el agua, el aire o los alimentos en la vida biológica. No estamos solos. Desde el nacimiento entramos en contacto con otros seres de la misma especie, con quienes interactuamos dentro de una convivencia, indispensable para crecer y subsistir. NIÑO, (2003:1).

"La gente puede comunicarse, afirma David Berlo (1978), a muchos niveles, por muy diversos motivos y en múltiples formas".

Antecedentes Conceptuales y Teóricos

La definición de comunicación desde el enfoque de diversos autores a lo largo de la historia y como se mantiene la concepción de entender la comunicación como medio de relación;

Cooley Charles, plantea una teoría del ser social. "Su teoría, esta enfocada al interaccionismo simbólico; en donde se congregan opiniones y actitudes como una entidad social a través de la comunicación". COOLEY, (1962).

Mead Herbert, retoma la teoría del ser social elaborada por Cooley y aporta nuevas definiciones al interaccionismo simbólico; es decir, se enfoca en el proceso de interacción social a través de símbolos y se concentra en el acto de la comunicación. Mead "Propone una teoría de la formación social del sí, en donde el individuo toma conciencia de sí mismo a partir de observaciones sobre funciones del lenguaje a partir del juego individual

y del juego colectivo. Según Mead, esta capacidad de jugar permite vivir en relativa armonía con los diferentes puntos de vista existentes dentro de las sociedades complejas”. MEAD, (1964).

Dewey John, se le considera como uno de los exploradores en la investigación de la comunicación. Para Dewey, “La comunicación es el fundamento de toda relación humana y produce bienes materiales y sociales que une a los individuos entre si y permite la vida colectiva”. DEWEY, (1966).

“La comunicación es una ciencia que estudia la transmisión de un mensaje directa o indirectamente de un emisor a un receptor y de este a aquel a través de medios personales o masivos, humanos o mecánicos, mediante un sistema de signos convenido”. BILBAO, (1971:119).

“La comunicación pone en movimiento, inyecta dinamismo a todas las estructuras sociales del mas variado orden, ya se trate de la familia, la escuela, el club, la fabrica, el taller, la oficina, la iglesia, el equipo deportivo o la organización gubernamental”. FLOREZ, (1973).

“La comunicación es la relación entre individuos encaminada a la transmisión de significados mediante el empleo del lenguaje, la mímica, los ademanes, las actitudes, etc. En esta interacción una parte actúa como fuente emisora del mensaje y la otra como fuente receptora”. VELA, (1973).

“La comunicación es la acción por la que se hace participar a un individuo o a un organismo situado en una época. En un punto R dado, en las experiencias y estímulos del entorno de otro individuo de otro sistema situado en otra época. En otro lugar E, utilizando los elementos de conocimiento que tiene en común (experiencia vicaria). El modelo básico para el proceso de comunicación se desarrolló de los experimentos con perros realizado por Iván Pavlov. Su concepto es el de que un estímulo producirá una respuesta. Este modelo se denomina E-R”. FRANCOIS, (1977:155).

“La comunicación es la interacción de las personas que entran en ella como sujetos. No sólo se trata del influjo de un sujeto en otro (aunque esto no se excluye), sino de la interacción. Para la comunicación se necesitan como mínimo dos personas, cada una de las cuales actúa como sujeto”. GIBSON, (1977:84).

“La comunicación es la transferencia de la información por medio de mensajes. Un mensaje es una sustancia que ha recibido cierta forma; por ejemplo, las vibraciones acústicas del mensaje oral, los impulsos eléctricos del mensaje telefónico, las formas visuales del mensaje escrito, el surco grabado del disco fonográfico, etc.”. BERLO, (1978:5).

“El proceso de comunicación es una vía esencial del desarrollo de la personalidad, que tiene su especificidad con relación a la actividad objetiva y concreta, tanto por sus características como por la forma en que el hombre se incluye en calidad de sujeto en uno

u otro proceso. La significación de la comunicación depende de las características de los sujetos implicados en ella; a su vez, las características de los sujetos determinan el proceso de comunicación”. GONZALEZ, (1978:16).

“La comunicación es la acción y el efecto de comunicar o comunicarse puede referirse además al trato, correspondencia entre dos o más personas. Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor. La unión que se establece entre ciertas cosas, tales como mares, pueblos, casas o habitaciones, mediante pasos, crujiás escaleras, vías, canales, cables y otros recursos y cada de uno de estos medios de unión entre dichas cosas”. MOTA, (1988:161).

“Comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o intergrupar”. LOMOV, (1992:73).

“La comunicación es un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje y espera que esta última de una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta. Es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos, conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado”. REY, (1992:34).

“La comunicación es un proceso de interacción social a través de símbolos y sistemas de mensajes que se producen como parte de la actividad humana”. HEINEMANN, (1996).

No cabe duda que nunca antes en la historia de la humanidad se había usado y buscado sobre “Comunicación” como en el área contemporánea. Y también ahora más que nunca se presenta el fenómeno comunicativo como foco de atención de las ciencias humanas, como meta de la investigación y medio de desarrollo social, dentro de una atmósfera de vertiginosos avances y sin embargo, ¡ahora es más visible la incomunicación personal y social!. En aparente contradicción, las dificultades comunicativas se han agigantado con el correr de los tiempos y el progreso de la civilización.

Hablar de comunicación supone acercarse al mundo de las relaciones humanas, de los vínculos establecidos y por establecer, de los diálogos hechos conflicto y de los monólogos que algún día pueden devenir diálogo. La comunicación es la base de la interacción social, y como tal, es el principio básico de la sociedad, su esencia.

Para los autores, la comunicación no se limita a la simple transmisión de mensajes, sino que la conciben como un proceso simbólico mediante el cual una cultura se erige y se mantiene. “La comunicación nace de lo más profundo de la naturaleza humana, en su dimensión personal y social. Comunicarse es una necesidad esencial para la subsistencia de los grupos y comunidades, para lo cual cuentan con el valioso concurso del lenguaje hablado y escrito, y con otros recursos y medios. Poseen el don de los códigos y signos, que constituyen la forma como se canaliza su desarrollo y progreso cultural, y el medio

para intercambiar sus experiencias y participar en sus actividades cotidianas". NIÑO, (2003).

Como lo enuncia LOMONOSOV (2004:89), en los seres humanos, "la comunicación es un acto propio de su actividad psíquica, derivado del lenguaje y del pensamiento, así como del desarrollo y manejo de las capacidades psicosociales de relación con el otro". A grandes rasgos, permite al individuo conocer más de sí mismo, de los demás y del medio exterior mediante el intercambio de mensajes principalmente lingüísticos que le permiten influir y ser influidos por las personas que lo rodean.

Es decir, la comunicación da vitalidad a las relaciones humanas, de cualquier organismo social, lo que nos demuestra que la necesidad de comunicación es de primordial relevancia, en todas las áreas y específicamente dentro del área laboral, la cual es el tema de interés dentro del presente estudio.

Naturaleza de la Comunicación

Al hablar de la naturaleza de la comunicación se tiene que recurrir a la historia misma del hombre y a las diferentes formas que este utilizó para comunicarse.

En el proceso de evolución que el hombre ha tenido, se observó que el mismo ha creado diversas formas de comunicación, desde los sonidos más rústicos hasta la utilización del lenguaje.

Lo cierto es que el hombre, capaz de emitir sonidos, del proceso de guturación inicial debió pasar a unirlos, componiendo fonemas en la etapa de fonación y alcanzó la expresión del pensamiento, sentimientos, acciones y deseos, con lo cual comienza la historia de la comunicación en sus verdaderas dimensiones. FLOREZ, (1973:23).

Esta utilización del lenguaje hace que el hombre, sea diferente de los animales, proceso este conocido como interacción social. Se podría decir entonces que la comunicación es un arte que implica un proceso fundamental y vital; es fundamental, en cuanto a que toda sociedad humana se basa en la intención de transmitir sus experiencias y vital, en cuanto a la posibilidad de que la comunicación sirva como elemento para aumentar las posibilidades de sobrevivir.

Significado de la Comunicación

Es necesario, observar algunas consideraciones con el fin de precisar el significado y alcance que se le da a la comunicación.

En primer lugar, consideramos el supuesto, de que al transcurrir el tiempo, la humanidad aprende muchos significados, adiciona otros, otros los modifica, otros los hace desaparecer o los distorsiona cada vez que se comunica.

En segundo lugar, comprender la naturaleza del significado y la forma como este se aprende, es estar preparado, en parte, para una comunicación efectiva, en el sentido de que se espera una verdadera comprensión de este tema; ya que el significado de la comunicación se encuentra en las personas y no en el mensaje mismo de la palabra. Que da claro por lo tanto, que para hacer partícipes a otros de lo que poseemos, es necesario aprender dicha acción, producto de la experiencia de cada persona que conlleva una práctica constante para llegar a comprenderla.

En conclusión, es notable la comprensión del significado, en el sentido de que no es solamente un envío de mensajes, pues este consiste solamente en el traslado sin infundir lo que se traslada; tampoco es una expresión la cual estriba en sacar afuera lo que esta adentro, manifestándolo sin la seguridad de que los demás lo capten. TOVAR, (1967).

Definición y Concepto

“El verbo, comunicar, proviene de la voz latina *comunicare*, puesta o poner en común. En su acepción mas general, comunicación es acción y efecto de hacer a otro partícipe de lo que uno tiene, descubrir, manifestar o hacer saber a uno alguna cosa, consultar, conferir con otros un asunto, tomando su parecer”. FLOREZ, (1973:24).

Observando diferentes definiciones sobre comunicación, se comparte la afirmación que hace Edgar Sheik, cuando dice que muchas veces se ha descrito la comunicación como un sencillo problema de transmitir información de una persona a otra, pero todos sabemos que el proceso no es de ningún modo sencillo y que la información transmitida es con frecuencia variable y compleja. Comunicamos hechos, sentimientos, percepciones, insinuaciones y otras, todo en el mismo lenguaje. “Comunicamos no solo por medio de la palabra hablada y escrita sin también por medio de gestos, de postura física, del tono de voz, de los momentos que elegimos para hablar, de lo que decimos, etc.”. SHEIN, (1973).

Koontz y Odonnell, en su obra: *Curso de Administración Moderna*, enuncia la siguiente definición: “Según definición de de la American Society of Training Directors, una buena comunicación es el intercambio de pensamiento o de la información para lograr confianza y entendimiento mutuo o buenas relaciones humanas”. KOONTZ Y Odonnell, (1972).

Objetivo de la Comunicación

Aristóteles aseguraba que la meta principal de la comunicación, era la persuasión, enfoque que fue popular hasta la segunda mitad del siglo XVIII. Mas tarde, se afirmaba que uno de los objetivos de la comunicación era el de informar: como un llamamiento que se hacia a la mente; otro persuasivo: como llamado al alma y a las emociones y otro que servia de entretenimiento.

En la actualidad, se piensa que el fin básico de la comunicación es alterar la relación original existente entre nuestro organismo y el medio que nos rodea, es decir, que se reducen las posibilidades de ser un objeto a merced de fuerzas externas y se aumentan las probabilidades de dominarlos convirtiéndonos en agentes efectivos.

Existe por lo tanto, una influencia hacia los demás, hacia el mundo físico que nos rodea y con nosotros mismos de tal forma que podamos convertirnos en agentes determinantes y sentirnos capaces de tomar decisiones. BERLO, (1973:7).

David Berlo, afirma en su libro, el proceso de la comunicación, que “la comunicación entre dos o mas personas exige una relación interdependiente y que además están condicionadas por las diferentes situaciones en que se pueden dar, obteniendo así diferentes niveles de interdependencia, sin afirmar tampoco que estos sean totalmente independientes entre si”.

En conclusión, el objetivo de la comunicación humana es la interacción, por ella, dos personas se colocan una en el lugar de la otra respectivamente, percibiendo el mundo de la misma manera lo que les permite tomar ciertas actitudes.

Proceso de la Comunicación

Para entender el proceso de la comunicación hay que enfrentar dos problemas; en primer lugar, detener la dinámica del proceso y en segundo lugar, hacer uso del lenguaje para describirlo. BERLO, (1973).

Para lograrlo es muy difícil, ya que no se puede llegar a reproducir el proceso en si, en forma exacta, teniendo como causa la dificultad para enumerar los componentes y describir en forma adecuada como influyen entre si.

Teniendo en cuenta el planteamiento anterior, se observa que los componentes de la comunicación dan respuesta directa a los interrogantes; quien, como, por que y con quien, se esta comunicando. La dinámica por su parte, considera: formas de conducta de la comunicación, estilo como la gente trata sus mensajes, canales que se utilizan en la comunicación.

En toda comunicación, “existen tres elementos básicos: el emisor, el que envía el mensaje; el canal, o sea, el medio que transporta el mensaje y un receptor, el que recibe el mensaje”. Cuando un emisor envía un mensaje, es preciso ante todo codificarlo, necesita una clave, un sistema definido de señales y a su vez el receptor, al ser estimulado por las señales recibidas, tiene que interpretarlas y descodificar el mensaje a la luz de un código, de un sistema de señales. BERLO, (1973:27).

En el mensaje intervienen otros factores mas difíciles de precisar, que concretizan el mensaje y lo ubican dentro de un contexto, tanto por parte del emisor como del receptor, a lo cual se le denomina metalenguaje¹. BERLO, (1973:27).

Este modelo de comunicación, aparentemente simple, contiene una serie de implicaciones muy complejas y muy variadas y puede afirmarse que no hay autor que

¹ El Metalenguaje se refiere a hechos que se dan juntos con el lenguaje y específicamente a los artificios usados por la persona que habla para dar instrucciones a quien lo escucha. RUESCH, (1964).

haya escrito sobre comunicación, sin haber planteado las implicaciones y problemas que se presentan durante su proceso.

Para estudiar dichas implicaciones, se comienza con el emisor y se dice entonces que cuando un emisor va a enviar un mensaje, es preciso ante todo codificarlo, necesita una clave, es decir un sistema definido que se denomina código. A su vez “el receptor al ser estimulado por las señales recibidas tiene que interpretarlas, tiene que descodificar el mensaje a la luz de un código o de un sistema de señales; es decir, que al sistema original, de carácter estático, se agrega un elemento mas dinámico que entra al explicar el proceso y con este nuevo elemento se tiene entonces que el emisor antes de emitir el mensaje, lo codifica y el receptor al recibirlo, lo descodifica”. BERLO, (1973:25).

En la empresa, la línea de autoridad o cadena de mando, proporciona canales de comunicación que se extienden a través de toda la estructura y son medulares para el correcto funcionamiento de la organización. Se trata por lo tanto, de las relaciones entre cada persona y su jefe; observamos por ejemplo que, si se interrumpe la comunicación respecto a la información que el trabajador necesita conocer acerca de sus labores, no se obtendrán muy buenos resultados. La comunicación existente y adecuada entre los diversos niveles de autoridad, tiene por resultado una participación activa.

Otro elemento importante en el proceso de la comunicación, es el conocido con el nombre de retroalimentación, el cual es entendido como “la reacción que sigue al estímulo que produce la comunicación, la cual a su vez genera una nueva corriente de comunicación por el emisor, en un proceso continuo y dinámico”. FLOREZ, (1973:44).

Ubicando este proceso en la comunicación humana, se puede decir, que la retroalimentación es la que da ha entender cuando el mensaje ha sido comprendido o no, por la persona que lo ha recibido; por ello, una de sus funciones es la de informar al emisor sobre el efecto de su acción, de su mensaje sobre el medio o sobre otra persona y esta información se obtiene por medio de la percepción de la respuesta del receptor, que en tal caso se convierte en un mensaje para el emisor.

Comunicación en la Empresa

Para lograr efectividad en el funcionamiento de cualquier empresa es necesario proporcionar canales de comunicación que se extiendan a lo largo y ancho de la estructura de la empresa. Es decir, que “la función que tenga cada comunicación debe estar dispuesta a tomar varias direcciones tales como: direcciones ascendentes (trabajador-jefe); descendente (jefe-trabajador); horizontales (igual a igual)”. FLOREZ, (1973).

Si en la relación trabajador-jefe, fallan en un momento dado los sistemas de comunicación, la satisfacción en el logro de los objetivos será muy baja, pues falla la cooperación y por consiguiente, se perjudica la eficiencia.

En su más amplio sentido, el propósito de la comunicación en una empresa es efectuar cambio, modificar la actuación en dirección del bienestar social de la compañía.

No se puede negar, que el factor humano es un caso especial en cuanto se refiere al propósito de la comunicación, por esto mismo para llevar a cabo el objetivo de esta, se debe tener en cuenta la calidad y cantidad de información que le proporciona el trabajador, pues su logro se encontrara en dirección directa con la satisfacción en el alcance de los objetivos individuales y en los fines que se propone la entidad laboral.

La Comunicación como sistema social

Sin comunicación, diría LUHMANN, (1993), no puede hablarse de sistema social: “Todo lo que es comunicación es sociedad, la comunicación se instaura como un sistema emergente, en el proceso de civilización. Los seres humanos se hacen dependientes de este sistema emergente de orden superior, con cuyas condiciones pueden elegir los contactos con otros seres humanos. Este sistema de orden superior es el sistema de comunicación llamado sociedad”.

Por tanto, la sociedad y la cultura deben su existencia a la comunicación. Es en la interacción comunicativa entre las personas donde, preferentemente, se manifiesta la cultura como principio organizador de la experiencia humana. En este sentido, la vida social puede ser “entendida como organización de las relaciones comunicativas establecidas en el seno de los colectivos humanos y entre éstos y su entorno”. MORENO, (1988:14).

Axiomas de la Comunicación

Según WATZLAWICK, (2000), existen 5 axiomas de la comunicación. Si uno de estos, por alguna razón, no funciona, la comunicación puede fracasar.

- ✓ **“Axioma 1:** La imposibilidad de no comunicar.
- ✓ **Axioma 2:** Toda comunicación tiene un aspecto de contenido y un aspecto relacional.
- ✓ **Axioma 3:** La naturaleza de una relación depende de la puntuación de las secuencias de comunicación entre los comunicantes.
- ✓ **Axioma 4:** Los seres humanos se comunican tanto digital como analógicamente.
- ✓ **Axioma 5:** Todos los intercambios comunicacionales son simétricos o complementarios según estén basados en la igualdad o en la diferencia”.

De acuerdo al tema de estudio, los axiomas en los cuales se centrara la Investigación son:

La imposibilidad de no comunicar: En una situación de interacción, toda conducta tiene valor de mensaje, es decir, es comunicación; por eso, por más que uno lo intente, no puede dejar de comunicar. Actividad o inactividad, palabras o silencio, tienen siempre

valor de mensaje: influyen sobre los demás, quienes a su vez, no pueden dejar de responder a tales comunicaciones y, por tanto, también comunican.

Los niveles de "contenido" y de "relación": El "nivel de contenido" de un mensaje transmite "INFORMACIÓN". El "nivel de relación" se refiere a cómo la comunicación sirve para "DEFINIR" el tipo de relación que quiero establecer con el interlocutor.

Comunicación "digital" y comunicación "analógica": a) Digital: el que se transmite a través de símbolos lingüísticos o escritos, y será el vehículo del contenido de la comunicación. b) Analógico: vendrá determinado por la conducta no verbal (tono de voz, gestos, etc.) y será el vehículo de la relación.

Ahora bien, ¿Qué requisitos mínimos se exigen para asegurar el flujo adecuado de la comunicación y obtener el éxito deseado en la misma? Para responder, abría que analizar las condiciones que rigen la incidencia de cada uno de los componentes y factores que determinan el proceso de producción – comprensión de mensajes. “Una de las condiciones fundamentales que debe poseer el emisor- receptor es el dominio de lo que se ha llamado competencia comunicativa”. NIÑO, (2003).

El Factor Humano en el Proceso de la Comunicación

El factor humano en el proceso de la comunicación se define como el elemento básico de toda organización. Es el recurso dinámico capaz de decidir y dirigir a los otros recursos (locativos y financieros), posee la vocación de hacer crecer y desarrollar la organización en la cual se moviliza, ya que por medio de sus aportes, habilidades, destrezas, actitudes y funciones contribuye al cumplimiento de los objetivos de la empresa; entre los que se encuentra la responsabilidad social para los que se benefician de su labor y viceversa.

Cada individuo constituye un universo diferente de los demás, con distintas motivaciones, criterios, educación, nivel cultural, que configuran la individualidad y determinan que cada cual tenga su manera de expresar y comprender el mundo. “Tal individualidad, produce dentro del marco emisor-receptor la dificultad de una comunicación más ágil y regular, al existir diferentes interpretaciones y puntos de vista sobre un mismo suceso”. FLOREZ, (1973).

De acuerdo a lo anterior, se hace necesario, integrar en forma efectiva a todos los colaboradores, si se desea lograr un mejor desempeño de los mismos de tal forma que, desencadene una mayor satisfacción en el logro de los objetivos. La mejor forma de integrar a los colaboradores, es organizando grupos, partiendo de los grupos de trabajo que existen, de tal forma que estos no actúen en forma aislada, sino como elementos que conforman un todo.

Trabajo Social Laboral y Comunicación

El Trabajo Social Laboral busca a través de la comunicación reconocer el potencial humano, físico y psicológico de colaboradores apto para responder a las necesidades

personales y requerimientos empresariales de producción en el logro del desarrollo del bienestar laboral; “integrando así los intereses organizacionales en la búsqueda del beneficio que este puede traer para ambas partes”. ANGEL, (1977).

2.1.4 COMPETENCIA COMUNICATIVA

Evolución del Concepto

La concepción de competencia es el resultado de la evolución de conceptos afines expresados en diferentes términos y enfoques a través de la historia, por ejemplo, como *facultad* (siglo XVII), como *desarrollo cognitivo* (Piaget), *funciones psíquicas superiores* (Vygotsky), *conocimiento intuitivo* (Chomsky), *negociación de la cultura* (Bruner), entre otros, a mas de los conceptos de proceso, logro y desempeño. NIÑO, (2003:21).

Quizás de manera más sólida, y en posiciones mas recientes, competencia se ha venido entendiendo como capacidad o conjunto de capacidades que incluyen, desde luego el conocimiento, y el uso del conocimiento. Bogoya afirma al respecto que la competencia es vista “como una potencialidad o una capacidad para poner en escena una situación problemática y resolverla, para explicar una solución y para controlar y posicionarse en esta”. BOGOYA, (2000).

El sociolingüista Dell Hymes, promotor del concepto de competencia, ya había expresado la misma idea con las siguientes palabras: “debo tomar competencia como el termino mas general para referirme a las capacidades de una empresa”. Y Maria cristina Torrado Pacheco, una de las personas que más ha logrado investigar sobre el tema, nos dice que “competencias en general son todas aquellas capacidades individuales que son condición necesaria para impulsar un desarrollo social en términos de equidad y ejercicio de la ciudadanía”. TORRADO, (2000).

Las normas, valores y tradiciones de la sociedad deben fundarse desde un diálogo racional en el que intervengan todos los miembros de la sociedad, sin excepción, llegando a un acuerdo. La competencia comunicativa sería la habilidad para llegar a tal acuerdo universal que fundamente racionalmente la nueva moral.

“La Competencia Comunicativa es el término más general para la capacidad comunicativa de una persona, capacidad que abarca tanto el conocimiento de la lengua como la habilidad para utilizarla. La adquisición de tal competencia está mediada por la experiencia social, las necesidades y motivaciones, y la acción, que es a la vez una fuente renovada de motivaciones, necesidades y experiencias”. HYMES, (1996).

Propone Hymes que la *competencia comunicativa* se ha de entender como un conjunto de habilidades y conocimientos que permiten que los hablantes de una comunidad lingüística puedan entenderse. En otras palabras, es nuestra capacidad de interpretar y usar apropiadamente el significado social de las variedades lingüísticas, desde cualquier circunstancia, en relación con las funciones y variedades de la lengua y con las

suposiciones culturales en la situación de comunicación. Se refiere, en otros términos, al uso como sistema de las reglas de interacción social.

Hymes fue quien situó la competencia mas allá de lo lingüístico, estableciendo el concepto de competencia comunicativa, quien plantea los usos y actos concretos dados a partir del lenguaje, dentro de contextos específicos. Es este sentido, a diferencia de la competencia lingüística, la competencia comunicativa no es ideal ni invariable; al contrario: ella tiene en cuenta los contextos específicos donde se da la interacción. Por consiguiente una persona competente en el lenguaje es aquella que lo emplea para integrarse con los otros, entendiendo y haciéndose entender.

La competencia comunicativa, en tanto proceso contextual, se desarrolla, no cuando se manejan las reglas gramaticales de la lengua (Competencia lingüística) sino cuando la persona puede determinar cuando no y cuando si hablar, y también sobre que hacerlo, con quien, donde, y en que forma; cuando es capaz de llevar a cabo un repertorio de actos de habla, de tomar parte de eventos comunicativos y de evaluar la participación de otros. La competencia comunicativa tiene en cuenta las actitudes, los valores y las motivaciones relacionadas con la lengua, con sus características y usos y así mismo, busca la interrelación de la lengua con otros códigos de conducta comunicativa. HYMES, (1996).

Es decir, la competencia comunicativa es la capacidad basada en un conjunto de conocimientos (Dominios, experiencias, destrezas, habilidades, hábitos, etc.) que habilitan a los integrantes de un grupo social para producir y comprender eficazmente mensajes con significado sobre cualquier aspecto del mundo, por diferentes medios y códigos y en diversos contextos de la vida social. NIÑO, (2003).

Adquisición de la Competencia Comunicativa

La adquisición de la competencia comunicativa se entiende además de la interacción socio-cultural como un proceso de interacción entre dos mecanismos: la <<comprensión>> o asimilación y la <<producción>> o elaboración. El desarrollo de la comprensión ocurre de lo general a lo particular, pues es a partir del entendimiento global de las situaciones, que es posible llegar a entender los aspectos específicos. Mientras que el desarrollo de la producción, presenta una secuencia exactamente inversa: de lo particular a lo general. Es decir, de elementos aislados a combinaciones complejas. Los mecanismos de comprensión y producción operan en los tres tipos de conocimientos de la competencia comunicativa de manera similar. ROMERO, (1998).

Desde la infancia, los seres humanos adquieren y desarrollan una *capacidad* relacionada con el hecho de saber cuándo pueden hablar o cuándo pueden callar, y también sobre qué hacerlo, con quién, dónde, para qué y en qué forma. Es decir, desde niños se adquiere un *conocimiento* no sólo de la gramática de la lengua materna sino que también se aprenden diferentes *registros*; el ser humano es capaz de tomar parte en eventos comunicativos y de evaluar la participación propia y la de los demás.

Es decir, La competencia comunicativa es integral, puesto que también involucra actitudes, valores y motivaciones relacionadas con la lengua, con sus características y sus usos, y con los demás sistemas de comunicación en general. Naturalmente, la adquisición de tal capacidad debe estar ligada a una experiencia social, a unas necesidades, a unas motivaciones y a una acción.

2.2 REFERENTE LEGAL

El marco legal sustenta los planteamientos de la investigación en relación a los derechos de los colaboradores de las empresas floricultoras en Colombia, así como también la normatividad de las organizaciones y las condiciones laborales al interior de estas.

Dentro de este referente se encuentran los principios constitucionales que representan el compromiso y responsabilidad por parte del Estado, por otra parte las leyes que reglamentan las condiciones laborales de los colaboradores de las empresas productoras y exportadoras de flores en nuestro país, normas de seguridad y prevención.

A lo largo del tiempo la normatividad del sector floricultor ha estado sustentada en los derechos de los colaboradores, entre las cuales esta la Ley 100 de 1993 sobre seguridad social, las normas ISO, el código de conducta internacional para la producción de flores y Asocolflores quien certifica las empresas dentro del sector, que siguen aun vigentes y son de gran importancia.

A nivel de la normatividad mundial se encuentra LA CARTA INTERNACIONAL AMERICANA DE GARANTÍAS SOCIALES², Establece en su artículo primero que la misma “tiene por objeto declarar principios fundamentales que deben amparar a los trabajadores de toda clase y constituye un mínimo de derechos que de ellos deben gozar en los Estados Americanos, sin perjuicio de que las leyes de cada uno puedan ampliar esos derechos o reconocerles otros más favorables”. Los artículos que van del 28 al 34 norman todo lo referente a la previsión y seguridad social, constituyéndose en un marco referencial para el desarrollo de los sistemas de seguridad social de los países miembros del sistema interamericano, reafirmando su importancia y trascendencia:

Partiendo de la normatividad nacional la “LEY 100 DE 1993 hace referencia a La Seguridad Social Integral que es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, que disponen la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente las que menoscaban la salud y la capacidad económica, de los habitantes del territorio nacional, con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad”. Esta ley hace referencia a todo lo concerniente con salud (EPS), pensiones y cesantías, riesgos profesionales (ARP), y demás sistemas de protección para el empleado y su familia.

La seguridad social es un Derecho Humano básico; está incluida en la propia Declaración Universal de Derechos Humanos, cuya realización es imprescindible en la tarea de

² Aprobada en la Novena Conferencia Internacional Americana, celebrada en Bogotá en 1948.

sostener la seguridad humana, la dignidad y la justicia social; constituyéndose en una base para la inclusión política y el desarrollo mismo de la democracia.

La seguridad social responde a toda una variedad de contingencias, con ingresos mínimos asegurados en caso de necesidad, atención de la salud, enfermedad, vejez e invalidez, desempleo, accidentes del trabajo y enfermedades profesionales, maternidad, responsabilidades familiares y muerte.

Haciendo referencia al Bienestar de los colaboradores de una empresa en este caso del sector floricultor, es necesario mencionar El Decreto 1567 de 1998 que establece la finalidad de los programas de Bienestar Social, en su artículo 21, literales a) y b), señala que: “las entidades al formular dichos programas deben contribuir a propiciar condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación y la seguridad laboral de los empleados de la entidad, así como la eficacia, la eficiencia y la efectividad en su desempeño; así como fomentar la aplicación de estrategias y procesos en el ámbito laboral que contribuyan al desarrollo del potencial personal de los empleados, a generar actitudes favorables frente al servicio público y al mejoramiento continuo de la organización para el ejercicio de su función social”.

El artículo 24 del mismo decreto, establece que: “el área de calidad de vida laboral será atendida a través de programas que se ocupen de problemas y condiciones de la vida laboral de los empleados, de manera que permitan la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional.”

EL artículo 25 de éste decreto, señala que: “para el diseño y la ejecución de los programas de bienestar social las entidades deberán estudiar las necesidades de los empleados y de sus familias, con el fin de establecer prioridades y seleccionar alternativas, de acuerdo con los lineamientos señalados en las estrategias de desarrollo institucional y en las políticas del Gobierno Nacional. De esta manera los programas deben estar dirigidos a atender las necesidades detectadas, que tengan amplia cobertura institucional, esto es que favorezcan al conjunto de empleados más que a un pequeño número de ellos y que incluyan recursos internos e interinstitucionales disponibles, cuya ejecución podrá efectuarse en forma directa o mediante contratación con personas naturales o jurídicas, o a través de los organismos encargados de la protección, la seguridad social y los servicios sociales, según sean las necesidades o la problemática a resolver.”

Por otra parte entre las normas que deben regir una organización, se encuentran las de calidad establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se pueden aplicar en cualquier tipo de organización; la Norma es genérica e independiente de cualquier actividad industrial o sector económico.

Dichas normas, son aplicables a organizaciones de cualquier tipo o tamaño, debido a que las necesidades de cada organización son distintas. El diseño y la implantación de un sistema de la calidad esta influenciado por los objetivos de cada organización y por la naturaleza de los requisitos de sus clientes, por los productos o servicios suministrados y por los procesos y actividades específicas utilizadas.

Las normas ISO están dirigidas a ordenar la gestión de la empresa que han ganado reconocimiento y aceptación internacional debido al mayor poder que tienen los

consumidores y a la alta competencia internacional acentuada por los procesos integracionistas. Algunas de estas normas especifican requisitos para sistemas de calidad y otras dan una guía para ayudar en la interpretación e implementación del sistema de calidad.

La norma ISO 9000 contiene las directrices para seleccionar y utilizar las normas para el aseguramiento de la calidad, es decir, es la que permite seleccionar un modelo de aseguramiento de calidad, entre las que se describen las ISO 9001/9002/9003. La norma ISO 9004, establece directrices relativas a los factores técnicos, administrativos y humanos que afectan a la calidad del producto, es decir, establece directrices para la gestión de la calidad.

Otro aspecto relevante que hace referencia a las condiciones laborales de los colaboradores de las empresas productoras de flores, es el Código de Conducta Internacional para la producción de flores cortadas, el cual establece una declaración concisa de normas mínimas en materia laboral, de Derechos Humanos y medio ambiente para estas industrias.

El tema de los códigos de conducta en el sector floricultor nace con la década de los noventa. En 1991 se realizó en Colombia el foro “Impacto de la industria de las flores en la Sabana de Bogotá”, organizado por sindicatos, ONG y sectores de la iglesia católica, en donde se lanzó una campaña para mejorar las condiciones sociolaborales y medioambientales de los trabajadores/as de las flores. Dicha campaña fue estimulada por organizaciones europeas reunidas bajo el nombre de Campaña Internacional de Flores que desde entonces ha promovido la consolidación de un código de conducta internacional para el sector; está integrada por ONG como Pan para el Mundo (Alemania), Tierra de Hombres (Alemania), FIAN (Alemania) y Grupo Colombia Suiza, entre otras organizaciones. SIERRA, (2003).

El Código de conducta ambiental y de Bienestar Social es un código de carácter voluntario y autorregulador, el cual incluye recomendaciones prácticas y legales relacionadas con prácticas de desarrollo sostenible y Bienestar Social.

El Código de Conducta Florverde posee los siguientes principios fundamentales: I) garantía y pago oportuno de salarios, beneficios y compensaciones; II) garantía de estabilidad laboral y de tratamiento no discriminatorio al trabajador; III) cobertura general de salud ocupacional y seguridad social; IV) cumplimiento de la jornada legal de trabajo y lo reglamentario sobre descansos, compensatorios y horas extras; V) respeto al derecho de formación e información para el desempeño laboral, planeación de la gestión humana; y VI) fortalecimiento del bienestar del trabajador y su núcleo familiar y compromiso de no contratar a menores de 18 años (Asocolflores, 2002). La firma internacional SGS es la empresa elegida por Asocolflores para realizar la auditoría a las empresas que pretendan ser certificadas.

Las empresas con elevado nivel de responsabilidad social y ambiental reciben la certificación Florverde por parte de SGS Colombia; una entidad independiente que le da transparencia y credibilidad al proceso.

Por otra parte, existe un conjunto de normas y procedimientos destinados a prevenir, proteger y atender los colaboradores de los efectos de las enfermedades profesionales y

los accidentes que puedan ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan, además de mantener la vigilancia para el estricto cumplimiento de la normatividad en Salud Ocupacional.

El pilar de esta Legislación es el Decreto Ley 1295 de 1994, cuyos objetivos buscan establecer las actividades de promoción y prevención tendientes a mejorar las condiciones de trabajo y salud de los colaboradores, fijar las prestaciones de atención en salud y las prestaciones económicas derivadas de las contingencias de los accidentes de trabajo y enfermedad profesional, vigilar el cumplimiento de cada una de las normas de la Legislación en Salud Ocupacional y el esquema de administración de Salud Ocupacional a través de las ARP.

Con respecto al sistema de protección social por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del código sustantivo de trabajo se menciona la Ley 789 del 2002.

El sistema de protección social se constituye como el conjunto de políticas públicas orientadas a disminuir la vulnerabilidad y a mejorar la calidad de vida de los colombianos, especialmente de los más desprotegidos. Para obtener como mínimo el derecho a: la salud, la pensión y al trabajo.

El objeto fundamental, en el área de las pensiones, es crear un sistema viable que garantice unos ingresos aceptables a los presentes y futuros pensionados. En salud, los programas están enfocados a permitir que los colombianos puedan acceder en condiciones de calidad y oportunidad, a los servicios básicos.

El sistema debe crear las condiciones para que los trabajadores puedan asumir las nuevas formas de trabajo, organización y jornada laboral y simultáneamente se socialicen los riesgos que implican los cambios económicos y sociales. Para esto, el sistema debe asegurar nuevas destrezas a sus ciudadanos para que puedan afrontar una economía dinámica según la demanda del nuevo mercado de trabajo bajo un panorama razonable de crecimiento económico.

Por ultimo y de gran importancia se deben mencionar las normas que rigen el sector floricultor en Colombia, entre las que se encuentran el sistema de gestión de la seguridad y El programa BASC (Business Anti-Smuggling Coalition).

El primero de ellos, el Sistema de Gestión de la Seguridad, se encuadra dentro de la misma filosofía que la Política de calidad según se recoge en las normas ISO 9000:2000 o que la Política medioambiental según las normas ISO 14000 e incluso que la Política de prevención de riesgos laborales según la norma UNE 81900 EX.

El resultado de las auditorias de SGS permite definir las empresas líderes e identificar aquellas que merezcan el nivel más alto de reconocimiento Florverde.

Asocolflores pretende, con la certificación otorgada por SGS, ganar para la floricultura, mayor confianza y credibilidad para las autoridades y la comunidad, lo cual permita agilizar alianzas entre el sector productivo, el sector publico y la sociedad civil con diferentes objetivos específicos que giren alrededor de una región mas sostenible y armónica en aquellos municipios donde se desarrolla la floricultura. Por ultimo, BASC (Business Anti-Smuggling Coalition) es un programa de cooperación entre el sector

privado y organismos nacionales y extranjeros, creado para fomentar un comercio internacional seguro. BASC como programa voluntario busca, promueve y apoya el fortalecimiento de los estándares de seguridad y protección del comercio internacional.

De acuerdo a lo anterior el referente normativo constituye un aporte significativo a la situación laboral de los colaboradores de las empresas del sector floricultor en Colombia. (Ver Anexo 4)

2.3 REFERENTE CONTEXTUAL

De acuerdo con Hispanic Searching, la rosa ha conquistado una popularidad que difícilmente puede disputarle cualquier otra flor. De hecho, está considerada como 'la reina de las flores'. Además de su aroma, suave y exquisito, las rosas tienen el atractivo de sus hermosas flores y una apariencia elegante que la hace ser la planta más cultivada en todo el mundo.

2.3.1 Contexto Socioeconómico y Cultural

Vida, Historia, Expresión y Significado de las Flores.

Según MOLINA, (2000). Fue en Oriente donde surgieron las claves ocultas del lenguaje de las flores y a través de los siglos pasando por los egipcios, edad media, renacimiento, llego hasta la época del más puro y fino romanticismo para luego en la época victoriana ser un completo compendio de simbología y significados, entonces surgió con todo su esplendor el antiguo recurso de hacer hablar a las flores, recurso que pasaba de madres a hijas como un secreto familiar.

Los rosales se desarrollan mejor en zonas templadas y deben estar situados en un lugar con abundancia de luz, calor y humedad. La planta no debe ponerse a favor del viento, ni tampoco a pleno sol. Sin embargo, la versatilidad de la rosa hace que pueda adaptarse a condiciones adversas de temperaturas y cantidades variables de sol y de lluvia. La razón primordial por la cual se podan periódicamente las plantas de rosas es para evitar ramificaciones inútiles que sustraen la savia de la misma e impiden que se desarrollen de forma correcta y se desarrollen flores de calidad. Una planta con muchas ramas, da flores en abundancia, pero de una apariencia mediocre, ya que malgasta la savia en alimentar ramas innecesarias. Se recomienda que después de una poda se fertilice. Existen dos tipos de podas: la de formación, que se realiza en el primer año y consiste en la formación adecuada del sostén; y la fitosanitaria, que se lleva a cabo a partir del primer año y que supone eliminar todas aquellas ramas enfermas, quebradas o con plagas. MOLINA, (2006).

MORILLO, (2000) expresa que la producción de flores en 2004 y 2005 abarca cerca de 7.200 hectáreas, empleando intensivamente mano de obra no calificada (alrededor de 95.000 empleos directos y 80.000 indirectos) con importante participación de mujeres (60% del total de trabajadores). La producción se concentra en los departamentos de Cundinamarca (85%) y Antioquia (12%). En la actualidad se producen y exportan

principalmente rosas (48%), claveles (16%), mini claveles (8%), crisantemos (4%) y otros 24%. Los principales mercados de exportación son; Norteamérica: 85 %, Unión Europea: 9 % Otros países: 6 %.

Por varios años la demanda por flores dependió básicamente de factores estacionales (festivos en los mercados consumidores)³, lo que limitó las exportaciones a pocos mercados, haciéndolas vulnerables a las fluctuaciones de éstos. Sin embargo, el 98% de la producción de flores de Colombia se exporta. En efecto, en tan sólo 35 años de actividad, el sector logró convertirse en el ámbito internacional en el segundo exportador mundial de flores frescas cortadas con una participación de 14% en el comercio total, después de Holanda, que cuenta con una participación del (56%). MORILLO, (2000).

Actualmente, Colombia es el primer proveedor de flores de Estados Unidos con una participación del 60% del mercado total, y es el cuarto proveedor de la UE con una participación de 4% sobre el volumen total importado, siendo Reino Unido y Holanda los principales mercados. TENJO, (2006).

Aunque la actividad floricultora tiene presencia en más de 40 municipios de Cundinamarca, las principales concentraciones de empresas floricultoras se encuentran al occidente y norte de la Sabana Bogotá; según el directorio del subsector, en el norte se ubican aproximadamente 133 compañías, mientras que en el occidente habría 119 empresas, siendo los municipios de Chía y Zipaquirá en el norte, y Funza y Facatativa en el occidente donde se encuentra la mayor cantidad de empresas. VALERO, (2006).

Para promover el sector de las flores en los mercados internacionales y buscar el desarrollo integral de la floricultura, principalmente en aspectos de investigación científica, transporte, medio ambiente y bienestar de los trabajadores se creó Asocolflores en 1973 como una organización gremial, sin ánimo de lucro y en representación del sistema floricultor Colombiano, Asocolflores tiene una participación activa a nivel nacional e internacional. En Colombia hace parte de diferentes comités y consejos económicos, tanto del sector público como del privado. ASOCOLFLORES, (2006).

"Asocolflores trabaja para mejorar la calidad de vida de los trabajadores, sus familias y comunidades".

Asocolflores, representa floricultores que manejan más del 80% de las exportaciones totales de flores de Colombia. Reúne a más de 200 afiliados ubicados en la sabana de Bogotá, en el área de Rionegro (Antioquia), el viejo Caldas y el Valle del Cauca. Permanentemente trabaja con los municipios donde se desarrolla la floricultura, apoyando iniciativas de bienestar social comunitario, festividades tradicionales y otras acciones de desarrollo social. En el exterior, Asocolflores pertenece a todas las organizaciones representativas de la floricultura. En cada una de ellas, la asociación promueve la competitividad de las flores Colombianas en los mercados del mundo. CORREAL, (2004)

³ Estacionalidad relacionada con días como: Día de la madre, San Valentín y el día de acción de gracias, estos dos últimos festivos Nacionales en EEUU.

Colombia es el país de América Latina que ofrece mayor variedad de flores. Se cuenta con un núcleo empresarial de cultivadores, proveedores y facilidades logísticas muy consolidado, además de un lugar geográficamente estratégico. Asocolflores tiene el compromiso de destacar estas cualidades y de compartir con el mundo la filosofía de la floricultura colombiana.

Su MISIÓN consiste en representar y apoyar al sector productor-exportador de flores colombianas, para lograr su fortalecimiento y su desarrollo sostenible, armónico y competitivo, como fuente estable de empleo y generador de divisas, para el progreso del país y de sus afiliados. ASOCOLFLORES, (2006).

2.3.2 Contexto Institucional Y Municipal.

Jayvana esta ubicada en la vereda Cerca de Piedra, sector las Mercedes, por la vía Cota-Chía, Km 2. Chía, es uno de los municipios de Cundinamarca con mayor tradición, ha marcado una huella por sus costumbres ancestrales, su cultura y el legado histórico que ha dejado intacto a las nuevas generaciones.

Fue el asentamiento sagrado para los aborígenes Muisca, que encontraron en su territorio un sitio de culto y adoración a la luna, fue el lugar donde se forjó una importante civilización de agricultores, comerciantes y artesanos. ALCALDIA MUNICIPAL DE CHIA, (2006). De allí surge el nombre de Flores Jayvana haciendo homenaje a una de las tribus habitadas en la vereda cerca de piedra.

Hoy aún en medio de los cambios y transformaciones de la vida moderna Chía conserva en sus gentes, sus tierras fértiles, sus verdes paisajes y su arquitectura un remanso de paz y de belleza que debemos apreciar, querer y conservar.

El cultivo de flores inicio con cuatro socios en la preparación del terreno alrededor del año de 1991. Flores Jayvana LTDA es una empresa de carácter privado, dedicada a la producción y exportación de rosas de la más alta calidad, se encuentra en el sector floricultor aproximadamente desde el año de 1992 iniciando con la producción de clavel, que al poco tiempo por el modelo económico neoliberal y las posibilidades de comercialización transformó su producción en rosas, dando cabida a una perspectiva más amplia de creación de empleo y por tanto de mejores oportunidades internacionales. Su política es que ha sido creada para la exportación y comercialización de flores, velando y garantizando la seguridad de los colaboradores en forma integral, con el fin de contribuir en su bienestar y calidad de vida.

Flores Jayvana LTDA, Tiene como **Misión** la producción y exportación de flores de corte, satisfaciendo los requerimientos de calidad, cantidad y oportunidad de las comercializadoras y empresas del sistema; asegurando costos de producción competitivos, uso racional de los recursos naturales, un ambiente laboral productivo y de mejoramiento continuo; para garantizar la sostenibilidad de la empresa en el tiempo, además, le apunta en su **Visión** a ser una empresa reconocida en el mercado por su

liderazgo en calidad, productividad y rentabilidad entre las empresas del sistema, de igual manera a la obtención de la certificación proporcionada por Flor Verde.

Florverde como el encargado de certificar el buen desempeño integral de las empresas, y generador de un sistema de autogestión, en donde se evalúe y mejore en cada uno de los aspectos organizacionales para dar mayor cumplimiento en cada una de las áreas delimito para Gestión Humana cuatro grandes áreas las cuales determinan su misión al interior de la organización y han concedido la certificación.

- ✓ Administración de personal
- ✓ Salud ocupacional
- ✓ Capacitación y
- ✓ Bienestar Social

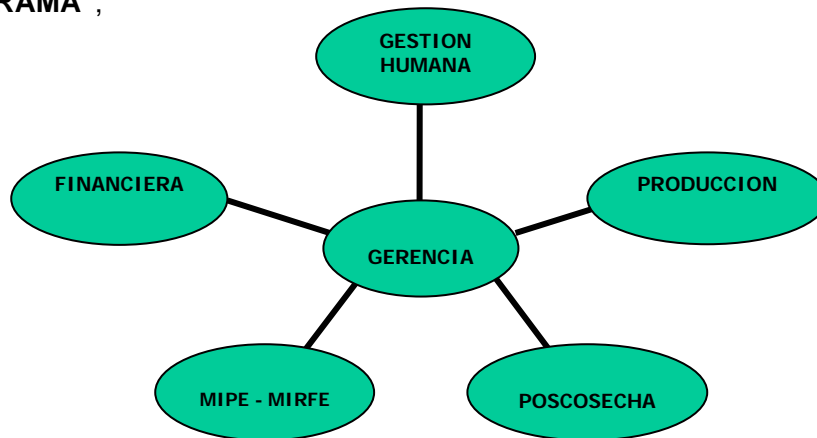
Es así como FLORVERDE apoya y exige un alto compromiso de responsabilidad social y ambiental.

- ✓ En la administración del talento humano, Florverde busca que los trabajadores encuentren en la empresa una oportunidad no sólo de desarrollo laboral sino de bienestar y crecimiento personal.
- ✓ Permite que los trabajadores, con la aplicación de su potencial intelectual y una práctica diaria formativa, obtengan un desarrollo profesional y crecimiento personal en una empresa con continuo aprendizaje.
- ✓ Representa proactivamente, los intereses gremiales en el campo nacional e internacional.
- ✓ Genera un alto nivel de satisfacción a los afiliados a través de la prestación de servicios que den valor agregado. ASOCOLFLORES, (2006).

Jayvana esta organizada por áreas;

- ✓ Gerencia
- ✓ Financiera (Almacén, mercadeo y contabilidad)
- ✓ Gestión Humana: (Salud Ocupacional, Bienestar Social y Nomina)
- ✓ Poscosecha: (Cuarto frío, clasificación, boncheo, encapuche, indirectos)
- ✓ Producción: (Rosas 1, rosas 2, rosas 3 y rosas 4 - Cultivo)
- ✓ Roses: (Erradicación, estadística, y de apoyo).
- ✓ Mantenimiento
- ✓ Paisajismo
- ✓ Mipe (Manejo integrado de planes de enfermedades),
- ✓ Mirfe (Manejo integral de riego y fertilización) Y
- ✓ Administración.

ORGANIGRAMA⁴;



Flores Jayvana LTDA es una empresa que beneficia el desarrollo de competencias en los diferentes procesos y niveles de la organización a partir de su cultura de trabajo, encontrando en ellas posibilidades de aprendizaje constante y de mejoramiento continuo.

Las competencias definidas por las empresas del sistema GR; y las cuales adopta Flores Jayvana es el trabajo en equipo, atención al detalle, orientación al logro, adaptabilidad, planeación y organización, orientación al mejoramiento continuo, atención al cliente y comunicación efectiva⁵.

Esta última, es en la cual se va a centrar el estudio, ya que a través del desarrollo efectivo de esta competencia se contribuye a la cultura organizacional de Flores Jayvana LTDA, y se refleja en los resultados a través de su desempeño en la productividad.

La comunicación en Flores Jayvana, se desarrolla a partir de la *realización de* Interacciones con los directores de área y supervisores en espacios formales diferentes, los cuales permiten analizar los resultados de sus pares y tener la posibilidad de observar e integrar dentro de su gestión mejores prácticas, para favorecer el desarrollo de sus habilidades como supervisores y el de su personal a cargo.

Es así como esta herramienta permite lograr el mejoramiento de las capacidades del personal tanto en conocimientos, como en aspectos menos visibles, actitudes y valores, y a partir de ello contribuir al desarrollo de la competencia comunicativa.

3. DISEÑO METODOLOGICO

⁴ Folleto Inducción ingreso de nuevo personal Flores Jayvana LTDA. 2005. Pág. 9.

⁵ Escuchar activamente, expresar con claridad las ideas, comprender y validar la información obtenida. G.R. Chía. S.A. (2006).

El proceso metodológico desarrollado en la presente investigación esta integrado por; tipo de investigación, método, interés de conocimiento, población, criterios de selección, técnicas e instrumentos como: el diario de campo, ficha institucional, observación participante, y la entrevista estructurada, proceso de aplicación del instrumento y ordenamiento y procesamiento de la información, categoría de análisis y producción de resultados.

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se inscribe dentro del tipo de estudio cualitativo con el apoyo de técnicas e instrumentos cuantitativos que permitirán la recolección e interpretación de la información.

Según BONILLA y Rodríguez, (2000), la investigación cualitativa no parte de supuestos derivados teóricamente, sino que busca conceptuar sobre la realidad con base en el comportamiento, los conocimientos, las actitudes y los valores que guían el comportamiento de las personas estudiadas.

La investigación se caracteriza por ser exploratoria-descriptiva. Permite al investigador familiarizarse con el fenómeno que investiga y descriptiva, ya que identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre categorías de investigación. Su propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación. MENDEZ, (1990).

Según HERNÁNDEZ, (2003:115) los estudios exploratorios se realizan cuando el objeto es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, y del cual se tienen dudas que no se han abordado antes. Los estudios exploratorios sirven para lograr una cercanía con los fenómenos relativamente desconocidos, obtener la posibilidad de llevar a cabo investigaciones mas completas sobre un contexto particular, investigar problemas de comportamiento humano, establecer prioridades para investigaciones futuras o sugerir afirmaciones y postulados. Esta clase de estudios son comunes en la investigación, sobre todo en situaciones donde existe poca información.

Este nivel de investigación ofrece una aproximación al tema de estudio y la manera en que se comportan los elementos que lo componen, lo cual permite realizar una descripción de los factores que facilitan u obstaculizan la comunicación en Flores Jayvana LTDA.

3.2 MÉTODO

Esta investigación se inscribe en el método inductivo, este método trata de dar sentido a la situación según la interpretación de los informantes, intentando no imponer preconceptos al problema analizado. Su punto de partida son observaciones específicas, con base en las cuales se rastrean patrones generales de comportamiento. Las categorías o las dimensiones que organizan la situación, y que deben captarse para poder armar el análisis, emergen de la observación abierta, y se van depurando a medida que el

investigador comprende mejor los parámetros que organizan el comportamiento de la realidad que investiga. BONILLA y RODRIGUEZ (2000:62).

En el contexto de la investigación cualitativa, la entrevista permite indagar un problema y comprenderlo tal como es conceptualizado e interpretado por los sujetos estudiados. Es un instrumento que se emplea para obtener información acerca del interlocutor y de su medio. El método Utilizado por el entrevistador influirá de modo importante en el resultado. BONILLA Y RODRIGUEZ, (2000:23).

3.3 INTERÉS DE CONOCIMIENTO:

El interés de conocimiento de esta investigación es práctico, como lo establece VASCO, (1994), “contempla la subjetividad en las relaciones cara a cara, la intersubjetividad y la comunicación continua entre los individuos”, siendo este un componente fundamental para la temática a trabajar, ya que tiene en cuenta también el contexto social y cultural, involucrando la temporalidad, el espacio y la resignificación de los hechos.

Su proceso práctico esta ligado con la interacción social y en particular con el lenguaje y la comunicación los cuales permiten captar la realidad de la cultura organizacional de Flores Jayvana LTDA.

3.4 POBLACIÓN SUJETO:

Para el desarrollo de esta investigación la población sujeto esta constituida por directores de área, supervisores y operarios.

Empresa	Directores de Área	Supervisores	Operarios	Administración	Total
FLORES JAYVANA LTDA.	3	11	114	4	132
TOTAL:	3	11	114	4	132

Criterios de selección de la población sujeto.

POBLACION	CRITERIOS DE SELECCIÓN
Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aval institucional por parte de la Gerencia. ✓ Vinculación a la empresa ✓ Antigüedad: (Más de 1 año en la empresa). ✓ Interés y disponibilidad de tiempo para la realización de la entrevista.
Operarios	

3.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN:

3.5.1 DIARIO DE CAMPO:

El diario de campo sirve para proyectar las reacciones de la persona que investiga durante el ejercicio de su actividad. Sirve también para entender mejor la investigación, e incluso para analizar la realidad social. GARCÍA, (2002).

Es decir, el diario de campo es una forma de registro en donde se consigna el desarrollo de una investigación, es de tipo personal y se debe llevar día a día, además, si es posible se debe consignar la información en el lugar y el momento en que ocurren los hechos o de lo contrario realizar apuntes breves, palabras claves o diagramas que permitan su elaboración posteriormente.

En el diario de campo no solo se registra lo que observa sino que se realiza una descripción detallada de hechos y/o relaciones existentes, también es conveniente realizar una reflexión frente a los acontecimientos observados y descritos permitiendo apoyar de alguna manera el ejercicio profesional. Tal y como afirma TAYLOR Y BOGDAN, (2000); ***“Las notas de campo deben incluir descripciones de personas, acontecimientos y conversaciones, tanto como las acciones, sentimientos, intuiciones o hipótesis de trabajo del observador”***.

El diario de campo consta de algunos componentes específicos para su diligenciamiento, lo cual; facilita hacer los registros diarios. Inicialmente lleva un encabezado en donde se registra la fecha, hora de inicio y hora de finalización, lugar, sujetos que intervienen y objetivo de la salida a campo, luego se realiza un registro general en donde se hace una descripción de los hechos, situaciones, anécdotas, comentarios, entre otros, expresados por las personas y para finalizar se realiza una reflexión frente a los aportes del diario de campo para la investigación y ejercicio profesional.

Los Diarios de Campo pueden identificarse por:

- ✓ Su exhaustividad y detalle en las descripciones.
- ✓ Ser un instrumento de recolección de datos en relación directa con otras técnicas.
- ✓ Incluir el relato y el metarrelato del investigador.
- ✓ El desarrollo de una práctica cotidiana y disciplinaria de objetivación. escrita de la subjetividad del observador.
- ✓ Su gran valor en el momento de análisis de los registros globales.
- ✓ Incluir el sentir subjetivo del observador.
- ✓ Ser una herramienta funcional en el marco de un paradigma naturalista de la ciencia (Ciencias Sociales).

Gran parte de la información obtenida, a través de los diarios de campo, las observaciones y reflexiones consignadas sirvieron de guía para el desarrollo y los ajustes necesarios durante el proceso investigativo y se encuentran evidenciadas “textualmente” como voces en los resultados.

3.5.2 FICHA INSTITUCIONAL:

La ficha institucional es el instrumento que permite obtener una información más profunda sobre la institución, su organización y estructura, donde se realiza el estudio.

Esta guía está dividida en dos partes, la primera de ellas contempla los datos de información entre los que se encuentran nombre de la empresa, su ubicación, año de constitución, tipo de producto, sector, demanda, gremio al que pertenece, objeto social, distribución por áreas y en la segunda parte hace referencia a los aspectos contextuales, como son la visión, misión, el organigrama y la conformación del grupo humano.

3.5.3 OBSERVACION PARTICIPANTE:

La técnica observación participante propia del enfoque cualitativo permite indicar los hechos como se presentan de una manera espontánea. Es decir, los hechos son percibidos directamente, sin ninguna clase de intermediación, colocándolos ante la situación estudiada, tal como esta se da naturalmente. TAYLOR y BOGDAN, (2000).

La observación se entiende como un proceso del conocimiento científico, puede definirse como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación. SABINO, (1979).

En el estudio se desarrolló la observación participante, porque una de las investigadoras se encontraba presente en el contexto, es decir, pertenecía a la organización sobre la cual se investigó. Su presencia se dio en dos momentos; la primera, desarrollando la práctica de entrenamiento profesional y la segunda fue contratada para ejercer el cargo de jefe de bienestar social.

3.5.4 ENTREVISTA ESTRUCTURADA:

El tipo de entrevista utilizada durante el desarrollo de la investigación es la entrevista estructurada. La entrevista estructurada es aquella en la cual el investigador define previamente los tópicos que deben abordarse durante la entrevista a partir de una serie de preguntas propuestas en una guía de entrevista. BONILLA y RODRIGUEZ (2000:17).

Se caracteriza por ser un instrumento abierto, flexible, adaptable a los distintos contextos empíricos, moldeable lo largo de la interacción.

El guión del entrevistador puede tener distintos grados de detalles. Puede ser una lista de temas a tratar o bien puede formularse más analíticamente en forma de preguntas, si bien de carácter más general.

Esta entrevista concede amplia libertad tanto al entrevistado como al investigador, y garantiza al mismo tiempo que se van a discutir todos los temas relevantes y que todas las informaciones necesarias van a ser recogidas. GOODE Y HATT (1967).

Una entrevista es una conversación que tiene una estructura y un propósito. En la investigación cualitativa, la entrevista busca entender el mundo desde la perspectiva del entrevistado, y desmenuzar los significados de sus experiencias. KVALE, (1996), define que el propósito de la entrevista en la investigación cualitativa es "obtener descripciones del mundo de vida del entrevistado respecto a la interpretación de los significados de los fenómenos descritos".

3.6 INSTRUMENTOS

La investigación se soportara en cuatro Instrumentos: Guía de observación participante, guía de entrevista estructurada y 2 guías de registro de información.

CUADRO No 1
Técnicas e Instrumentos

OBJETIVOS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Conocer las características sociodemográficas de los operarios y administrativos vinculados a la empresa	Entrevista Estructurada	Guía de entrevista estructurada.
Determinar las estrategias de interacción y comunicación existente entre operarios y administrativos		
Establecer los componentes que se relacionan con valores, relaciones interpersonales y ambiente laboral en el desarrollo de la cultura organizacional de Flores Jayvana	Observación Participante	Guía de observación participante.
Conocer los elementos que posibilitan el desarrollo de la competencia comunicativa en la empresa	Ficha Institucional	Guías de registro de información.
	Diario de Campo	

GUÍA ENTREVISTA ESTRUCTURADA

La entrevista diseñada consta de tres partes, en la primera parte se identifica la información sociodemográfica, en la segunda la información laboral, y en la tercera la cultura organizacional y la comunicación.

La guía a pesar de estar previamente determinada no es un instrumento cerrado pues tiene preguntas abiertas y tiene un espacio en el cual las y los colaboradores pueden

expresar sus sentimientos frente a la comunicación y relación que se desarrolla en la cultura organizacional de Flores Jayvana LTDA.

3.7 FASES DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo de la Investigación se constituyó a partir de cuatro fases:

Primera fase: La primera fase de la investigación abarca la realización de la propuesta incluyendo aspectos como la selección del tema, identificación de vacíos, después se llevó a cabo el rastreo bibliográfico, documental y virtual sobre la temática, el cual posteriormente servirá como insumo para la construcción de los antecedentes y la fundamentación de los mismos.

Teniendo la información correspondiente sobre la temática, se elaboraron los antecedentes, estableciendo qué se ha investigado y que trabajos se han realizado sobre el tema, después se construyó la justificación que da cuenta del por qué es pertinente la realización del estudio, para qué y a quien va dirigido, luego se elaboro el planteamiento del problema y por ultimo la construcción del objetivo general y los específicos los cuales permiten conocer la finalidad del estudio.

Segunda fase: En esta segunda fase se realizó un rastreo más profundo a nivel documental y virtual, que permitieron seleccionar los documentos que dan cuenta del tema de Cultura Organizacional y Comunicación en el sector empresarial, para así poder delimitar el tema objeto de investigación. Por otra parte y de manera secuencial se realizó el referente conceptual, que sustenta el estudio y abarca los contenidos teóricos basándose en los autores especialistas de la temática. Este referente esta compuesto por tres conceptos: Cultura organizacional, Comunicación y Competencia comunicativa.

Así mismo se construyó el referente legal, abarcando toda la normatividad internacional y nacional y el contextual enfatizando en el Sector Floricultor y más específicamente en Flores Jayvana LTDA.

Tercera fase: Esta fase comprende la construcción del diseño metodológico que esta organizado de la siguiente forma: elaboración de la propuesta, tipo de investigación, enfoque, nivel de la investigación, población sujeto, criterios de selección de la población y cuadro de técnicas e instrumentos de recolección de la información, para la cual también se diseñó un cronograma de actividades que permitiera la realización de un trabajo de campo ordenado y articulado y la realización del presupuesto de la investigación. Posteriormente, se llevó a cabo la organización e interpretación de la información obtenida durante la fase anterior, la cual tiene un manejo estadístico, en donde se realizo un cuadro de categorías que permitan la interpretación de la información y que esta este articulada a los objetivos específicos planteados en la investigación.

Cuarta fase: En esta fase, se desarrollo el procesamiento y producción de resultados, acordes a las categorías y objetivos planteados en la investigación, mediante la elaboración de una matriz en el programa Access, se construyo también un diccionario de categorías que permitió establecer los resultados de las preguntas abiertas planteadas en la entrevista estructurada, permitiendo así la lectura, interpretación y análisis de resultados. Posteriormente se realizan conclusiones, recomendaciones y aprendizajes del proceso.

La socialización de la información con los directivos de la empresa se realizó mediante la comunicación escrita. (Ver anexo 14)

CUADRO No 2
CATEGORIAS Y SUBCATEGORIAS DE ANALISIS DE INFORMACIÓN

CARACTERIZACIÓN SOCIODEMOGRAFICA	SUB-CATEGORÍA	DIMENSIÓN	CONCEPTUALIZACIÓN
INFORMACION PERSONAL	Sexo	Masculino	Actualización de la base de datos y Conocimiento de las características Demográficas y Sociales de la Población a Investigar.
		Femenino	
	Edad	18 a 25 Años	
		26 a 35 Años	
		36 Años o más	
	Estado civil	Soltero	
		Casado	
		Unión libre	
		Viudo	
		Separado	
	Nivel de Escolaridad	Primaria	
		Secundaria	
		Técnico	
		Universitario	
		Postgrado	
INFORMACIÓN LABORAL	Lugar de Residencia	Chía	
		Cota	
		Bogotá	
	Tiempo de Vinculación a la empresa:	1 Año o menos	
		1 a 3 Años	
		3 a 6 Años	
		6 a 10 Años	
		10 a 15 Años	
		Más de 15 Años	
	Cargo	Operario	
		Supervisor	
		Director de Área	
		Administración	
	Área	Rosas 1, 2, 3, 4, 6 Poscosecha, Mirfe, Mipe, Mantenimiento, Paisajismo.	

CATEGORIA	SUB-CATEGORIA	DIMENSION	SUB-DIMENSION	CONCEPTUALIZACION
CULTURA ORGANIZACIONAL	Significado Cultura organizacional	Sentido de pertenencia	Conocimiento de la empresa	El conocimiento acerca de la empresa, sus valores, normas y políticas, contribuyen a que los y las colaboradoras tengan un punto de referencia y de acción, que posibilita el reconocimiento de ellos mismos y el lugar en el que trabajan así como también, la adopción de actitudes de respeto y compromiso acordes a los valores establecidos y promulgados por la empresa.
	Valores		Compromiso	
	Motivación	Participación	Comunicación	Las relaciones interpersonales, dadas en la interacción cotidiana de de las personas, genera el desarrollo de la comunicación, a través del dialogo, la percepción que constituye la imagen que una persona construye de si misma de los demás, y de la empresa de la cual forma parte, así mismo la resolución de conflictos en forma adecuada para contribuir a un mejor ambiente de trabajo.
			Percepción	
	Ambiente Laboral	Actuación	Participación	
			Motivación	
			Interés	

CATEGORIA	SUB-CATEGORIA	DIMENSION	SUB-DIMENSION	CONCEPTUALIZACIÓN
COMUNICACIÓN	COMUNICACIÓN EXISTENTE	Definición		<p>Es imposible no comunicar, En una situación de interacción, toda conducta tiene valor de mensaje, Actividad o inactividad, palabras o silencio, tienen siempre valor de mensaje: influyen sobre los demás, quienes a su vez, no pueden dejar de responder a tales comunicaciones y, por tanto, también comunican.</p> <p>Los niveles de "contenido" y de "relación": El "nivel de contenido" de un mensaje transmite "INFORMACIÓN". El "nivel de relación" se refiere a cómo la comunicación sirve para definir el TIPO DE RELACIÓN que quiero establecer con el interlocutor.</p>
		Existencia		
		Información	Clara	
			Correcta	
			Oportuna	
		Pertinencia	Hablar	
			Callar	
		Reconocimiento	Aportes	
		Escucha Activa	Instrucciones	
			Sugerencias	

	COMUNICACIÓN E INTERACCION	Medios	Verbal No Verbal	Comunicación "digital" y comunicación "analógica": a) digital: el que se transmite a través de símbolos lingüísticos o escritos, y será el vehículo del contenido de la comunicación. b) Analógico: vendrá determinado por la conducta no verbal (tono de voz, gestos, etc.) y será el vehículo de la relación.
		Espacios	Auditivo Visual Personal	
	COMPETENCIA COMUNICATIVA	Definición		Es la capacidad basada en un conjunto de conocimientos (Dominios, experiencias, destrezas, habilidades, hábitos, etc.) que habilitan a los integrantes de un grupo social para producir y comprender eficazmente mensajes con significado sobre cualquier aspecto del mundo, por diferentes medios y códigos y en diversos contextos de la vida social.
		Comunicación Efectiva	Producción y Comprensión de mensajes	
			Dominio de la información obtenida	
			Adopta actitudes acordes a una situación específica	
			Selecciona el mensaje mas relevante de acuerdo a la situación concreta en que se da	
			Reconoce lo adecuado e inadecuado de una conversación	
			Control de sentimientos y emociones	
			Validación de información	

En el cuadro No 3 se presentan las fases de la investigación con sus respectivas actividades.

CUADRO No 3
FASES DE LA INVESTIGACIÓN

FASES	ACTIVIDADES
1. Elaboración de la propuesta.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Selección del tema ✓ Rastreo bibliográfico, documental y virtual ✓ Construcción de la propuesta de investigación: identificación de vacío de conocimiento, elaboración de antecedentes, planteamiento del problema, justificación y objetivos. ✓ Ajustes a la propuesta de investigación. ✓ Elaboración cronograma del proceso de la investigación.
2. Construcción de referentes.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboración de referentes; conceptual, legal y contextual. •El referente conceptual contempla los ejes temáticos: organización, cultura organizacional, comunicación y competencia comunicativa. •El referente legal presenta su normatividad a nivel nacional e internacional. •El referente contextual contiene contexto socioeconómico y cultural y contexto institucional y municipal.
3. Diseño Metodológico.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboración de la propuesta metodológica: tipo de investigación, nivel de investigación, método, población sujeto, criterio de selección, técnicas e instrumentos, establecimiento de categorías. ✓ Validación de instrumentos. ✓ Aplicación de instrumentos. ✓ Elaboración cronograma de trabajo de campo (Ver anexo 5) ✓ Elaboración de presupuesto(Ver anexo 9) ✓ Elaboración de matriz en el programa Access ✓ Construcción diccionario de preguntas abiertas ✓ Sistematización, ordenamiento, procesamiento y análisis de información
4. Resultados.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Resultados de la investigación. ✓ Entrega de documento a jurados. ✓ Sustentación de la investigación en la universidad. ✓ Socialización de resultados a Flores Jayvana (Ver anexo 14) ✓ Elaboración informe final.

4. RESULTADOS

La presentación de los resultados tiene dos momentos, un momento descriptivo y otro de análisis. Para facilitar la comprensión del ejercicio descriptivo, ha sido organizado en graficas y tablas que condensan los hallazgos de cada categoría.

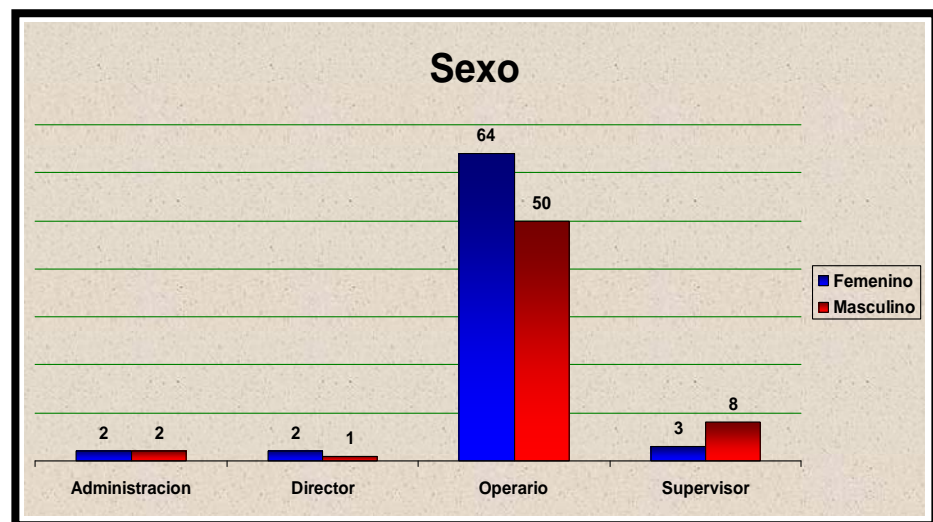
4.1 INFORMACION SOCIODEMOGRÁFICA

Esta categoría se desarrollo a través de dos subcategorías, la primera de ellas corresponde a la información personal (sexo, edad, estado civil, nivel de escolaridad, lugar de residencia), y la segunda a la información laboral (cargo y área).

La información sociodemográfica permite conocer las características demográficas y sociales de la población con la cual se va a trabajar, así como también la actualización de información correspondiente a la base de datos de la empresa.

INFORMACION PERSONAL

GRAFICO 1. Sexo –Operarios y Administrativos

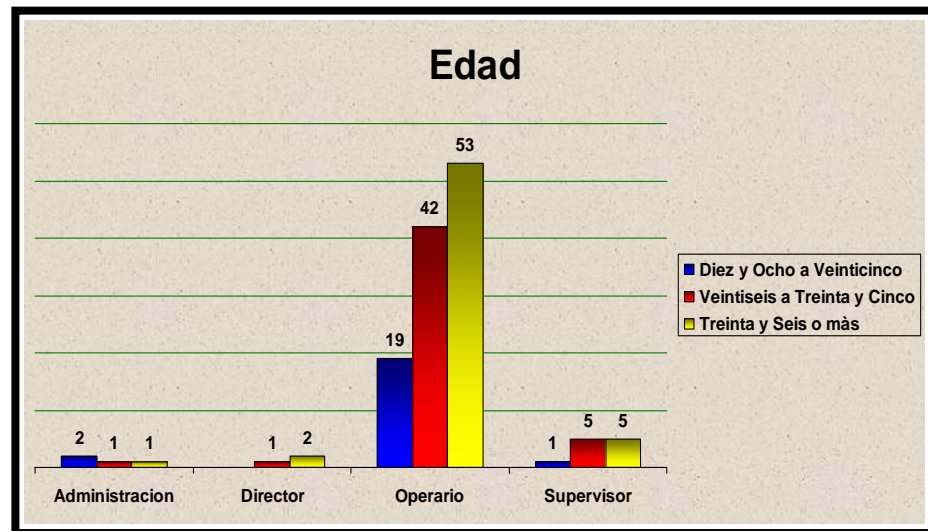


Como se puede apreciar en el Gráfico 1, de los 114 operarios el 56%(64) son mujeres y el 44%(50) restante son hombres. Es decir que las operarias predominan con una diferencia del 12%(14). También se observa que de los 18 administrativos, el 61%(11) son hombres y el 39%(7) restante son mujeres. Es decir que el sexo masculino predomina con una diferencia del 22%(4).

De acuerdo a los resultados anteriores sobre el contexto sociodemográfico referente al sexo, a manera general, se puede apreciar que de las 132 personas entrevistadas, 71 son mujeres lo que corresponde al 54% y 61 son hombres lo que representa el 46%, es decir, que las mujeres predominan con una diferencia del 8%(10).

De igual manera se observa que la parte operativa aportó la mayor cantidad de participantes a la investigación con un 86%(114), seguido por los supervisores con el 8%(11), luego administración con el 3%(4) y directores de área contribuyendo con el 2%(3).

GRAFICO 2. Edad – Operarios y Administrativos

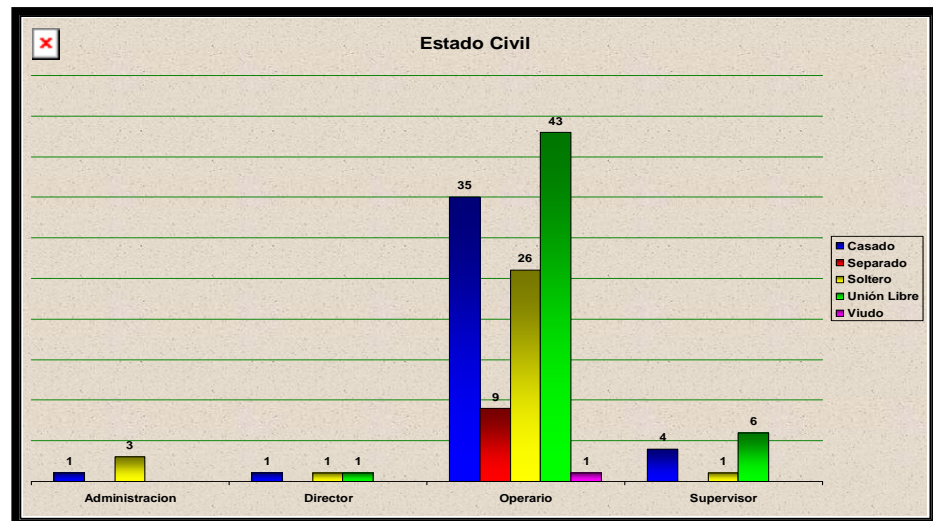


Como se puede apreciar en el Gráfico 2, en la parte operativa, el 46%(53) tienen en edad, entre treinta y seis años o más, seguido por el 37%(42) entre los veintiséis a treinta y cinco y el 16%(19) se encuentra entre los diez y ocho a veinticinco e igualmente se observa que en parte de los administrativos, el 44%(8) tienen edad entre treinta y seis años o más, seguido por el 39%(7) entre los veintiséis a treinta y cinco y el 16%(3) se encuentra entre los diez y ocho a veinticinco.

De acuerdo al contexto sociodemográfico referente a la edad, a manera general, se puede observar que; de las 132 personas entrevistadas, la edad más predominante se encuentra entre los 36 Años o más con el 46%(61), seguido con el 37%(49), correspondiente a los 26 a 35 años y con un 17%(22) entre los 18 y 25. Es decir, los colaboradores de acuerdo a los dos resultados más relevantes se caracteriza por ser adulta.

Es decir de acuerdo a la edad, en su mayoría las y los colaboradores son padres de familia y o conviven en una de ellas, la no canalización efectiva de normas, concejos o entre sus miembros a nivel familiar o laboral trae consigo consecuencias formativas conflictivas.

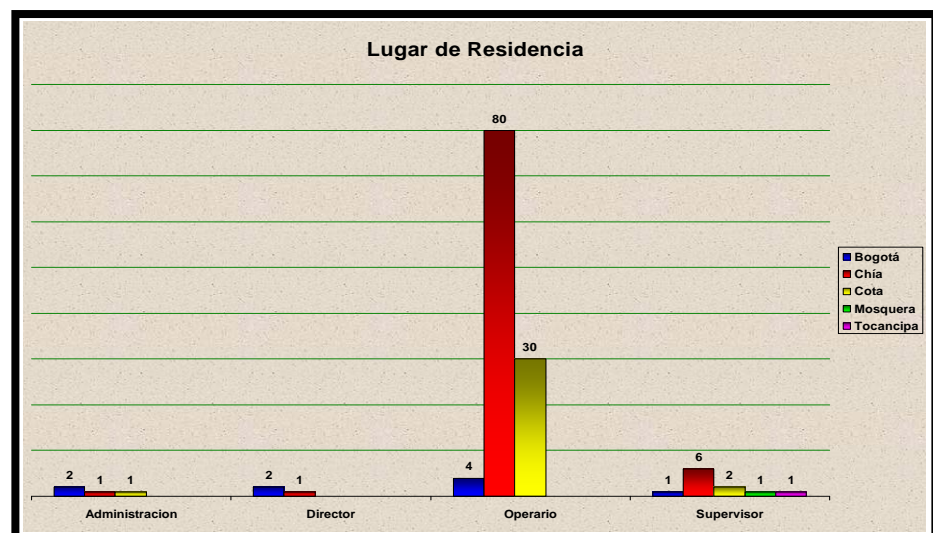
GRAFICO 3. Estado civil – Operarios y Administrativos



Con respecto al estado civil, en el Gráfico 3, se puede apreciar que en la parte operativa el 38%(43) conviven en unión libre, seguido del estado civil casado con el 30%(35), soltero 23%(26), separado el 8%(9) y viudo con el 1%. Lo que quiere decir que en los operarios es mas dinámica la unión libre e igualmente se observa que en los administrativos, el 39%(7) conviven en unión libre, seguida del estado civil, casado con el 33 %(6) y soltera con el 28 %(5). Lo que quiere decir que no se presenta ningún porcentaje en el separado y viudo.

Por tanto, en la parte operaria como en la administrativa, el estado civil más predominante es la unión libre correspondiente al 38%(50), seguido por el casado con el 31%(41), soltero 23%(31), separado 7%(9), y el viudo con el 1%.

GRAFICO 4. Lugar de residencia – Operarios y Administrativos

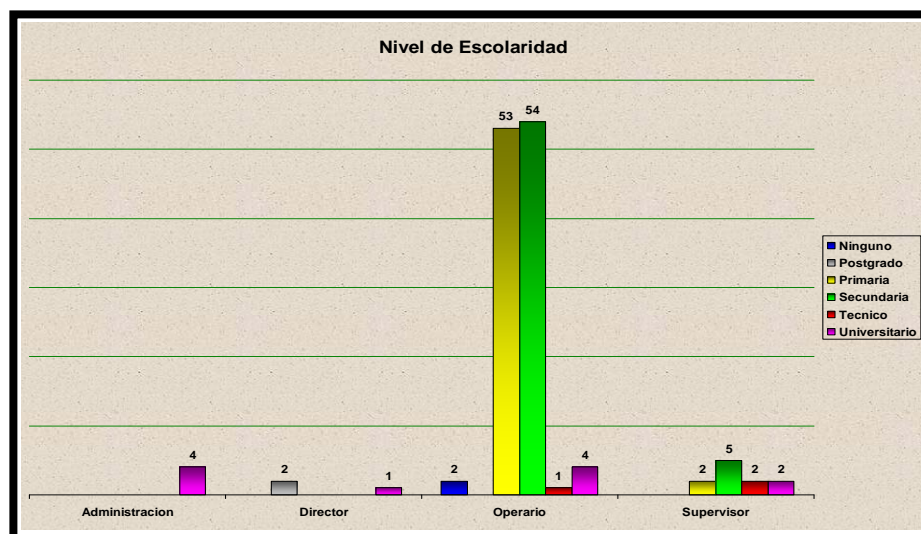


En relación al lugar de residencia, en la parte operativa, se observa en el Gráfico 4 que el 70%(80) provienen de Chía, seguido de Cota con el 26%(30) y el 4% restante de Bogotá e igualmente en la parte de los administrativos se encuentra así; el 44%(8) provienen de Chía, seguido de Bogotá con el 28%(5), Cota con el 17%(3), el 5%(1) de Mosquera y el 5%(1) restante de Tocancipa.

Es decir, a manera integral, los colaboradores viven en diferentes lugares cercanos a Jayvana como lo son: el 66%(88) provienen de Chía y sus veredas, el 25%(33) de Cota y sus veredas, el 7%(9) de Bogotá y el 2% restante de Mosquera y Tocancipa.

La mayoría de la población se encuentra concentrada en Chía y sus alrededores es decir, en las veredas, entre las cuales se encuentran, vereda cerca de piedra, Fonqueta, bojaca, tiquiza, fagua, samaria, la balsa, yerbabuena y de acuerdo al segundo porcentaje mas significativo en relación al lugar de residencia se encuentra Cota con sus veredas como lo son: vereda la moya, pueblo viejo y el abra.

GRAFICO 5. Nivel de escolaridad – Operarios y Administrativos



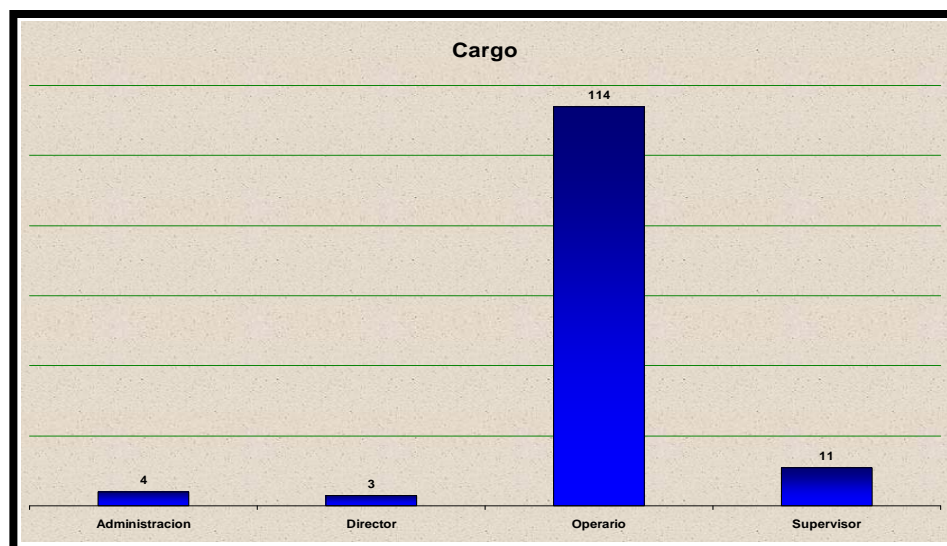
De acuerdo al nivel de escolaridad, en los operarios se observa que el 47%(54) se encuentra en secundaria, seguido con el 46%(53) correspondiente a primaria, universitario 4%(4), el 2%(2) sin ninguna clase de estudio y el 1% restante es técnico, e igualmente se aprecia que el nivel de escolaridad de los administrativos se encuentra así; 39%(7) en universitario, seguido con el 28%(5) con secundaria, el 11%(2) correspondiente a primaria, el 11%(2) técnico y el 11%(2) restante con postgrado.

El nivel de escolaridad primaria, secundaria y técnico se encuentra en el cargo de supervisor(a), el universitario se encuentra en los tres cargos y postgrado únicamente en los directores de área.

Es decir, en general el nivel de escolaridad más predominante es la secundaria con un 45%(60), seguido por la primaria con el 42%(55), el universitario 8%(11), técnico 2%(3), postgrado 1.5%(2), y sin ninguna clase de estudio el 1%.

INFORMACION LABORAL

GRAFICO 6. Cargo – Operarios y Administrativos



De acuerdo al Gráfico 6, se observa que los colaboradores que desempeñan el cargo de operarios equivale al 86%(114), y el cargo de administrativos se encuentra conformado por el 22%(4) en administración (asistentes), supervisores el 61%(11) y directores de área el 16%(3).

Dentro del cargo de operarios se encuentran diversas labores a desempeñar, estas se encuentra determinada según el área, condición física e intelectual. Por ejemplo, en el área de producción que comprende; rosas 1, 2, 3, 4, y roses se desarrollan tareas de corte, erradicación, desbotone, podas; también se encuentran los cargadores.

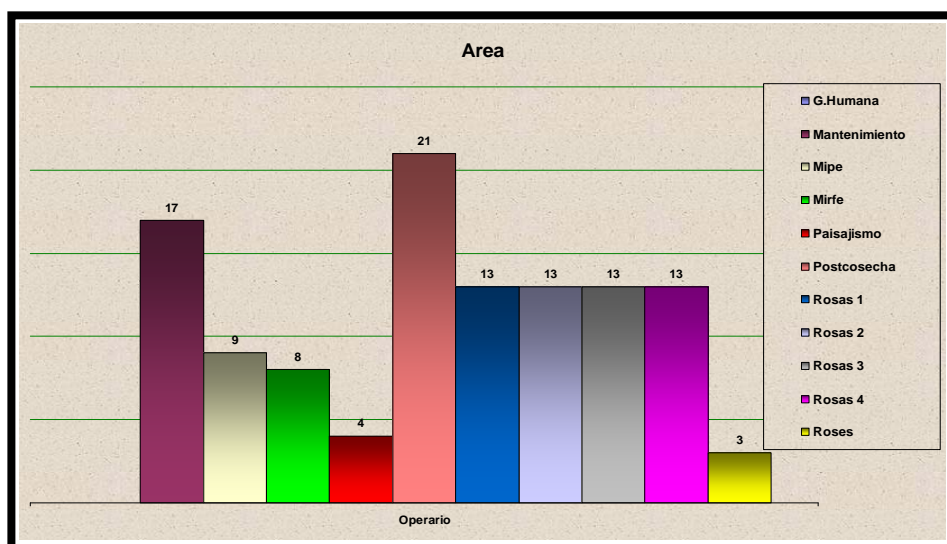
En poscosecha se procesa la flor (clasificadores, bonchadores, encapuche, inversión), patinadores, y las personas que se encuentran en el cuarto frío, recibiendo la flor que viene del cultivo, aquellos quien organizan y hacen la entrega del despacho.

Mantenimiento corresponde a toda la infraestructura y espacios de la empresa; paisajismo (guadaña), construcción de camas, alturas (personal de plástico), electricista, entre otros, es decir son aquellos que garantizan la seguridad y control de accidentes. En Mirfe trabajan bomberos, monitores y regadores y en Mipe laboran bomberos, monitoras y asperjadores.

De acuerdo a las entrevistas realizadas en la investigación, podemos ver, que el mayor porcentaje de colaboradores, es decir el 86%(114) se encuentra en el grupo de operarios,

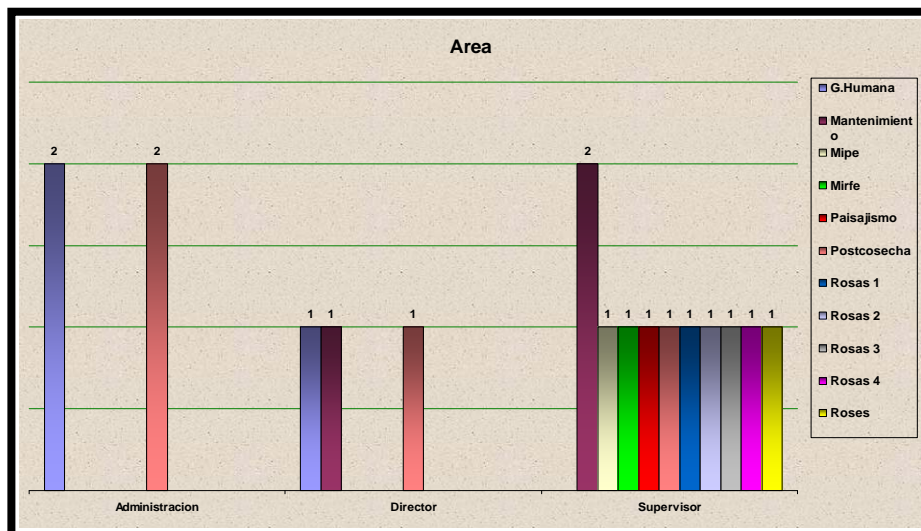
quienes reciben información directa de los supervisores. Lo que indica que se desarrolla una comunicación vertical, sin mucha posibilidad de feedback de los operarios hacia los administrativos y directores de área.

GRAFICO 7. Área – Operarios



El Gráfico 7, muestra la división de la empresa en áreas y el numero de operarios que se encuentra en cada una de ellas, de lo cual se puede establecer que; en Mantenimiento se encuentra el 15%(17), en Mipe el 8%(9), en Mirfe el 7%(8), en Paisajismo el 4%(4), en Poscosecha el 18%(21), Rosas 1, el 11%(13), Rosas 2, el 11%(13), Rosas 3, el 11%(13), Rosas 4, el 11%(13), y en Roses el 3%(3).

GRAFICO 8. Área – Administrativos



El Gráfico 8, representa la distribución por áreas de la población de administrativos, la cual esta distribuida de la siguiente forma: administrativos; 2%(2) en Gestión Humana y 2%(2) en poscosecha, por supervisores; 2%(2) en mantenimiento, 1%(1) en mipe, 1%(1) en mirfe, 1%(1) en paisajismo, 1%(1) poscosecha, 1%(1) rosas 1, 1%(1) rosas 2, 1%(1) rosas 3, 1%(1) rosas 4, 1%(1) roses y por directores de área 1%(1) en Gestión Humana, 1%(1) en mantenimiento y 1%(1) en poscosecha

Se evidencia que el área donde se encuentra mayor concentrada la población, es en producción con el 40%(52), seguido por la poscosecha con el 16%(21) y en un tercer lugar con el 13%(17) se encuentran el área de mantenimiento, por lo cual el primer grupo es el soporte y reflejo de La organización en general, mas específicamente de las características que conforman Flores Jayvana y las diferencia de otras empresas, es decir que esta población muestra que su trabajo en articulación con los dos grupos restantes contempla la comunicación como elemento primordial en el actuar diario y en el cumplimiento eficaz de las tareas y deberes asignados.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Esta segunda categoría hace referencia a la cultura organizacional, y se divide en tres subcategorías organizadas de la siguiente manera: significado de cultura organizacional, valores, relaciones interpersonales y ambiente laboral, las cuales permiten identificar las características propias de la organización que son compartidas y promovidas por todos sus miembros y que facilitan el trabajo desarrollado por los mismos.

Por otra parte, las subcategorías mencionadas permiten el conocimiento de las valores y normas que la rigen y contribuyen a que los y las colaboradoras tengan un punto de referencia y de acción, que posibilita el reconocimiento de ellos mismos en el lugar en que trabajan, así mismo permite conocer el ambiente laboral dado por la estructura de la organización y generado en la interacción diaria de sus miembros.

4.2.1 SIGNIFICADO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

GRAFICO 9. Significado de cultura organizacional - Operarios



El Gráfico 9, representa el significado de cultura organizacional para las y los operarios de Flores Jayvana LTDA, de ello se evidencia que el 11%(13) entienden por cultura organizacional, el comportamiento del personal dentro de la empresa, el 5%(6) considera que es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización, el 67%(77) menciono que es la interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por los miembros de una organización, y el 16%(18), considera que se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que rigen la organización.

GRAFICO 10. Significado de cultura organizacional – Administrativos



Con respecto al Gráfico 10, el significado de cultura organizacional para administrativos de la empresa es de; para administración el 17%(3) es la interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por los miembros de una organización, y el 5%(1) se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que rigen la organización.

Para supervisores el 45%(8) considera que es la interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por los miembros de una organización, el 11%(2) lo entiende como el comportamiento del personal dentro de la empresa y el 5%(1) se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que rigen la organización.

Por último para directores de área, el 11%(2) establece que se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que rigen la organización y el 5%(1) menciona que es la interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por los miembros de una organización.

Se puede observar que para la mayoría de los y las colaboradoras de la compañía, es decir el 84%(80), la cultura organizacional significa: interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por todos los miembros de una organización, mientras que para el grupo de directivos (2), se fundamenta en los valores, creencias y principios de la organización. *"la cultura forma parte de lo que somos como empresa, los principios y valores con los que trabajamos y aquí nos enseñan"*⁶

⁶ Voz de Operario entrevistado, Marzo 20 del 2007

De lo cual se puede concluir que los valores, actitudes y conductas compartidas abarcan el concepto de cultura organizacional que es transmitido y enseñado entre sus miembros, caracterizándolos y diferenciándolos de otras organizaciones.

Como parte de la empresa la y el colaborador se reconoce y se siente parte de la organización, de igual forma actúan bajo unos principios que rigen la empresa y que son aprendidos en la interacción cotidiana que se da entre sus integrantes.

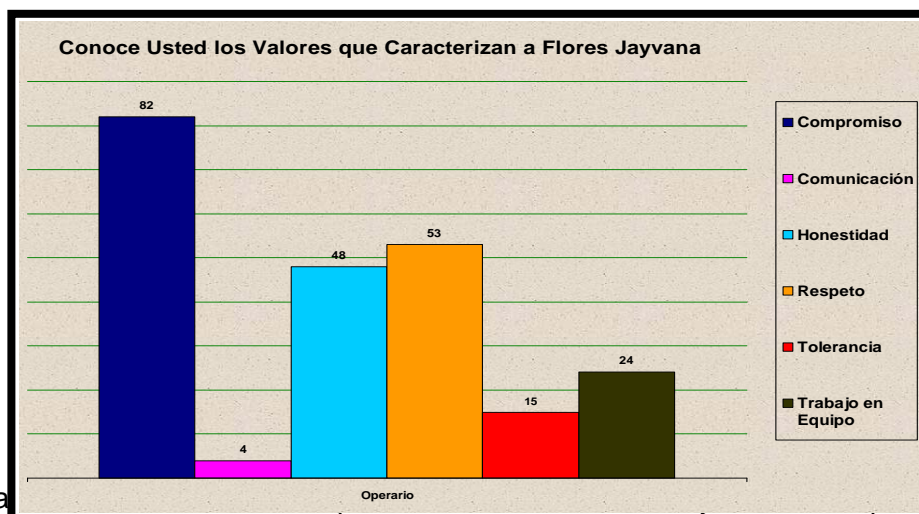
Es decir que para los primeros la cultura se refiere a la acción, o interacción, mientras que para los Directores, parte de la base de valores y los principios dados por la empresa los cuales rigen sus acciones y quehacer dentro de la misma.

Se evidencia también, que existe un significado compartido de los miembros de la empresa sobre este concepto y la aplicación del mismo. Esto como consecuencia de la comunicación efectiva que se ha impartido de la Dirección hasta la base del organigrama laboral de Jayvana LTDA, donde se transmite la información sobre normas, principios y valores que caracterizan la organización.

En concordancia con el planteamiento teórico, ubicado en el referente conceptual del estudio, puede relacionarse estrechamente la forma como se entiende el concepto de cultura organizacional, como lo plantea GRANELL, (1997) define el término como "aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social" esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los " valores, creencia, actitudes y conductas". *"los valores se ven en nuestro comportamiento y en la forma como actuamos en la empresa y fuera de ella"*⁷

4.2.2 VALORES

GRAFICO 11. Valores – Operarios



Con respecto a los operarios son, en primer lugar con un 72%(82) el compromiso, en segundo lugar con un 46%(53) el respeto, en tercer lugar equivalente al 42%(48) la honestidad, en

⁷ Voz de Operaria entrevistada, Marzo 9 del 2007

cuarto lugar con 21%(24) el trabajo en equipo, en quinto lugar con el 13%(15) la tolerancia y por ultimo con el 4%(4), la comunicación.

Para el personal operativo el valor del compromiso representa su sentimiento por Jayvana, y las otras personas con las cuales trabajan, es decir que no ven su trabajo como una responsabilidad, la cual tienen que cumplir, sino como el lugar en el cual conviven su mayor tiempo y por eso velan por el, comportándose a gusto, con respeto, honestamente y tolerantemente consigo mismos y con los demás.

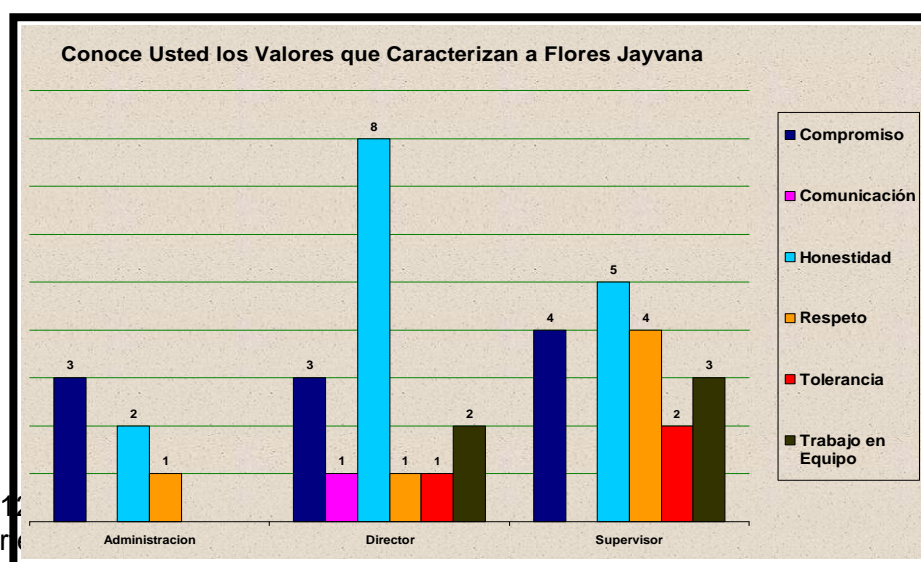
El respeto es un valor relevante, que se evidencia en el actuar frente al otro/a entendiendo que cada persona es diferente y por ello contempla ideas, gustos y pensamientos que difieren de otros pero no por ello dejan de ser valiosos y significativos.

La información que es transmitida acerca de los valores por parte de la empresa se da por medio de las capacitaciones que son llevadas a cabo en forma constante y actualizada permitiendo así que las y los colaboradores tengan la información correspondiente, la conozcan y pongan en practica, como lo evidencio la observación participante realizada.

El desarrollo positivo de los valores anteriormente mencionados, conllevan a una comunicación efectiva y por ende al desarrollo del trabajo en equipo, el cual es contemplado por los operarios como la fuerza, la fatiga compartida y el valor con el cual se están capacitando en día a día.

Desde Trabajo Social se puede establecer que el ambiente de trabajo influido por los valores de la organización, manifiestan un actuar propio de sus integrantes, que permite el reconocimiento del otro mediante sus actitudes y comportamientos, basados en valores como el respeto, compromiso, honestidad, y en un menor porcentaje el trabajo en equipo el cual representa un actuar de mayor cooperación, basado en el reconocimiento de los derechos y deberes mutuos, todo ello en contraste con los resultados obtenidos.

GRAFICO 12. Valores – Administrativos



En el Gráfico 12 se puede observar que el valor más conocido por parte de la LTDA por parte de los administrativos es el compromiso, con un 33%(3) de los encuestados, seguido con un 27%(2) la honestidad, y posteriormente con 17%(1) el respeto.

Para el grupo de los supervisores el valor más importante es en un 4% (5) la honestidad, debido a que este representa la claridad y transparencia con los otros, en segundo lugar se encuentran el respeto 3%(4) y el compromiso 3%(4), posteriormente se encuentra con un 3%(3) el trabajo en equipo y por ultimo con un 2%(2) la tolerancia.

Para directores los valores más representativos son: la honestidad con un 7%(8), el compromiso con un 3%(3), el trabajo en equipo con un 2%(2), y en un mismo lugar se encuentra la tolerancia con 1%(1), el respeto 1%(1) y con 1%(1) la comunicación. Esto evidencia que los valores son un conjunto y no uno solo, lo cual representa que son tenidos en cuenta y conocidos por esta población, así como también la relevancia que tienen para la empresa y su funcionamiento.

Encontramos también, que los operarios consideran que es el compromiso con la empresa y por el otro/a es el valor más significativo, así como también el respeto, la tolerancia, el trabajo en equipo, la honestidad y la comunicación. Para este grupo la comunicación es considerada como un valor y representa a su vez un papel importante en la organización. *“En la empresa nos hablan mucho sobre los valores sobretodo del respeto, responsabilidad y honestidad. Los valores son importantes para relacionarnos bien con nuestros compañeros”⁸*

Al interior de la empresa las y los colaboradores consideran que la divulgación y el fomento de valores son importantes porque permiten relacionarse mejor entre ellos, así como también realizar mejor su trabajo, ya que poniendo en practica el compromiso, el respeto, la honestidad y el trabajo en equipo, sus resultados son mejores y el ambiente de trabajo es mas agradable.

En general vemos que los Colaboradores de Flores Jayvana LTDA reconocen y clasifican en orden de importancia diferentes valores como el respeto y la honestidad, entre otros, los cuales son aplicados a su quehacer diario. *“Me parecen importantes las capacitaciones sobre los valores, para trabajar mejor con los compañeros y enseñarlos en nuestros hogares.”⁹*

Los valores son trasmitidos por medio de las capacitaciones, allí se hace referencia a la importancia de los mismos para la vida cotidiana dentro y fuera de la empresa.

A partir de la información recolectada en la guía de observación, se traduce con claridad la incidencia que tienen los valores en el actuar de los y las colaboradoras al interior de la empresa, es decir que realmente hay una conciencia de realizar un trabajo con respeto, solidaridad, responsabilidad, compromiso y humildad. *“los valores nos ayudan a ser mejores y así nuestro trabajo también es mejor.”¹⁰*

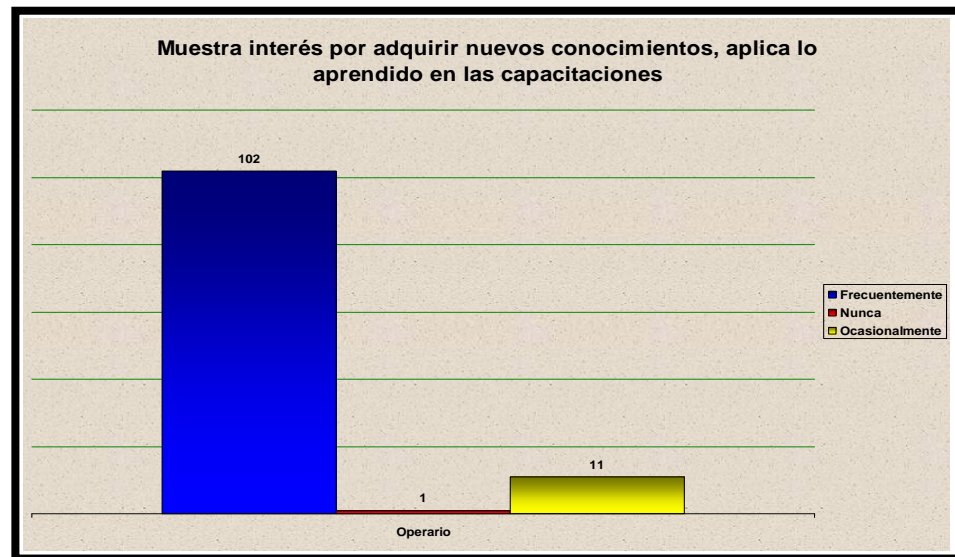
4.2.3 MOTIVACIÓN

⁸ Voz de Operaria entrevistada, Marzo 9 de 2007

⁹ Voz de Operario entrevistado, Marzo 7 de 2007

¹⁰ Voz de Operario entrevistada, Marzo 13 de 2007

GRAFICO 13. Motivación – Operarios



El Gráfico 13, representa el interés por parte de operarios por adquirir nuevos conocimientos y la aplicación de lo aprendido en las capacitaciones recibidas, de ello se puede establecer que 89%(102) de ellos, muestra interés y aplica lo aprendido en las capacitaciones frecuentemente, el 10%(11), muestra interés y lo aplica ocasionalmente y el 1%(1) no lo aplica en ningún momento.

Las capacitaciones abarcan un aspecto relevante de la cultura organizacional ya que por medio de estas no solo se promueven y fomentan los valores empresariales sino también, los principios, normas y actitudes frente a los demás, al trabajo que se realiza y a la empresa.

Las capacitaciones permiten también la actualización en las labores y trabajos desempeñados, en las diversas áreas, permitiendo la interacción de jefes con operarios y el intercambio de conocimientos e información que se entre los mismos.

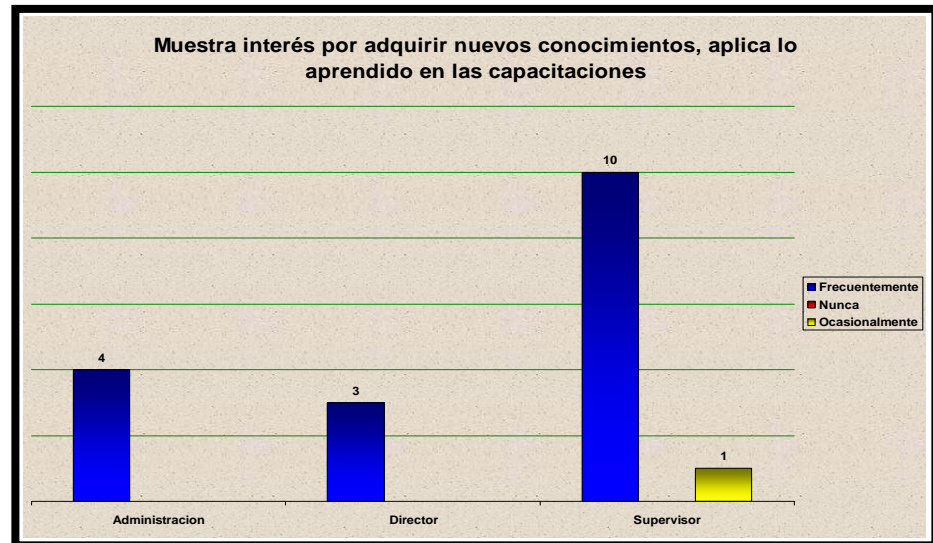
En referencia a la observación realizada se evidencia que las capacitaciones son un espacio de aprendizaje, pero también de participación que generan un interés por parte de colaboradores por conocer mas acerca del trabajo que desempeñan y del funcionamiento de la empresa. En algunas ocasiones estas capacitaciones buscan el intercambio de opiniones, aportes y sugerencias por parte de las y los colaboradores en cuanto a temas de su interés para la realización de futuras capacitaciones.

Con respecto a las sugerencias planteadas se busca que halla un mayor énfasis en la comunicación y la importancia de esta como un instrumento de participación y aprendizaje para los miembros de la organización.

Desde el quehacer profesional la participación en las capacitaciones es importante en la medida en que desarrolle un espacio de retroalimentación en donde la participación activa de las y los colaboradores promueva la construcción de una organización mas humana,

es decir que el colaborador sea un sujeto participe de la acción transformadora del contexto del cual hace parte, para que así generar un mayor bienestar.

GRAFICO 14. Motivación – Administrativos



Como se aprecia en el Gráfico 14, para la población de administrativos, por parte de administración el 22%(4), muestra interés por adquirir nuevos conocimientos y aplican lo aprendido en las capacitaciones frecuentemente, al igual que directores con un 17%(3) y por último, supervisores con un 55%(10) también muestran interés y aplican los conocimientos frecuentemente y el 5%(1) lo hace ocasionalmente.

Se puede afirmar de forma general, que el 90%(119) de la población, muestra interés por adquirir nuevos conocimientos y aplica lo aprendido en las capacitaciones, lo que indica que para los y las colaboradoras estar en constante actualización sobre la forma como realizan sus tareas lo cual es importante, ya que permite llevar a cabo las labores de manera adecuada, por medio de la adquisición de nuevos conocimientos y aprendizajes que permiten una mejor formación y el resultado será un trabajo más eficaz y productivo.

*"Para nosotros las capacitaciones son la forma de aprender nuevas cosas y hacer mejor nuestro trabajo."*¹¹

De lo anterior se puede mencionar que la realización de capacitaciones permite la integración de los y las colaboradoras y la realización de tareas en conjunto, que fortalecen los lazos de trabajo al interior de la empresa y promueven los espacios de diálogo, intercambio y aprendizaje para los mismos. *"En las capacitaciones aprendemos, y tenemos un espacio para compartir con los compañeros y enseñarnos entre todos."*¹²

El aprendizaje que se da a través de compañeros es un aspecto que resalta el valor de entender y valorar las diversas opiniones y las diversas formas de entender un mismo

¹¹ Voz de Operario entrevistado, Marzo 9 de 2007

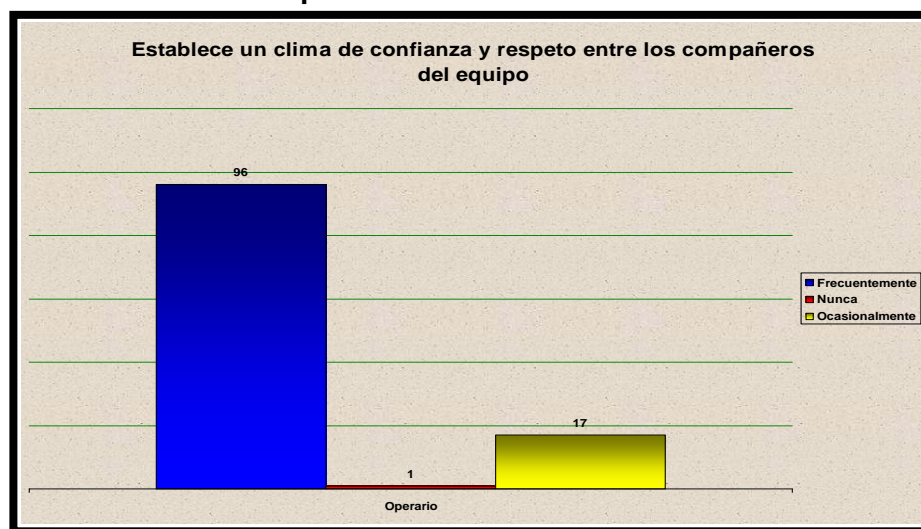
¹² Voz de Operaria entrevistada, Marzo 8 de 2007

aspecto, lo que implica un actuar de respeto y honestidad frente a los demás, esto en relación a los valores que son promovidos y puestos en practica dentro de la organización, que se hacen presentes o en algunos casos se invisibiliza en el actuar continuo dentro del contexto laboral.

En relación con el referente legal, y mas específicamente con la normatividad que rigen las empresas productoras y comercializadoras de flores, código de conducta Florverde, se evidencia la aplicación de estas en la búsqueda por mejorar la calidad del trabajo y el ambiente interno de los integrantes de la empresa, en la medida en que se llevan a cabo las capacitaciones en forma continua abarcando temáticas como los valores de la empresa, el trabajo en equipo, y la actualización sobre las labores que deben desempeñar. “La empresa hace muchas capacitaciones y esto nos informa como debemos hacer las cosas y que debemos corregir para que nuestro rendimiento sea mejor.”¹³

4.2.4 AMBIENTE LABORAL

GRAFICO 15. Ambiente Laboral - Operarios



De acuerdo a lo observado en el Gráfico 15, con respecto al establecimiento de un clima de confianza y respeto por parte de los operarios, se puede mencionar que el 84%(96) lo establece frecuentemente, el 15%(17) lo hace ocasionalmente y por ultimo el 1%(1), no lo establece nunca.

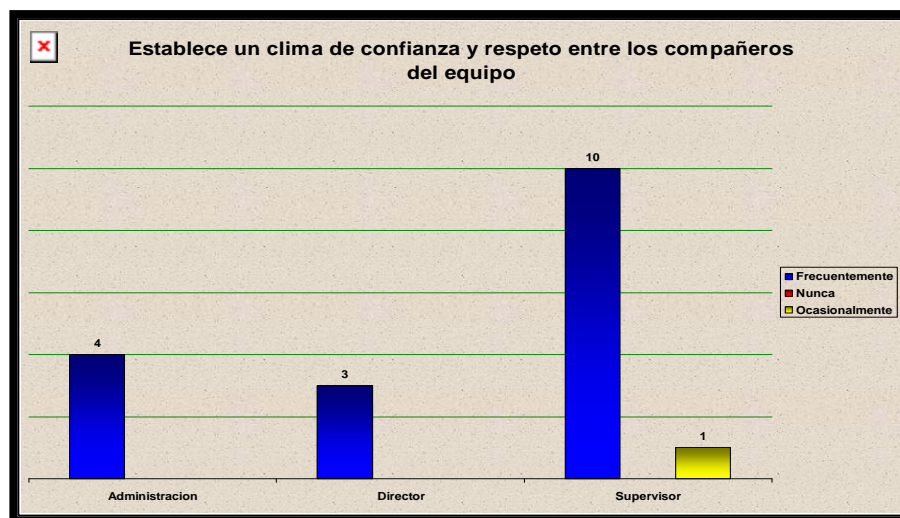
Es decir según la diferencia del 69%(79), se desarrolla en Flores Jayvana LTDA, un clima de confianza y respeto, de acuerdo a la generación y fortalecimiento del mismo por parte del personal operativo.

En concordancia con los valores que caracterizan la empresa, se puede concluir que el respeto es predominante en las relaciones e interacción de los y las colaboradoras ya que

¹³ Voz de Operario entrevistado, Marzo 20 de 2007

incide en su ambiente de trabajo y el trato que se le da a los demás, motivo por el cual conocer y poner en practica valores como el respeto y el compromiso, facilitan el establecimiento de un clima de confianza y respeto entre compañeros que va a facilitar el desarrollo de las diversas labores y actividades asignadas por la empresa y una convivencia mas armoniosa para todos sus miembros.

GRAFICO 16. Ambiente Laboral – Administrativos



Con respecto al Gráfico 16, con respecto a administrativos, se evidencia que de estos por administración 22%(4) establecen un clima de confianza y respeto entre los compañeros de equipo en forma frecuente, por supervisores con el 55%(10) lo establecen también frecuentemente y el 5%(1) lo hace ocasionalmente. Por parte de directores el 17%(3) lo establecen frecuentemente.

Con respecto al clima laboral como parte de la cultura organizacional de una empresa se pudo destacar que las y los empleados en su mayoría, es decir el 85%(113), promueven y establece un clima de confianza y respeto entre compañeros frecuentemente, de lo que se infiere que la promulgación de valores tiene una incidencia significativa para el actuar en equipo y para actuar bajo esos valores que caracterizan a la empresa y que permiten un clima de trabajo optimo y a su vez mas eficiente, aspecto que también se evidencia debido a que se promueve unos mismo valores al interior de la organización los cuales son generadores de un ambiente de confianza y respeto.

Referente aspectos como el trabajo en equipo, mediante el respeto y confianza se puede apreciar que son importantes para Flores Jayvana LTDA ya que sus integrantes a demás de tener el conocimiento sobre ellos, los aplican y su actuar cotidiano es coherente con los valores que se promueven, lo cual evidencia que la información recibida por áreas es la misma y esta se da en forma constante y asertiva.

Promover un clima de confianza y respeto dentro de una organización, implica la toma de conciencia de un actuar conjunto, en donde se promueva la participación, y se involucre el trabajador no solo como un integrante de la empresa sino como un ser humano con capacidades y fortalezas capaz de generar un ambiente de trabajo mas armonioso y de bienestar colectivo.

Por otra parte, el 13%(18) de la población general, ocasionalmente establece un clima de confianza y respeto, en su área de trabajo, de lo cual se puede decir que existen diversas circunstancias como lo son los problemas personales, la timidez, los conflictos entre compañeros, lo cual se evidencio en la aplicación de la entrevista, no contribuyen a que las personas interactúen en forma constante sino que en ocasiones prefieren guardar silencio o ser indiferentes ante sus compañeros/as.

4.3 COMUNICACIÓN

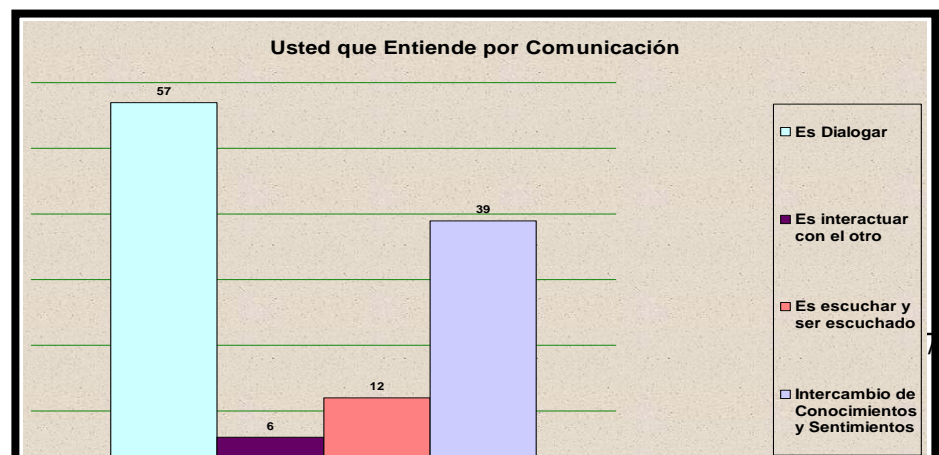
La categoría de comunicación se desarrolla a partir de tres subcategorías; la primera se denomina comunicación existente, la segunda comunicación e interacción y la tercera competencia comunicativa.

La comunicación existente; comprende, definición, transmisión de información clara, correcta y oportuna, pertinencia, reconocimiento, y escucha activa. La comunicación e interacción, contempla espacios y medios de comunicación y la competencia comunicativa, contiene su definición y comunicación efectiva.

Las subcategorías se relacionan y se complementan entre si, lo que permite un mayor análisis y comprensión de la información.

4.3.1 COMUNICACIÓN EXISTENTE

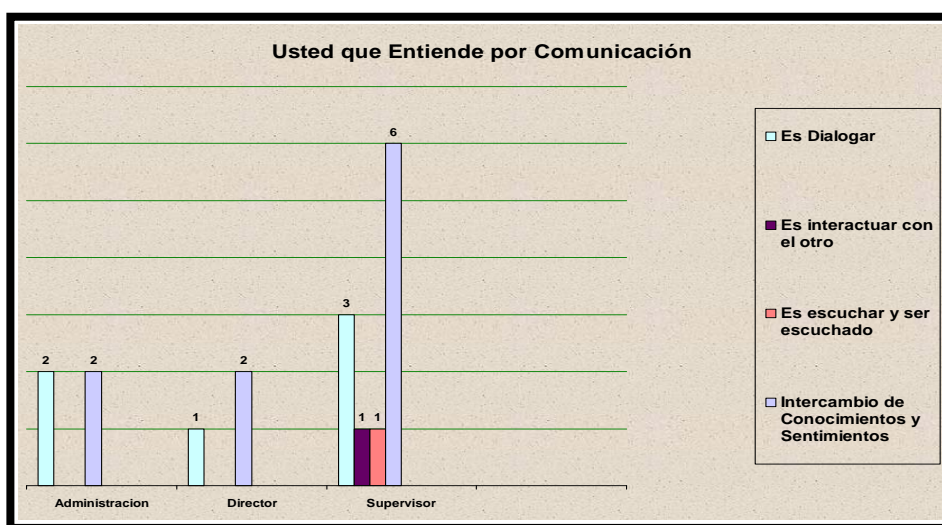
GRAFICO 17. Definición de Comunicación – Operarios



De acuerdo al Gráfico 17, la definición mas relevante sobre comunicación para los operarios es dialogar con el 50%(57), seguido con el intercambio de conocimientos y sentimientos 34%(39), escuchar y ser escuchado 10%(12) y el 5%(6) restante interactuar con el otro.

Los operarios tiene en claro que el dialogo es el mejor medio de comunicación, por ello es importante mantener una escucha activa, ya que, si se puede conversar, se puede transmitir e intercambiar conocimientos y sentimientos. Conllevando así a la interacción o interrelación con el otro.

GRAFICO 18. Definición de Comunicación – Administrativos



Como se aprecia en el Gráfico 18, la definición mas relevante sobre comunicación para los administrativos es; con el 56%(10) el intercambio de conocimientos y sentimientos, el 33%(6) es dialogar, 5%(1 es escuchar y ser escuchado y el 5%(1) restante es interactuar con el otro.

Es decir a manera integral, la definición mas relevante para los colaboradores sobre comunicación es dialogar con el 48%(63), seguido con intercambio de conocimientos y sentimientos con el 37%(49), escuchar y ser escuchado con el 10%(13) y el 5%(7) restante es interactuar con el otro.

Cada colaborador tiene una visión distinta sobre el y sobre la relación con el entorno, en cada uno se produce una sensación diferente de identidad, de necesidad, de pensamiento y por consiguiente de definición. De acuerdo a la secuencia porcentual de las consideraciones de los colaboradores, sobre el significado de la comunicación, es importante que para que exista una buena comunicación se tenga en cuenta que el que escucha es un ser humano.

Según los operarios como administrativos de Flores Jayvana al expresar su concepto sobre comunicación, enuncian que la comunicación en Flores Jayvana es entendida por los colaboradores como el dialogo existente entre dos o mas personas. Observemos como es entendido el dialogo desde los diferentes cargos:

Para los operarios el dialogo es la conversación que se entabla con el otro u otros, en donde se comparten diferentes puntos de vista y donde se aclaran malentendidos.

Para los supervisores el dialogo es a través del cual se intercambian conocimientos y sentimientos y por ello es importante que en el se mantenga una escucha activa, interés al hablar y escuchar y control de las emociones.

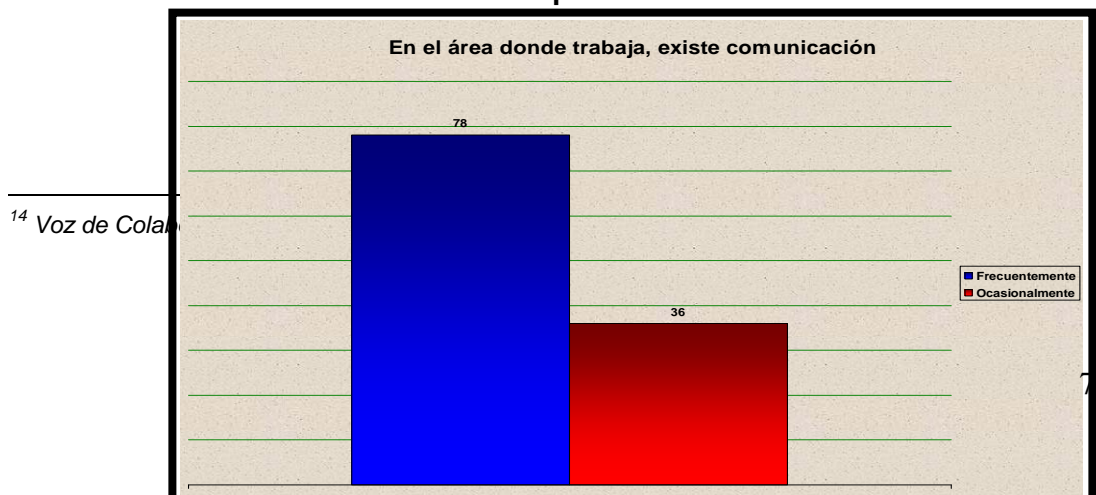
Y para los Directores de área el dialogo es a través del cual se interactúa, es decir, es el medio por el cual se establecen relaciones con el otro.

Como se observa, para los colaboradores de Flores Jayvana, el dialogo es el único medio a través del cual se puede mantener una escucha, interacción, intercambio de conocimientos y sentimientos, la no existencia de el dificulta la comunicación y por ende la relación con el otro.

El dialogo entre pares es frecuente, pero el dialogo descendente y ascendente es casual, ya que solo se presenta entre subordinados y jefes inmediatos. No se da mas halla sino a través del conducto regular, no es directa. *"Los colaboradores manifiestan que el contacto con los directivos debería ser mas constante"¹⁴.*

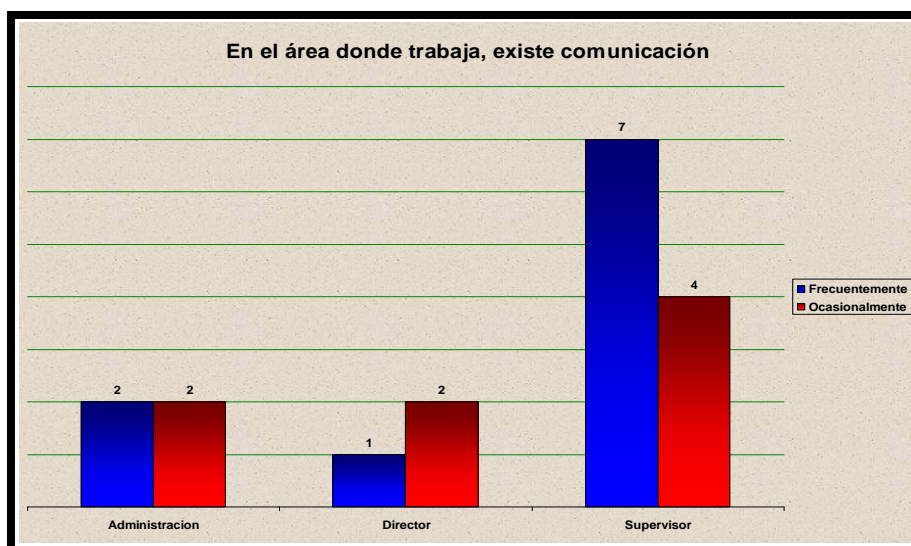
Los colaboradores proponen una estructura más horizontal, flexible, dinámica, que permita la participación, e interacción con directivos. Contar con un personal altamente motivado es tener en cuenta las sugerencias de los trabajadores, concertar y obtener soluciones conjuntas.

GRAFICO 19. Comunicación Existente - Operarios



Según el Gráfico 19, la comunicación en la parte operativa se presenta frecuentemente el 68%(78) y ocasionalmente el 31%(36), lo que quiere decir, que con la diferencia del 37%(42), hay interruptores o fallas que están dificultando el proceso efectivo total y existente de la comunicación.

GRAFICO 20. Comunicación Existente - Administrativos



De acuerdo al Gráfico 20, la comunicación se presenta frecuentemente: el 56%(10) y ocasionalmente: el 44%(8), lo que quiere decir, que con la diferencia del 11%(2), en los administrativos la comunicación se presenta con dificultad, siendo motivo de preocupación para el desarrollo del personal y para la empresa, ya que, son los promotores de la comunicación e interacción y por consiguiente del talento humano. Igualmente si entre los administrativos, no se mantiene una comunicación y relación constante, el proceso y desarrollo de tareas se realiza desarticuladamente, inadecuadamente e ineficazmente, lo que conlleva a obtener resultados no esperados.

Es decir, según el Gráfico 19, y 20, sobre la existencia de la comunicación adecuada en Flores Jayvana, señala que, de los 132 colaboradores entrevistados, 88 manifiestan que en su área la comunicación es frecuentemente lo que corresponde al 67% y los 44 colaboradores restantes declaran que la comunicación en su área es ocasional es decir el 33%. Dependiendo del área de trabajo la comunicación es frecuentemente u ocasional, en los administrativos, directores y supervisores no es existente.

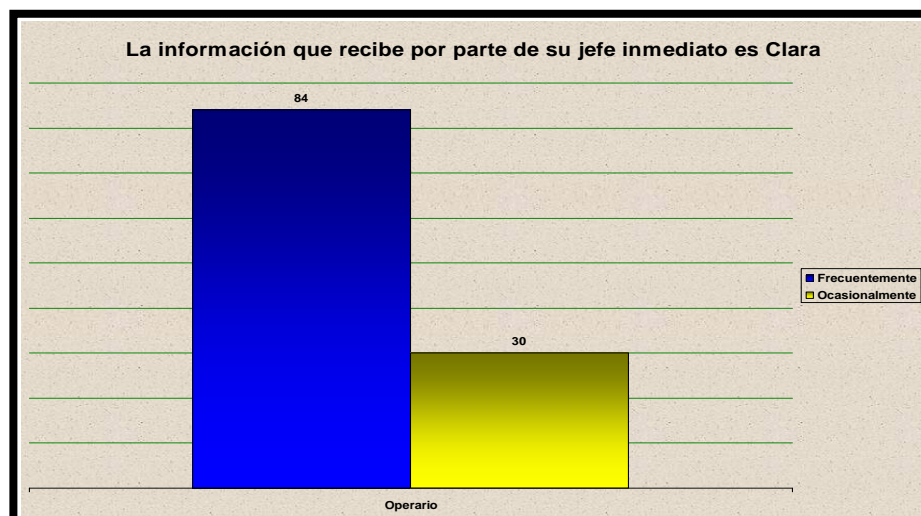
Como se observa, la comunicación es más frecuente en unas áreas que en otras, y es percibida su existencia por cada colaborador de forma diferente. Cuando se desarrolla ocasionalmente, es porque se transmite solo información, lo que limita una interacción, contacto, retroalimentación y por consiguiente la comunicación.

Es decir, en Jayvana se desarrollan dos niveles de comunicación; el nivel de contenido a través del cual se transmite información y el nivel de relación en el que se define el tipo de relación que se quiere establecer con el otro. Es imposible no comunicar, todo el tiempo lo hacen en Jayvana, ya sea de forma analógica o digital. Analógicamente, a través de la conducta no verbal, siendo el vehículo de la relación o digitalmente a través de símbolos lingüísticos o escritos siendo el vehículo del contenido de la comunicación.

Si en las relaciones, entre trabajador-jefe o trabajador-trabajador, fallan en un momento dado las estrategias de comunicación y el grado de satisfacción en el logro de los objetivos (de cada una de las partes) es muy bajo, falla la cooperación, el trabajo en equipo y por consiguiente se perjudica la eficiencia del trabajo dentro de la empresa. El propósito de la comunicación es efectuar un cambio, modificar la actuación en dirección al bienestar laboral.

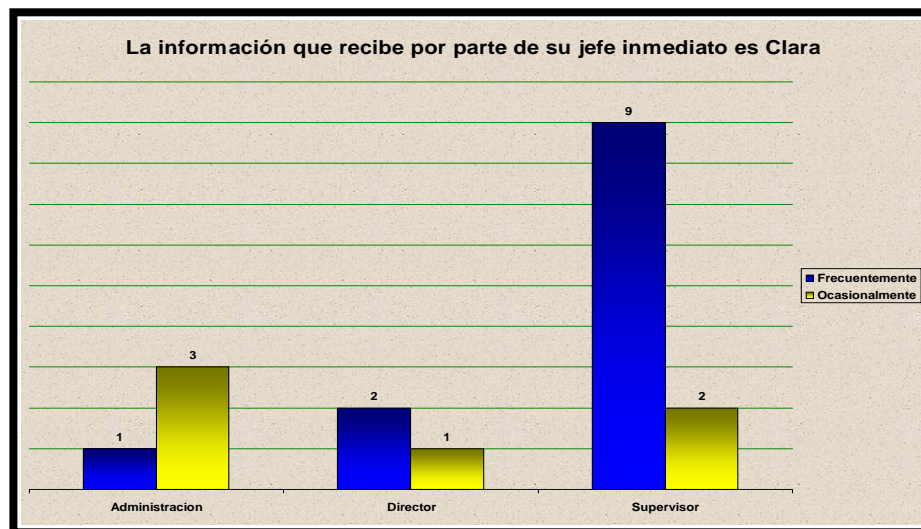
Como se menciona en párrafos anteriores, el jefe Inmediato es hilo conductor en Flores Jayvana, ya que es el puente entre los colaboradores y la empresa; es quien canaliza la información (ascendentemente y descendentemente) y según la claridad, precisión y pertinencia en la transmisión del mensaje puede convertirse en un facilitador o entorpecedor de procesos. (Ver graficas 21, 22, 23, 24, 25 y 26).

GRAFICO 21. Información Clara – Operarios



Según el Gráfico 21, los operarios consideran que la información que reciben por parte de su jefe inmediato es clara, frecuentemente: el 74%(84) y ocasionalmente el 26%(30), lo cual quiere decir, que según la diferencia del 47%(54), la claridad de la información es irregular. Es decir, se observa la presencia de la claridad de la información pero en a veces falla, lo que impide ser permanente.

GRAFICO 22. Información Clara - Administrativos



Con respecto a la información que reciben los administrativos por parte de su jefe inmediato consideran que es clara, frecuentemente: el 67%(12) y ocasionalmente el 33%(6), lo cual quiere decir, que según la diferencia del 33%(6), la claridad de la información es irregular; y se encuentra determinada por el jefe inmediato de cada área y estos a su vez por su jefe. Cuando el jefe inmediato, no presenta la información ordenadamente, transparentemente y metodológicamente impide la coherencia y por consiguiente el entendimiento del mensaje.

A manera general, los colaboradores en Flores Jayvana, plantean que la información que reciben por parte de su jefe inmediato es clara, frecuentemente 96 colaboradores, lo que corresponde al 73% y ocasionalmente 36 colaboradores, lo que representa el 27%.

Es decir, la claridad de la información no se da en su totalidad, ni en cada una de las áreas, el orden en el que se presenta con mayor frecuencia es el siguiente: primero operarios, seguido por supervisores, luego los directores de área y finalmente administración.

Las razones por las cuales se presenta son: 1. *"Falta de estrategias que permitan canalizar efectivamente el mensaje, y despertar el interés en el receptor"*¹⁵, 2. *"No aseguramiento de la Comprensión del mensaje"*¹⁶, 3. *"Irrespeto en la escucha, lo que interrumpe la secuencia y coherencia de la información"*¹⁷, 4. *"Falta de tiempo y dedicación requerida que garantice la transmisión total del mensaje, entre otras"*¹⁸.

Los jefes inmediatos deben estar continuamente estudiando las tareas que cumple su personal a cargo. Deberán tratar de ser lo más detallistas posibles en la especificación de qué debe hacer, cuándo, dónde, cómo y para qué, deberán quedar muy claras sus obligaciones específicas, dependencias y atribuciones (descripciones de cargo reales).

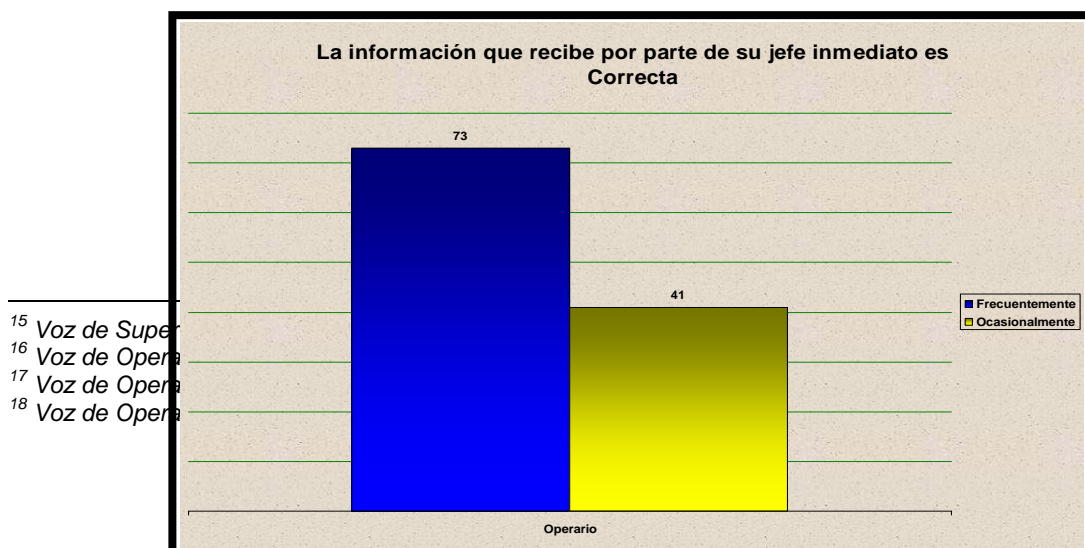
Si en la relación colaborador-jefe, fallan en un momento dado los sistemas de comunicación, la satisfacción en el logro de los objetivos será muy baja, pues falla la cooperación y por consiguiente, se perjudica la eficiencia.

Lo anterior, en relación al jefe inmediato, los demás colaboradores creen que transmiten las ideas en forma clara y precisa, frecuentemente el 70%(92), y ocasionalmente el 30%(40).

Como se evidencia el resultado por parte de los dos es equivalente, lo que quiere decir que puede estar influyendo la forma de comunicar de los jefes en el desarrollo de la comunicación de los demás colaboradores. La comunicación es eficaz solo cuando el receptor entiende el mensaje del emisor, en los términos en que este ha querido darle su mensaje.

Por tanto, es importante tener en cuenta que en el momento de recibir el mensaje, el receptor inicia un proceso mental por el cual lo decodifica y toma una actitud, sea de reacción o de asimilación. Es decir, en todo mensaje, el emisor proyecta una carga emocional, la cual puede ser considerada como simpática, antipática, apática o empática, además de recibir la comunicación, la percibe y la discierne. Es decir, la asimila y, de acuerdo a los estereotipos, prejuicios y cargas emocionales, crea una actitud frente a ella, después de lo cual proyecta la respuesta o la retroalimenta.

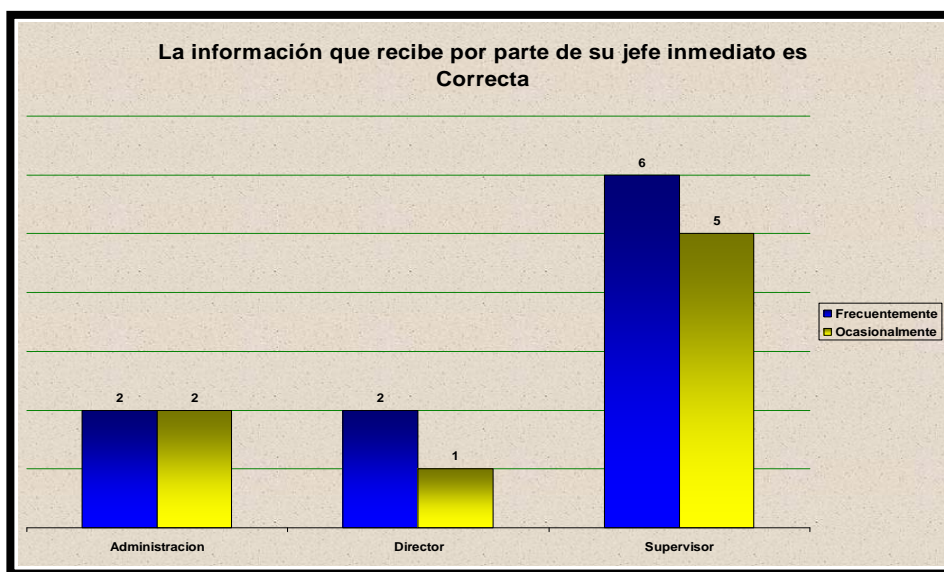
GRAFICO 23. Información Correcta – Operarios



- ¹⁵ Voz de Super
¹⁶ Voz de Opera
¹⁷ Voz de Opera
¹⁸ Voz de Opera

Como se puede apreciar en el Gráfico 23, la información que reciben los operarios por parte de su jefe inmediato es correcta, frecuentemente: el 64%(73) y ocasionalmente el 36%(41), es decir, de acuerdo a la diferencia que es el 28%(32), la correcta transmisión de información que se desarrolla en la parte operativa se encuentra por una parte débil, ya que los mensajes no son entregados inequívocamente en general.

GRAFICO 24. Información correcta - Administrativos



Con respecto al Gráfico 24, se observa que la información que reciben los administrativos por parte de su jefe inmediato es correcta, frecuentemente: el 56%(10) y ocasionalmente el 44%(8), lo que quiere decir, que con la diferencia del 11%(2), la transmisión de información correcta en los administrativos se encuentra por una parte frágil, ya que los mensajes no son entregados fielmente constantemente.

Sistemicamente, se evidencia que la información que reciben por parte de su jefe inmediato es correcta, frecuentemente 83 colaboradores, lo que corresponde al 63% y ocasionalmente 49 colaboradores, lo que representa el 37%. Es decir, la Información no se da correctamente en su totalidad ni en cada una de las áreas, el orden en el que se presenta con mayor frecuencia es el siguiente: primero operarios, seguido por administración, luego supervisores y finalmente directores de área.

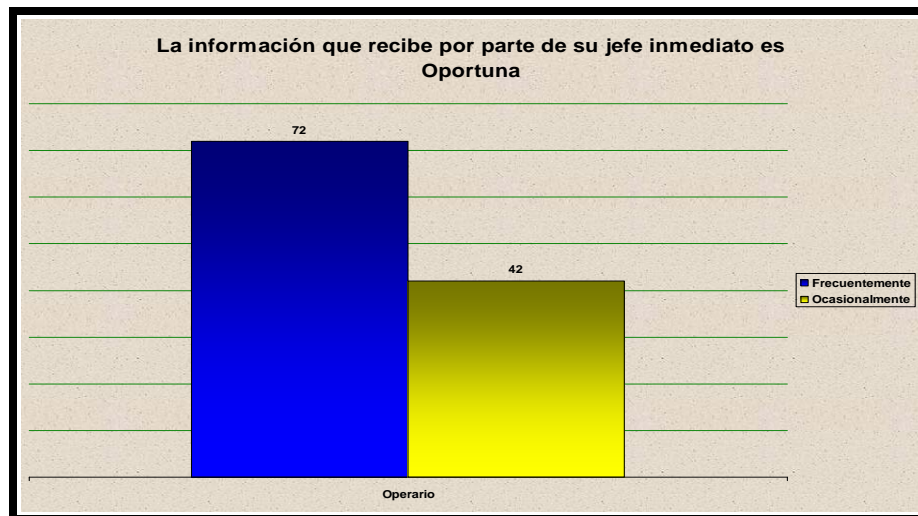
Todo colaborador debe ser responsable directamente ante un solo y único jefe. En esta forma de organización se elimina la posibilidad de que los colaboradores reciban instrucciones contrapuestas, se conserva la autoridad del jefe inmediato y se hace posible que un solo hombre o mujer sea responsable del rendimiento de cada núcleo de la organización.

Aunque Jayvana cuente con la mejor estructura organizacional o un desarrollado sistema de trabajo, si no tiene un adecuado sistema de información, para todos los niveles, no se podría obtener los resultados deseados, es decir, que el desarrollo de los colaboradores dentro de la organización se ve condicionado por la correcta información que reciba.

La no transmisión acertada de información, genera desconfianza y poca credibilidad frente a próximos mensajes. Si la persona que va a transmitir un mensaje no atendió y no entendió cabalmente el mensaje inicial o simplemente lo asimilo a su manera, sin darse cuenta lo está alterando y de esa forma lo está emitiendo: *"Los colaboradores aprenden muchos significados, adicionan otros, otros los modifican, otros los hacen desaparecer o los distorsionan cada vez que se comunican"*¹⁹.

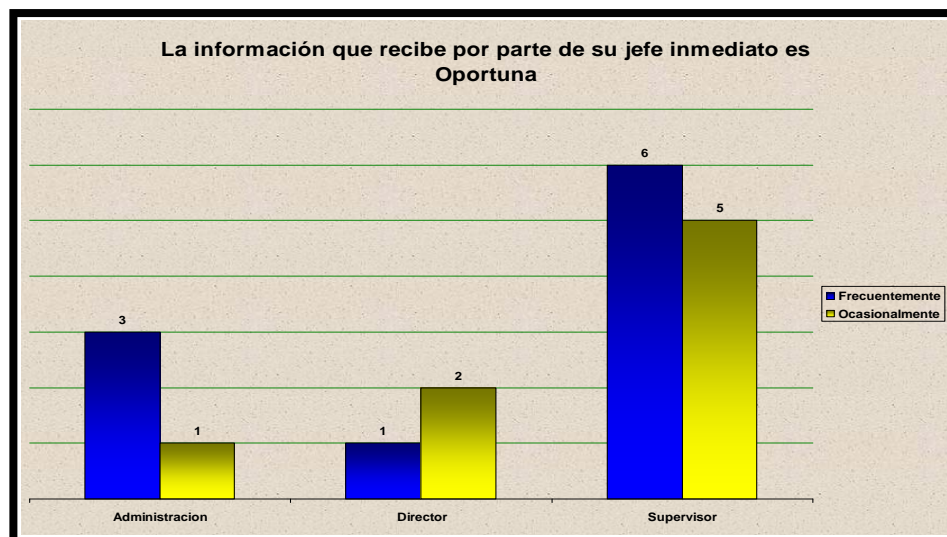
GRAFICO 25. Información oportuna – Operarios

¹⁹ Voz de Dir. de Área entrevistado, Marzo 7 de 2007



Según el Gráfico 25, los operarios consideran que la información que reciben por parte de su jefe inmediato es oportuna, frecuentemente: el 63%(72) y ocasionalmente el 37%(42), lo cual quiere decir, que según la diferencia del 26%(30), la transmisión de información no es sistemáticamente pertinente, ya que para algunos colaboradores no es emitida constantemente por parte de su jefe inmediato en el momento indicado, lo cual conlleva al desarrollo y alcance de tareas y actividades de manera tardía.

GRAFICO 26. Información oportuna – Administrativos



Como se puede apreciar en el Gráfico 26, la información que reciben los administrativos por parte de su jefe inmediato es oportuna, frecuentemente: el 56%(10) y ocasionalmente el 44%(8), lo que quiere decir, que con la diferencia del 11%(2), en los administrativos se

presenta mayor dificultad de entrega oportuna de información por parte del jefe inmediato, en comparación con la parte operativa, si no se le da un direccionamiento descendente pertinente a la comunicación trae como consecuencia un ritmo de trabajo sobre resultados, el cual pasa por alto y afecta la satisfacción y bienestar laboral de los colaboradores. La eficacia de la comunicación depende en gran medida de la preparación y habilidad del jefe inmediato para recibir y transmitir la información o mensajes de manera adecuada y oportuna.

A manera universal, la información que reciben los colaboradores por parte de su jefe inmediato es oportuna, frecuentemente 82 colaboradores, lo que corresponde al 62% y ocasionalmente 50 colaboradores, lo que representa el 38%.

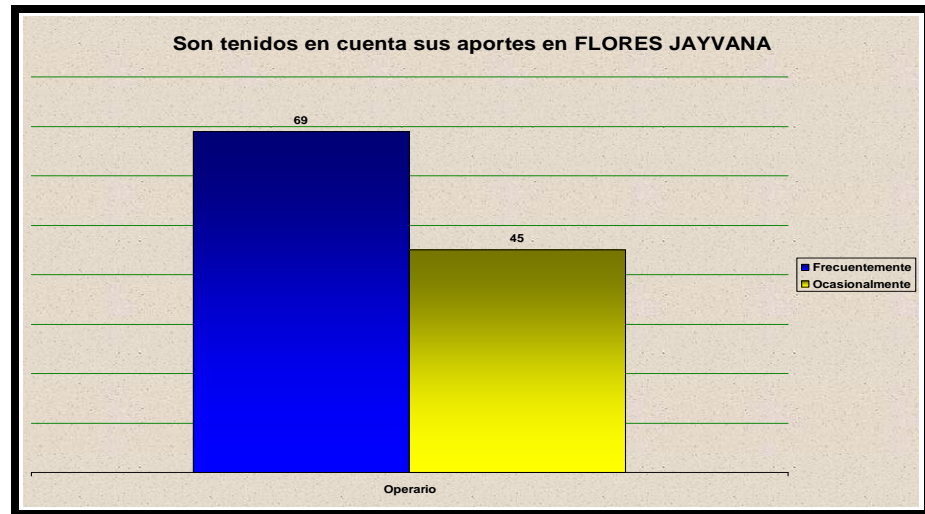
La no comunicación oportuna, hace que la información llegue por otra vía, perdiéndose así la cercanía entre el jefe y el subordinado y viceversa por no darse el contacto en el momento indicado, ya que el emisor responsable después se limita a confirmar la información correspondiente. Es decir, la comunicación es necesaria en cualquier ámbito donde se encuentren interactuando las personas, ya que el tener la información precisa, en el momento oportuno puede ayudar a que exista un mejor desarrollo de las actividades humanas.

La comunicación da vitalidad a las relaciones humanas, lo que nos demuestra que la necesidad de comunicación es de primordial relevancia. Por tanto, la comunicación debe basarse en reglas de funcionamiento relativamente estables. Debe especificarse los canales, y se han de indicar las prioridades y preferencias correspondientes a los tipos de mensajes. Cada uno, en su escalón, debe ser responsable de la rapidez y de la fidelidad al transmitir la información.

La supervisión es un proceso educativo y no una forma estricta de control, es decir, los miembros que participan en la supervisión (jefe y trabajadores supervisados) enseñan, aprenden, corrigen y proveen en su intercambio dialógico, todas aquellas actividades que han sido señaladas a determinados a los colaboradores.

Al contemplarse esta forma de supervisión, se obtendrán efectos tales como: trabajadores con sentido de pertenencia, no solo a su grupo de selección, sino en general hacia la institución empresarial, trabajadores que aprenden a escuchar, observar, y tener empatía hacia los demás, trabajadores que saben compartir y ante todo trabajadores creativos.

GRAFICO 27. Reconocimiento - Operarios

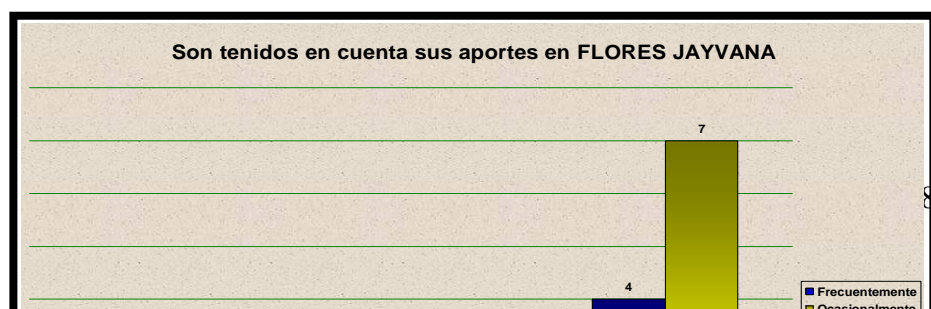


Según el Gráfico 27, se evidencia que los aportes del personal operativo son tenidos en cuenta frecuentemente el 61%(69) y ocasionalmente el 39%(45), lo cual quiere decir, que según la diferencia del 21%(24), el reconocimiento ha contribuciones de los operarios son circunstanciales, se encuentran limitadas de acuerdo al tipo de relación y comunicación que se mantenga entre el aportante y el receptor; ya que puede trascender a niveles superiores de la organización, ser tomadas como propias o pasadas por alto siendo constructivas por diferencias personales.

Si se desarrolla las actitudes críticas en los trabajadores, por medio de la participación, conllevan a la construcción de una sociedad mas humana, en donde el trabajador sea un sujeto activo en la acción transformadora del contexto social a parte de su propia transformación.

Hay muchos aspectos que perjudican no sola la realización del trabajador, como persona capaz de realizar o desarrollar su potencial humano, sino también su satisfacción personal, debido a su situaron como persona marginada que ejecuta actividades que han sido estudiadas y planeadas por otros.

GRAFICO 28. Reconocimiento –Administrativos



Como podemos apreciar en el Gráfico 28 se evidencia que los aportes del personal administrativo son tenidos en cuenta frecuentemente el 72%(13) y ocasionalmente el 28%(5), lo cual quiere decir, que según la diferencia del 44%(8), el reconocimiento ha contribuciones por parte de los administrativos es por una parte gratificante y por la otra pasiva, lo que dificulta la expresión de próximos aportes. La organización no debe pensar tanto en lo que hay que hacer, en el sentido técnico, sino que debe tener mas en cuenta a las personas que laboran en ella y la participación que estas deben tener en el proceso de toma de decisiones, para una mejor comprensión de las tareas y una realización efectiva del trabajo, contribuyendo así a una mayor integración individuo-empresa.

De acuerdo al Gráfico 27 y 28, los aportes de los colaboradores son tenidos en cuenta frecuentemente 56%(74) y ocasionalmente 44%(58). Es decir que con una diferencia del 12%(16), los colaboradores se sienten reconocidos y apoyados por la empresa al tener en cuenta sus opiniones, a pesar de que algunas veces dependiendo el supervisor o director de área son olvidadas. *"Nos oyen, y nos dicen que sí, pero a veces no se ve reflejado nuestras contribuciones. Cuando las tienen en cuenta eso nos hace sentir importantes dentro de la empresa"*²⁰.

En ocasiones, hay aportes que son compartidos, pero pocas personas lo manifiestan. Si se abre un espacio (Zona Abierta²¹) de escucha grupal; inter-área en Jayvana, la construcción de soluciones de mejoramiento se fortifican y puntualizan incentivando el trabajo en equipo y sentido de pertenencia.

El jefe debe ser más un guía que un técnico; cada vez que el jefe tenga problemas de trabajo con sus subordinados, deberá buscar principalmente el por qué de la conducta del subordinado, dialogar con el, escuchar el por que de su insatisfacción, sus aportes y consideraciones al respecto, luego, y antes de tomar una decisión, deberá considerar las diferencias individuales, ya que lo que para uno es malo, para otro es aceptable y para un tercero, excelente.

²⁰ Voz de Operario entrevistado, Marzo 7 de 2007

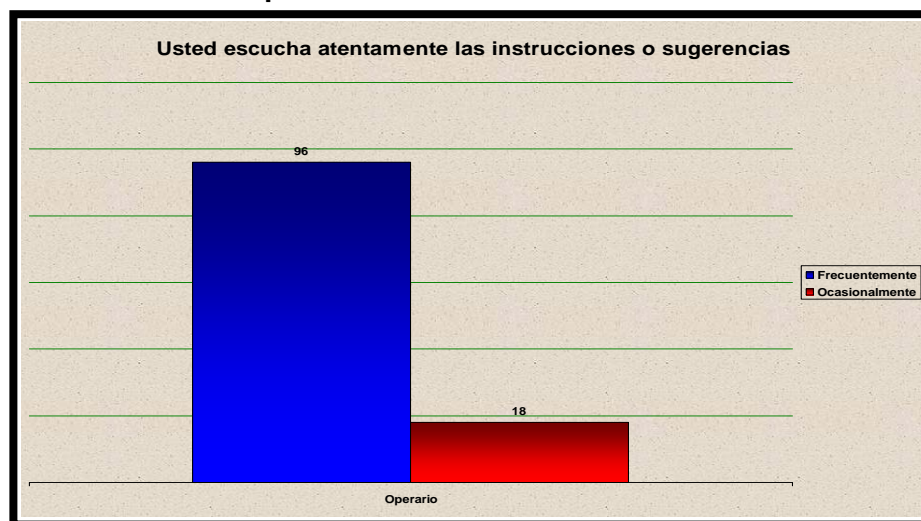
²¹ Espacio en el cual se comparten percepciones.

Es importante que los colaboradores se encuentren permanentemente motivados, ya que la motivación permite que pueden expresarse y sentir que sus ideas serán escuchadas, valoradas, es lograr se sientan a gusto en su lugar de trabajo; generando una mayor fidelización hacia la empresa, un mayor compromiso. Lo que se necesita, es que se tenga en cuenta al hombre como ser humano y no como una maquina más dentro del proceso productivo.

Los jefes como personas que llevan la supervisión de sus subalternos (y como personas que tienen autoridad sobre ellos) para retener o aumentar dicha autoridad, deben orientar la supervisión, hacia todos los niveles, de manera que los colaboradores que conforman la empresa se sientan como personas importantes dentro del proceso de la consecución de los objetivos.

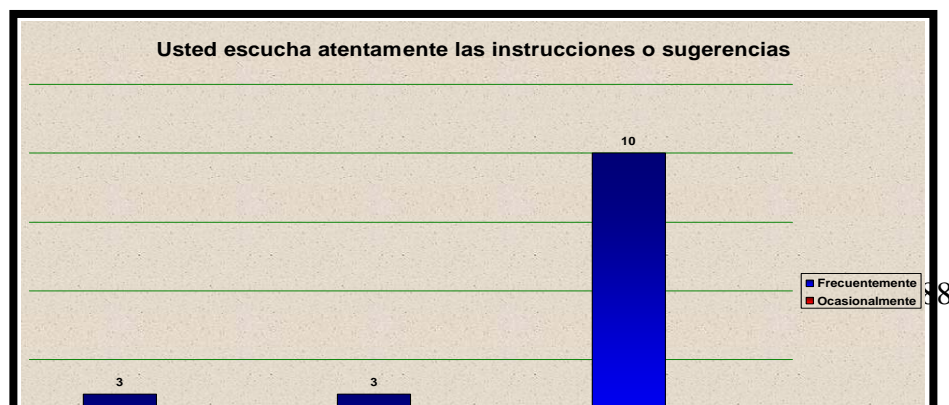
Es decir, las personas que poseen la autoridad en mayor o menor grado, necesitan reconocer el valor humano de sus subalternos: sus sentimientos, potencialidades, necesidades, motivaciones, percepciones y conflictos.

GRAFICO 29. Escucha activa - Operarios



De acuerdo al Gráfico 29, el personal operativo, escucha atentamente las instrucciones o sugerencias, frecuentemente: el 84%(96) y ocasionalmente el 16%(18), lo que quiere decir, que con la diferencia del 68%(78), en los operarios se desarrolla una escucha activa, pero no general, ya que se presenta dificultad en unos operarios.

GRAFICO 30. Escucha activa – Administrativos



Como se puede observar en el Gráfico 30, el personal administrativo, escucha atentamente las instrucciones o sugerencias, frecuentemente: el 89%(16) y ocasionalmente el 11%(2), lo que quiere decir, que con la diferencia del 78%(14), en los administrativos se desarrolla una escucha activa, más reconocida en comparación con los operarios, pero no general en relación a la dificultad para los dos administrativos.

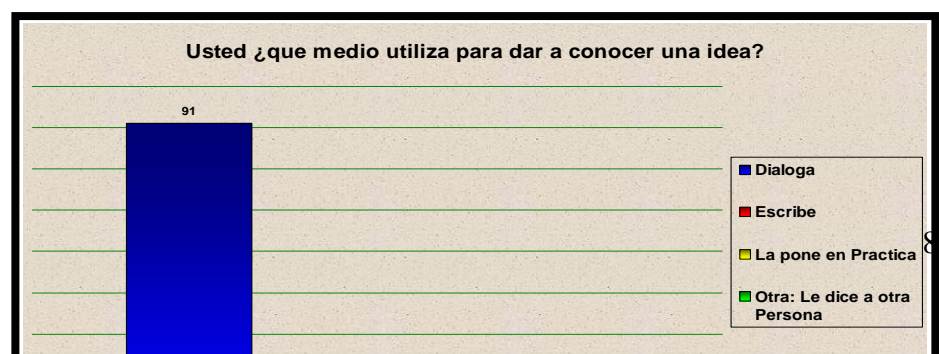
Es decir, a manera sistémica, los colaboradores escuchan atentamente las instrucciones o sugerencias, frecuentemente el 85%(112) y ocasionalmente el 15%(20), lo cual quiere decir que en Flores Jayvana a nivel general la escucha es buena y esto es clave para la organización, ya que la comunicación es fundamental para establecer buenas relaciones humanas. La escucha activa es un hábito como así también es la base para una comunicación efectiva. La escucha activa se focaliza intencionalmente en la persona que uno escucha, ya sea en un grupo o sólo dos personas, para comprender lo qué se está diciendo. Como oyente, repetir en sus propias palabras lo que la otra persona haya dicho, no implica estar de acuerdo con lo que el otro está diciendo, sino comprender lo que se dice.

Es decir, se logra una comunicación efectiva si estamos interesados en el lenguaje de la otra persona, de tal forma que esta se puede expresar libre y sinceramente, si escuchamos atentamente, observamos con conciencia y somos capaces de ponernos en el lugar del otro, solo entonces estaremos estableciendo las bases de una buena comunicación.

La escucha activa, no anula la capacidad del colaborador, por el contrario lo constituye como parte activa dentro de la empresa.

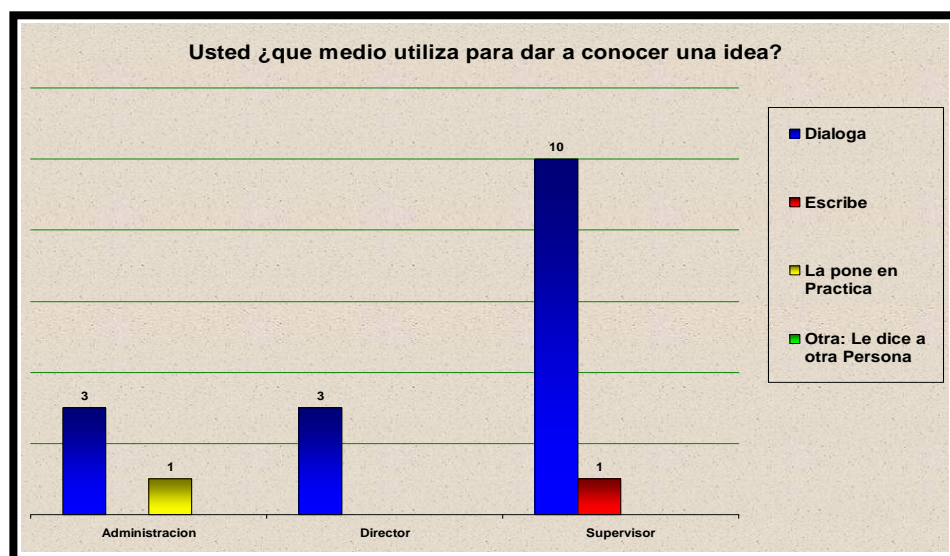
4.3.2 COMUNICACIÓN E INTERACCIÓN

GRAFICO 31. Medio - Operarios



En el Gráfico 31, se observa, que el medio que utilizan los operarios para dar a conocer una idea al interior de la empresa, es principalmente de tipo verbal a través del dialogo con el 80%(91), el 16%(19) la pone en practica, para que los otros sigan su ejemplo, el 2%(2) es de tipo no verbal, a través de la escritura y el 2%(2), se lo dice a otra persona.

GRAFICO 32. Medio – Administrativos



En el Gráfico 32, se observa que el medio que utilizan los administrativos para dar a conocer una idea en Flores Jayvana LTDA es: por administración, 17%(3) mediante el dialogo, 5%(1) lo pone en práctica, por supervisores 55%(10) mediante el dialogo y 5%(1) lo escribe, y por ultimo por directores 17%(3) mediante el dialogo.

Referente a los medios de comunicación que utilizan los colaboradores de Flores Jayvana para dar a conocer sus ideas, se encuentra que, en correspondencia con el significado

que manifestaron sobre comunicación, para la población general, 91 operarios lo hacen mediante el dialogo, es decir el 69%, y en un segundo lugar 19 de estos, lo que corresponde al 14% lo ponen en practica, por otra parte, tanto directores, administrativos como supervisores coinciden en que es mas conveniente hacerlo mediante el dialogo, es decir que sus ideas son representadas en palabras que se expresan, lo cual ratifica no solo la importancia de la comunicación que se da en las relaciones interpersonales, si no la promoción de la misma como mecanismo para el logro de objetivos de manera articulada entre todos los miembros de la organización.

Se evidencia que directores, supervisores y operarios, se comunican de manera constante en sus tareas cotidianas para así lograr expresar sus ideas y que estas sean recibidas y comprendidas por otros, para lo cual la interacción ocupa un papel relevante en el quehacer de labores y la forma en que estas son desarrolladas.

En un segundo lugar se demuestra que la escritura es uno de los medios que también se utiliza en la divulgación de nuevas ideas por parte de los empleados y específicamente por los operarios y administrativos.

Esto se relaciona con el planteamiento teórico, especificado en el referente conceptual que da cuenta de que la transmisión de información se efectúa en forma verbal a través de las palabras pero también en algunas ocasiones esta se muestra de manera escrita o textual.

CUADRO No 4.
Evaluación de Espacios de Comunicación

ESPACIOS	Bueno	Regular	Deficiente	No Opina
Capacitaciones	92%(121)	4 %(5)	2%(3)	2%(3)
Actividades	90%(119)	5 %(7)	1%	4%(5)
Almuerzo	87%(115)	5 %(7)	3%(4)	5%(6)
Llamado A lista	87%(115)	5 %(6)	2%(3)	6%(8)
Momento Sincero	76%(101)	11%(14)	4%(5)	9%(12)
Visitas Domiciliarias	76%(100)	11%(14)	5%(6)	9%(12)
Comités	70%(93)	10%(13)	1%	19%(25)
Interacciones	67%(89)	7%(9)		26%(34)

En el cuadro No 4, se observa que el espacio de comunicación con el principal reconocimiento lo representa la capacitación *"La Capacitación es buena, ya que aprendemos cosas nuevas, nos hace crecer como persona y es una forma de tenernos en cuenta, por ejemplo; cuando nos dieron la capacitación de Vivienda Saludable, Reciclaje Agua y Vida, Hábitos de Higiene, Valores y Trabajo en Equipo y otras"*²².

²² Voz de Operario entrevistado, Marzo 6 de 2007

De acuerdo al valor que le dan los colaboradores a la capacitación, para no perderlo e incrementarlo, es importante tener en cuenta sus motivaciones e intereses. *"Últimamente se han vuelto interesantes y participativas por que han sido encaaminadas a la lúdica y pedagogía y eso nos gusta"*²³.

El segundo reconocimiento más alto para los colaboradores son las actividades, es un espacio donde se pueden Integrar e Interrelacionar con sus compañeros de trabajo, a parte les permite presentar y demostrar su trabajo en equipo, creatividad, emotividad y aptitud.

Las actividades culturales, sociales, recreativas y deportivas al igual que las capacitaciones son espacios de motivación y de generación de sentido de pertenencia por la empresa.

El espacio, menos reconocido por parte de los colaboradores como eficiente son las interacciones con el 67%(89), *"Las Interacciones es una herramienta que permite Canalizar Información y Unificar decisiones pertinentes, pero con el pasar del tiempo se ha perdido y han empezado ha tomar otro camino"*²⁴.

Este es un espacio esencial dentro de Flores Jayvana, ya que, los colaboradores establecen relaciones con los demás; he ahí la importancia de velar por el desarrollo adecuado y satisfactorio. Si las interacciones están débiles, las relaciones están lejos y por consiguiente la comunicación.

La comunicación es fundamental en toda relación social, es el mecanismo que regula y que, al fin y al cabo, hace posible la interacción entre las personas. Esto equivale a decir que toda interacción se fundamenta en una relación de comunicación.

Así pues, un sistema efectivo de comunicación, es un ingrediente esencial para el mantenimiento de la empresa como un sistema social, (de relación); ya que la comunicación es una de las premisas indispensables para mantener la interacción entre los colaboradores.

Es importante resaltar que el otro espacio crucial para la empresa y quizás el mas importante; ya que en el se toman decisiones de interés general para la empresa son los comités (producción, copaso, brigada, entre otros) tienen al igual que las interacciones el reconocimiento mas bajo *"En los Comités e interacciones a veces se pierde el poco tiempo destinado ya que no se habla de lo realmente importante"*²⁵.

Es un espacio que requiere de mucha atención y seguimiento para su correcto funcionamiento, ya que en el se deciden y determinan acciones, de las cuales se vera beneficiados o afectados los colaboradores y por ende el buen funcionamiento de la empresa.

Entre las razones importantes para emplear los comités, esta la ventaja de obtener deliberación y criterios colectivos; es decir que, en grupo las personas pueden llegar a tratar una necesidad o problema, dentro de un radio de experiencia mas amplio, que una sola persona, de esta forma se reúnen diferentes opiniones, existe un análisis mas completo de los hechos y un entrenamiento mas diversificado de aspectos especializados.

²³ Voz de Operaria entrevistada, Marzo 7 de 2007

²⁴ Voz de Supervisor entrevistado, Marzo 14 de 2007

²⁵ Voz de Supervisor entrevistado, Marzo 14 de 2007

Otra de las razones, es la de satisfacer, el deseo de representatividad de los colaboradores que participan de una u otra forma en la consecución de objetivos, ya que la decisión a tomar es de interés para todos, pues afectar la satisfacción en el logro de los mismos.

Sin embargo, la practica en Jayvana ha demostrado que los comités no son lo suficientemente representativos y el compromiso se reduce a un mínimo, pues generalmente, los colaboradores que los conforman pertenecen a un solo nivel dentro de la organización, por lo tanto sus apreciaciones y aportes están recargadas hacia un solo punto de vista.

En relación a los demás espacios de comunicación: entre los cuales se encuentra la hora de almuerzo, es el lugar más cercano de encuentro con el otro, para compartir una situación, una invitación, hasta el mismo almuerzo. Pero *"Una vez los Colaboradores terminan de alimentarse se levantan de sus mesas y no tienen otro lugar donde sentarse, esta situación se presenta en los dos casinos"*²⁶. En algunos turnos las sillas y las mesas no alcanzan y por ello almuerzan rápidamente para que el otro se pueda sentar.

El llamado a lista es más operativo que social, el momento sincero se ha perdido, ya que no se le da el espacio correspondiente, o si se trata de dar no se realiza con la rigurosidad del caso y cuando se realizaron las visitas domiciliarias a todo el personal de planta no se evacuaron todas.

CUADRO No 5
Evaluación de Medios de Comunicación

MEDIOS	Bueno	Regular	Deficiente	No Opina
Video Beam	88%(116)	5%(7)	1.5%(2)	5%(7)
Computador	85%(112)	5%(7)	3%(4)	7%(9)
Carteleras	84%(111)	11%(15)	1.5%(2)	3%(4)
Teléfono	84%(111)	7%(9)	4%(5)	5%(7)
Televisor	77%(101)	8%(11)	9%(12)	6%(8)
Radios	76%(100)	17%(23)	5%(6)	2%(3)
Tableros	74%(98)	21%(28)	3%(4)	1.5%(2)
Audio	64%(84)	26%(35)	9%(12)	1%

El cuadro No 5, muestra como el video beam tiene el principal reconocimiento y el audio siendo el medio más importante y frecuente de comunicación para Flores Jayvana, es el que fue evaluado con el menor reconocimiento *"El Audio es el medio mas importante pero es el mas inconsistente, no suena en todos los lugares de la empresa, por que se ha dañado en alguna parte, en unos bloques suena muy duro y en otros suena muy pasito, cuando se requiero dar una información a través de el no se escucha con claridad"*²⁷. Un elemento constante de comunicación es la música que se coloca a través del audio, esta repercute en el estado de animo de los colaboradores y por ende en su ambiente laboral *"La Música que se Coloca es la Misma todos los Dias, a veces suena al mismo tiempo con las pausas, y se escuchan sonidos, como cuando alguien se encuentra en el Messenger"*²⁸.

²⁶ Voz de Operario entrevistado, Marzo 8 de 2007

²⁷ Voz de Administrativo entrevistado, Marzo 14 de 2007

²⁸ Voces de Colaboradores entrevistados.

En correspondencia a los demás espacios de comunicación: las manifestaciones de mejoramiento que hacen los colaboradores en relación a los medios de comunicación son las siguientes:

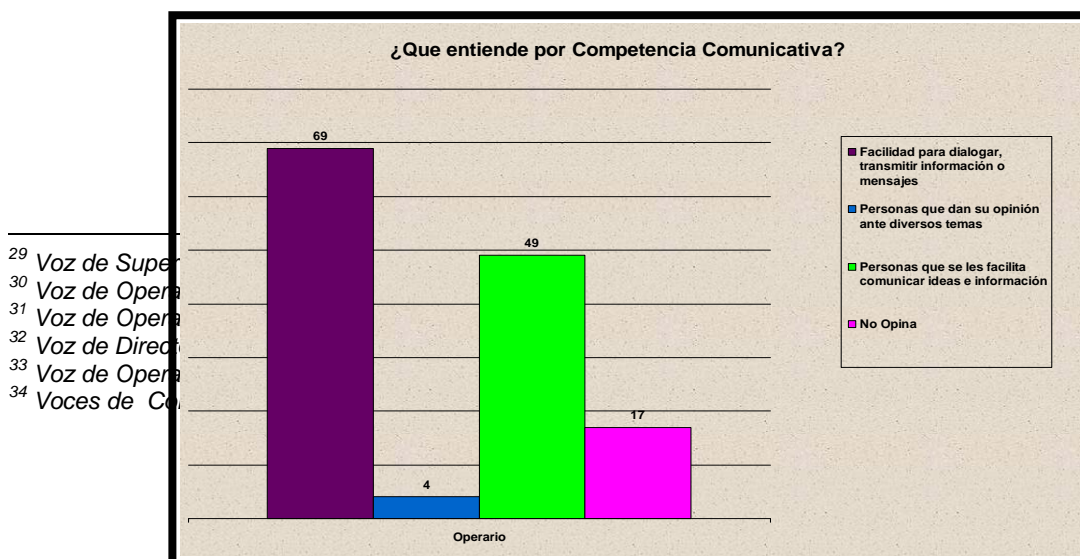
- ✓ El radio es bueno, ya que permiten acortar distancias y dar respuestas a menor tiempo, pero *"Puede perderse el contacto personal con el otro, su mal uso genera pérdida de privacidad para convertirse en chisme, y en ocasiones es utilizado para revochar"*²⁹.
- ✓ Se cuenta con el privilegio de tener tableros y carteleros por áreas pero *"Algunos son utilizados esporádicamente y no se les realiza el orden y aseo pertinente"*³⁰.
- ✓ *"Sería bueno que se hiciera uso del Televisor, colocándolo en los Casinos o un Espacio donde podamos beneficiarnos de él, en las horas de descanso"*³¹.
- ✓ *"El video beam se esta deteriorando ya no se ve con la misma nitidez y eso produce cansancio visual y distracción"*³².
- ✓ *"Nos gustaría que nos colocaran un teléfono público (de moneda o de tarjeta), eso evitaría que cargáramos el celular a escondidas dentro de nuestro horario laboral y nos permitiría trabajar más tranquilamente frente alguna situación que nos inquiete"*³³.
- ✓ *"Las carteleros realizadas por el Área Bienestar Social son es un paso grande que ha dado la empresa para estar más cerca de nosotros"*³⁴.

Las estrategias de comunicación e interacción son utilizados por los colaboradores para expresar sus valores, manifestar sus intereses, aportes de aquí la importancia de utilizar a los medios y espacios de comunicación no como instrumentos de dominación, sino como medios de liberación que garantizan, la participación real de los trabajadores.

4.3.3 COMPETENCIA COMUNICATIVA

DEFINICIÓN

GRAFICO 33. Definición de competencia comunicativa - Operarios



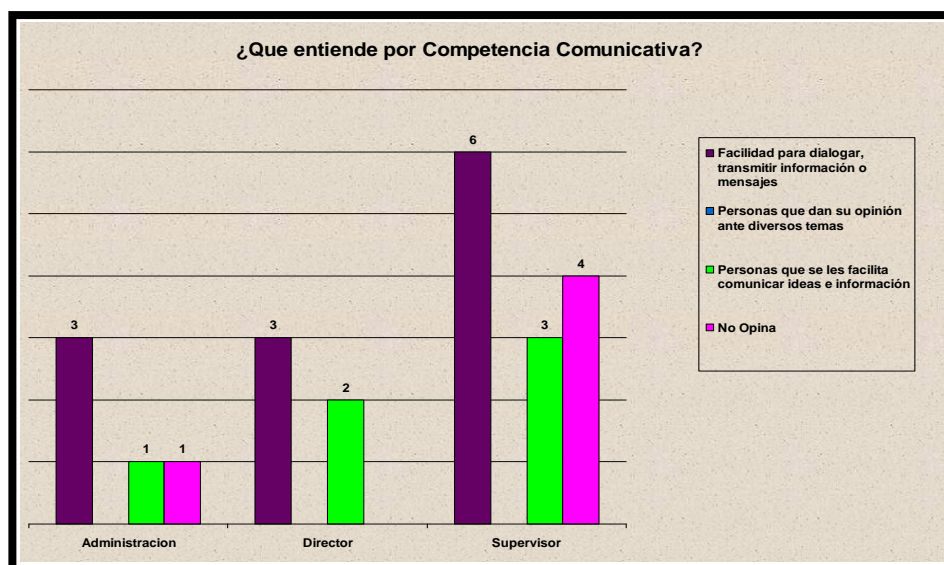
De acuerdo al Gráfico 33, la definición de competencia comunicativa por parte de los operarios es en un primer lugar, con un 60%(69) la facilidad para transmitir una información o mensaje frente a los demás, en segundo lugar el 43%(49) dice que son las personas que se les facilita comunicar ideas e información hacia otros, en tercer lugar un 12%(14), considera que es saber escuchar y comprender lo que se escucha.

En esta grafica se evidencia con un 15%(17) las personas que no saben que es la competencia comunicativa.

De esto se puede concluir que no todas las personas al interior de la empresa conocen el en concepto de competencia comunicativa, y lo que este representa, es decir que con respecto al nivel de escolaridad por parte de operarios el 47% hizo únicamente secundaria y el 46% primaria, de lo cual podría decirse que no obtuvieron una información acerca de lo que es el desarrollo de la competencia comunicativa para una persona y en especial en el contexto empresarial, lo que expondría la razón por la cual no se conoce hace una definición acerca de la misma.

Otro aspecto es que no hay una comprensión del concepto debido a que no se entiende como tal sino solo se concibe como características no articuladas que puede tener una persona para saberse comunicar y hacerse entender, y no como el conjunto de características que definen lo que es la competencia comunicativa.

GRAFICO 34. Definición de competencia comunicativa –Administrativos



El Gráfico 34, representa que se entiende por competencia comunicativa para administrativos, de lo cual se muestra que: por parte de administración el 16%(3) consideran que es la facilidad para transmitir una información y mensaje a los demás, el 5%(1) no sabe y el 5%(1) considera que es la persona que se le facilita comunicar ideas e información.

Para supervisores la competencia comunicativa es entendida con un 33%(6) como la facilidad para transmitir una información y mensaje a los demás, con un 16%(3) la persona que se le facilita comunicar ideas e información. Por ultimo con un 22%(4), correspondiente a las personas que no opinan porque no tienen conocimiento del significado de competencia comunicativa.

Para directores la competencia comunicativa significa con un 16%(3) la facilidad para transmitir una información y mensaje a los demás y con un 11%(2) la persona que se le facilita comunicar ideas e información.

En contraste con los resultados por parte de operarios y por parte de administrativos, se muestra que estos últimos, aunque es una población menor en numero, tienen un mayor conocimiento del concepto de competencia comunicativa lo cual puede incidir en el desarrollo de la misma con mayor interés y conocimiento por parte de estos ya que reconocen la importancia de esta dentro de una empresa, por otra parte, representa la búsqueda de generar conciencia y promoción por parte de administrativos hacia colaboradores, acerca de la importancia de conocer que es la competencia comunicativa.

La imagen que tienen las y los colaboradores cuando se les menciona que es competencia comunicativa es en un 41%(55) aquella persona a la cual se le facilita comunicar ideas e información frente a otros. *"Hay personas que se expresan mejor que otros y se hacen entender más."*³⁵

En un segundo lugar un 36%(48) de la población, considera que esta es la facilidad para transmitir información, teniendo en cuenta elementos como la expresión, la claridad, el tono que se utiliza, y la escucha por parte de aquellos que reciben el mensaje. *"Es cuando se utiliza un lenguaje apropiado, que la personas lo entiendan, que sea oportuno y asertivo."*³⁶

³⁵ Voz Operario entrevistado, Marzo 9 de 2007

³⁶ Voz Administrativo entrevistado, Marzo 7 de 2007

De esta manera puede inferirse que la comunicación se entiende también en Flores Jayvana en la transmisión de información de manera clara y precisa que posibilita un mejor dialogo y comprensión. *“Cuando alguien sabe escuchar y pone atención cuando otro le esta hablando.”*³⁷

La comunicación efectiva como dimensión de la competencia comunicativa hace referencia al saber dialogar es decir que una persona es capaz de transmitir un mensaje de forma clara, y hacerse entender por los demás, lo cual esta estrechamente ligado al concepto de competencia comunicativa. *“La competencia comunicativa integra el saber expresarse y también cerciorarse de entender lo que se le dice.”*³⁸ Sin comunicación, diría LUHMANN, (1993), no puede hablarse de sistema social. *“Es la facilidad par hablar con otros, teniendo las palabras correctas, no decir cualquier cosa si no hablar claro.”*³⁹

Teniendo en cuenta las recomendaciones sugeridas por las y los colaboradores durante las entrevistas realizadas se menciona la importancia de decir las cosas con una buena actitud y tono, lo que implica que no solo se debe tener en cuenta la información que se de y su contenido, sino que para que esta sea reciba de manera que se entienda, la forma en que la persona hace llegar esa información y la trasmite también influye en el momento en que hay comunicación. *“Saber comunicar con ejemplos claros, ser fluido cuando habla, llevar la información a quien corresponda.”*⁴⁰

COMUNICACIÓN EFECTIVA

CUADRO No 6
Comunicación Efectiva

Comunicación Efectiva	Operarios			Administrativos		
	F	O	N	F	O	N
Producción y Comprensión de mensajes	75%(86)	25%(28)	NC	78%(14)	3%(4)	NC
Dominio de la información obtenida	70%(80)	25%(29)	4%(5)	61%(11)	33%(6)	1%(1)

³⁷ Voz Operaria entrevistada, Marzo 13 de 2007

³⁸ Voz Administrativo entrevistado, Marzo 8 de 2007

³⁹ Voz Operaria entrevistada, Marzo 9 de 2007

⁴⁰ Voz Operario entrevistado, Marzo 9 de 2007

Adopta actitudes acordes a una situación específica	71%(81)	27%(31)	2%(2)	83%(15)	2%(3)	NC
Selecciona el mensaje mas relevante de acuerdo a la situación concreta en que se da	75%(86)	24%(27)	1%(1)	61%(11)	33%(6)	2%(2)
Reconoce lo adecuado e inadecuado de una conversación	71%(81)	29%(33)	NC	72%(13)	27%(5)	NC
Control de sentimientos y emociones	60%(69)	35%(40)	4%(5)	61%(11)	38%(7)	NC
Validación de información	73%(84)	26%(30)	NC	61%(11)	38%(7)	NC

F: Frecuentemente

O: Ocasionalmente

N: Nunca

NC: No contesta

El cuadro No 6, evidencia si los operarios producen y comprenden eficazmente los mensajes, de lo cual se resalta que el 75%(86) los produce y comprende frecuentemente y el 25%(28) lo hace ocasionalmente.

La eficacia en la producción de mensajes dentro de una empresa es de gran importancia debido a que el trabajo se asigna en forma verbal mediante la transmisión de información sobre las labores a realizar, de acuerdo a la entrevista realizada y lo planteado por parte de las y los colaboradores en las sugerencias, se manifestó que es importante que lo que se dice sea en forma clara, eficaz y oportuna, es decir saber transmitir la información y hacerlo en el momento adecuado.

En lo que respecta a la temática trabajada que abordan las investigaciones consultadas, de administración empresarial (7), se puede encontrar que la comunicación es un aspecto que incide en el ambiente laboral y por ende en el desempeño laboral de los y las colaboradoras, de allí la importancia de que esa información sea desarrollada en forma eficaz y efectiva.

Por parte de administrativos, de lo cual se evidencia que por parte de administración, el 11%(2) lo realiza frecuentemente, el 5%(1) ocasionalmente y el 5%(1) nunca lo hace, por parte de supervisores con un 50%(9) se realiza frecuentemente y con un 11%(2) ocasionalmente y por parte de directores se produce y comprende eficazmente los mensajes en forma frecuente con un 17%(3).

Se puede observar también, que el 75%(99), de las y los colaboradoras: (2), administrativos, (3) directores de área, (86) operarios y (9) supervisores producen y comprenden eficazmente los mensajes al momento de comunicarse con otros al interior de la organización. Lo cual indica que hay una comunicación eficaz que se da entre las diversas áreas de la empresa que fomenta la competencia comunicativa, dándole la importancia a la escucha y en la claridad del emisor al hablar y transmitir una información frente a otros, para que esta sea dada en el lenguaje y tono apropiado, de manera fluida y con claridad, para que permita su comprensión.

Se evidencia que la competencia comunicativa se encuentra en el quehacer diario de las y los colaboradores, ya que se trabaja de manera continua en la comunicación eficaz que permita la emisión y recepción correcta de los mensajes e información de interés para todos al interior de la empresa, lo cual a su vez permite la realización de tareas y labores en forma correcta y articulada, lo cual generara unos mejores resultados de trabajo.

La competencia comunicativa tiene en cuenta los contextos específicos donde se da la interacción. Por consiguiente una persona competente en el lenguaje es aquella que lo emplea para integrarse con los otros, entendiendo y haciéndose entender, como lo menciona HYMES, (1996). En Flores Jayvana LTDA la interacción entre compañeros y trabajadores es un acto cotidiano que se da durante el trabajo y que permite que se origine la comunicación, el intercambio de mensajes, ideas, opiniones e instrucciones, que al ser transmitidas y recibidas en forma eficaz permite un ambiente laboral más armonioso y la consecución de logros propuestos por la empresa.

Con respecto al dominio de la información obtenida por parte de las y los colaboradores se observa que el 70%(80), lo hace frecuentemente, el 25%(29) y el 4%(5) no lo hace nunca. Con respecto a los administrativos se encuentra que el 61%(11) domina la información que obtiene, el 33%(6), lo hace ocasionalmente y el 1%(1), no lo hace en nunca.

De lo cual se infiere que al obtener una información es importante tener una comprensión de la misma en el sentido en que esto permite profundizar en los temas o conceptos que se manejan y así tener una mayor claridad frente a la misma. Dominar la información, en especial por parte de supervisores y directores permite que las instrucciones a nivel laboral que son dadas sean apropiadas y que la información que se comparte con las y los colaboradores sea manifestada en forma pertinente.

En referencia a la adopción de actitudes acordes a una situación específica, por parte de colaboradores se encuentra con un 71%(81) las adopta frecuentemente, el 27%(31) lo hace ocasionalmente y 2%(2) no lo hace en ningún momento. Con respecto a administradores el 83%(15) adopta actitudes acordes a una situación específica en forma frecuente y ocasionalmente el 2%(3) lo hace.

Acorde a seleccionar el mensaje mas relevante de acuerdo a la situación concreta en que se da, por parte de las y los colaboradores seleccionan el mensaje mas relevante en forma frecuente el 75%(86), ocasionalmente el 24%(27) y nunca el 1%(1). Con relación

administrativos se evidencia que el 61%(11) los selecciona frecuentemente, el 33%(6), ocasionalmente y el 2%(2) nunca.

Cuando hay una selección de la información mas relevante de un mensaje que se recibe, es el momento en el que hay una comprensión mas rápida pero al mismo tiempo precisa por parte del colaborador, es decir que hay atención frente a la información en su totalidad pero se hace especificidad en aquello que realmente es mas importante y pertinente.

Respecto a los resultados obtenidos el 24% de los operarios lo hace ocasionalmente y el 33% de administrativos, es decir que este es un aspecto de la competencia comunicativa en el cual se debe trabajar con mayor énfasis para que el mensaje producto del emisión sea entendido en relación a la situación especifica en que se da, teniendo como punto central la abstracción de lo mas relevante del mismo.

Con respecto a reconocer lo adecuado e inadecuado de una conversación se encontró en la población de operarios que el 71%(81) lo reconoce frecuentemente y el 29%(33) lo hace ocasionalmente. Por parte de administrativos existe un reconocimiento de lo adecuado e inadecuado en una conversación, frecuentemente con un 72%(13) y ocasionalmente con un 27%(5).

Entender que existen momentos y espacios para hablar y otros para escuchar facilita la comprensión y divulgación de mensajes en forma mas eficaz, ya que si una persona procura ser claro y oportuno en lo que dice existe una probabilidad alta de que otros comprendan lo que les quiere transmitir, a su vez saber escuchar es parte del desarrollo de la competencia comunicativa en la medida en que se esta atento a lo que se dice y hay una mejor comprensión y selección de la información mas relevante.

De acuerdo al control de sentimientos y emociones, al interior del contexto laboral, se manifiesta por parte de operarios con un 60%(69) lo hace frecuentemente, el 35%(40) lo hace ocasionalmente y el 4%(5) no lo hace nunca. Con respecto a los administrativos se observa que el 61%(11) lo hace frecuentemente y el ocasionalmente 38%(7).

Dentro del contexto laboral, las interacciones son un hecho cotidiano, que permite a las personas que integran la organización relacionarse con otros y mas específicamente entre compañeros, es por ello que en ocasiones las diferencias o dificultades que pueden surgir hacen parte del ambiente laboral que se genera mediante esas relaciones y que pone en evidencia los sentimientos y emociones de cada persona, mostrando su diversidad en la medida en que no todos actúan de igual forma ante una misma situación, sino que son disímiles las conductas que pueden observarse y que hacen parte de ese quehacer diario. Por ello saber controlar las emociones y sentimientos, para no afectar el trabajo que se realiza es un elemento a desarrollar, que hace parte de la competencia comunicativa.

Desde el quehacer profesional es pertinente comprender que el ser humano actúa en formas diversas no todos tienen las mismas ideas y pensamientos, sino que se debe trabajar desde esas diferencias para aportar al conjunto, es decir volver esas diferencias en potencialidades y aportes para un trabajo más articulado y enriquecedor.

En referencia a la validación de información se concluye que el 73%(84) de los operarios valida la información frecuentemente y el 26%(30) lo hace ocasionalmente. En contraste con administrativos, en un 61%(11), la valida frecuentemente y en un 38%(7) lo hace ocasionalmente.

Una vez desarrollada la categoría de comunicación se llega a la conclusión que si los Trabajadores Sociales, quieren obtener un orden más justo y un mayor bienestar en el campo empresarial, es necesario impulsar dentro del actuar profesional la participación de todos los colaboradores utilizando como herramienta las estrategias de comunicación, como medios de liberación.

CONCLUSIONES

Los componentes que se desarrollan en la cultura organizacional de la empresa, están relacionados, en primera instancia con los valores, representados por el compromiso, el respeto, la honestidad, el trabajo en equipo, la tolerancia y la comunicación. Sin embargo se evidencia que la relación que existe al interior de la empresa entre operarios y administrativos se visualiza de tipo vertical y no en la correspondencia continua que facilite un mejor ejercicio y puesta en práctica de los valores mencionados anteriormente.

La comunicación existente entre operarios y administrativos como medio de relación en la cultura organizacional de la empresa se desarrolla a través de un proceso de interacción social. Esta comunicación se da mediante tipo auditivo, visual y táctil, de forma directa entre operarios y jefe inmediato; pero indirecta con los directivos, lo cual genera debilidades en el establecimiento de canales efectivos en la comunicación laboral.

Las estrategias de interacción y comunicación existentes entre operarios y administrativos, se encuentran integradas por medios y espacios. Entre los medios formales, con los cuales cuenta la empresa se encuentra; el video beam, el computador, las carteleras, el teléfono, el televisor, los radios, los tableros y el audio; estos medios permiten transmitir información, instrucciones o capacitaciones a todos los colaboradores, y a su vez generan una retroalimentación sobre el correcto funcionamiento al interior de la empresa. Entre los espacios se encuentran las capacitaciones, las actividades, la hora de almuerzo, el llamado a lista, el momento sincero, las visitas domiciliarias, los comités e interacciones, estos espacios son los que permiten en la cultura organizacional de la empresa, la existencia del diálogo, interacción, participación, relación e intercambio de ideas, entre otros.

En la empresa se presentan dos aspectos que dificultan las estrategias de interacción y comunicación; primero, la no acertada utilización de los espacios y medios por parte de colaboradores; y la segunda, es el no funcionamiento general de los medios y espacios debido a que la información no llega a todas las áreas de manera adecuada y oportuna, lo que ocasiona un desarrollo del trabajo en forma desarticulada.

Los elementos que posibilitan el desarrollo de la competencia comunicativa en la empresa son en primer lugar, los medios y espacios existentes donde se genera la comunicación; y segundo, el fomento y divulgación de información sobre el concepto de competencia comunicativa y la importancia de esta en el ambiente laboral, por parte del área de Bienestar Social, mediante las capacitaciones y mensajes enviados por audio durante la jornada laboral. No obstante los colaboradores en su totalidad no conocen este concepto y por ende no es un aspecto que tienen en cuenta; por otra parte, se tiene conocimiento del significado y aspectos que lo integran pero no se reconoce como competencia comunicativa. Por ultimo, el concepto es confundido con el de comunicación, lo que evidencia que no hay una claridad frente a la diferencia que existe entre la comunicación y la competencia comunicativa.

RECOMENDACIONES

- ✓ Motivar a los y las estudiantes en la producción escrita sobre temáticas relacionadas con la cultura organizacional, comunicación y sector floricultor; con el fin de enriquecer el material escrito.
- ✓ Desarrollar el tema de la comunicación a través de espacios académicos de la facultad, dada la complejidad e importancia del tema en la intervención de Trabajo Social en las prácticas y desempeño profesional.
- ✓ Se propone la vinculación de un profesional de Trabajo Social dada la necesidad, entre otras, de establecer un programa de comunicación efectiva que fortalezca y potencie los procesos de comunicación entre operarios y administrativos.

- ✓ Diseñar y retroalimentar un organigrama donde se encuentre ubicada la totalidad de las áreas y funcionarios líderes de la empresa; en concordancia con el proceso y dirección de la comunicación. Lo anterior, con el fin de capacitar a los colaboradores sobre el apropiado uso y desarrollo de la comunicación dentro de la empresa.
- ✓ La empresa como promotor de la comunicación efectiva y la competencia comunicativa a través de los medios y espacios, se hace apremiante e importante que interacciones, comités, momento sincero, capacitaciones, audio, actividades, entre otras, como estrategias que facilitan e incrementan la comunicación y por ende la relación entre los miembros de la empresa, se les realice un seguimiento y acompañamiento constante para su eficaz funcionamiento.
- ✓ Adecuar el equipamiento de sillas ubicadas en los casinos y zonas verdes, con el fin de una mayor utilización y aprovechamiento del tiempo libre que tiene los colaboradores, ya que la no existencia de éste, es una limitante en el desarrollo de la comunicación y por ende de las relaciones laborales.
- ✓ Posibilitar un mayor acercamiento entre directivos y operarios en las labores diarias y en la asistencia continua en las áreas de trabajo en las que se encuentra organizada la empresa, permitiendo así la interacción, el trabajo en equipo y el desarrollo de una efectiva y asertiva comunicación.

APRENDIZAJES

De acuerdo al proceso desarrollado durante estos dos periodos, a nivel profesional, personal e investigativo, podemos decir que el avance fue muy enriquecedor, ya que se obtuvo aprendizajes constructivos que con el pasar del tiempo iremos fortaleciendo y transmitiendo por donde caminemos a lo largo de nuestra vida.

A nivel profesional:

Durante el proceso de formación profesional, la adquisición de nuevos conocimientos permitió asumir una visión mas critica y reflexiva de la realidad en la que vivimos y de la cual hacemos parte, así como también tener un acercamiento a las problemáticas que la abarcan y el planteamiento de posibles alternativas de solución y estrategias que minimicen su impacto en la sociedad.

Estos conocimientos permitieron también la adopción de nuevos criterios y conductas capaces de renovar y transformar el quehacer profesional, y las futuras intervenciones a

realizar, para que estas sean efectuadas en forma integral y conciente, lo cual permitirá comprender las situaciones a trabajar en sus diversas dimensiones.

Otro aspecto relevante es el fortalecimiento de las relaciones humanas, en el que las auténticas relaciones humanas son aquellas en que a pesar de las divergencias lógicas entre las personas, hay un esfuerzo por lograr una atmósfera de comprensión y sincero interés en el bien común. En síntesis las relaciones humanas son la forma como tratamos a los demás y cómo los demás nos tratan a nosotros, entendiendo que somos diferentes y que en esas diferencias nos complementamos y aportamos unos a otros.

A nivel personal:

El ser humano es un ser social, es decir, no puede vivir aislado porque dentro de sus necesidades está la de relacionarse con el mundo externo. Para lograr que esta convivencia sea lo más armoniosa posible, deberá aplicar ciertos principios de carácter general y revisar sus actitudes mostrando una constante disposición al cambio si se hace necesario.

A nivel personal el aprendizaje estuvo encaminado en su mayor parte a comunicarnos efectivamente.

Para Conversar... Se Necesitan Dos

- ✓ La conversación es el medio más importante que tenemos para comunicarnos oralmente, por eso el respeto a las opiniones del otro es fundamental; sino lo hago no podré establecer un diálogo, entonces solo escucharé mi opinión.
- ✓ Escuchar es mucho más que limitarse a captar sonidos con nuestro sentido del oído, es más que oír. Es atender a lo que se nos dice, interiorizarlo, comprenderlo y traducirlo en algún tipo de respuesta: una acción, una exclamación, una respuesta, un sentimiento.
- ✓ Escuchar enriquece la comunicación, ya que nos permite comprender los puntos de vista de los demás y establecer un verdadero diálogo, con intercambio de ideas, apreciaciones y razonamientos.
- ✓ Al escuchar pongo atención a mi interlocutor, oigo lo que me dice, y lo confronto con la expresión de sus ojos, los movimientos de su cuerpo, de su rostro; así completo el mensaje que él me ha querido comunicar.
- ✓ Si no entiendo algo y tengo alguna duda, pregunto, pido que me aclaren lo que acaban de decir; así evito malos entendidos y confusiones que podrían afectar la relación.

Hagamos un uso correcto de la comunicación no verbal

Cuando nos comunicamos con alguien lo hacemos de muy diferentes maneras, una de ellas y quizá de las más importantes es el lenguaje gestual que constituye el lenguaje natural del cuerpo el cual está más relacionado con el campo de las emociones que en el de las ideas y conceptos. Es por ello que muchas veces una mirada puede decir más que muchas palabras, puede indicar ternura, alegría, gratitud, odio, desprecio y condena.

Es importante utilizar adecuadamente el lenguaje gestual utilizando los gestos y mímica adecuados, pongamos énfasis en algunas palabras o pronombres pues el efecto que estas tienen puede ser determinante para nuestros propósitos de comunicación.

A nivel investigativo:

A nivel investigativo se resalta la importancia de seleccionar la información y documentos con los que se trabaja, para así clasificar lo que realmente es importante y aporta al estudio, la dedicación, tiempo y el compromiso frente a la labor desempeñada para que este sea coherente y ordenado.

Por otra parte, el planteamiento de objetivos a nivel del grupo de investigación, y la realización de un cronograma que permita la organización y secuencia del trabajo, bajo unos criterios establecidos, que den cuenta del proceso que se realiza.

La comunicación efectiva y constante que debe darse entre los miembros del grupo investigativo y asesora lo cual permite realizar un trabajo articulado y alcanzar los objetivos propuestos.

BIBLIOGRAFIA

Alcaldía Municipal de Chía. Departamento Desarrollo Social Comunitario.

ANGEL Restrepo Cecilia. 1977. Bienestar Social Laboral. Revista arco. Bogotá.

ASOCOLFLORES. Programa Flor verde.

BARKER, Joel Arthur. 1995. Paradigmas. McGraw-Hill. Interamericana. Bogotá.

BERTALANFFY, Von Ludwig. 1976. General System Theory: Foundations, Development, Applications. Publisher: George Braziller.

BARTOLI, Annie. 1991. "Comunicación organizativa. La organización comunicante y la comunicación organizada". Editorial Paidós. México.

- BERLO K. David. 1973. El proceso de la comunicación. Edit. Ateneo. Pág. 5- 19-31. Buenos Aires. Argentina.
- BILBAO. 1971. La comunicación y los mass media. Pág. 119
- BOGOYA D. 2000. Una prueba de evaluación de competencias académicas como proyecto. U. Nal. De Colombia. Bogotá.
- BONILLA CASTRO, Elssy y RODRÍGUEZ Penélope, 2000. La investigación en ciencias sociales, más allá del dilema de los métodos. Editorial Norma. Barcelona.
- BLAKE, R. y Srygley Mouton J. 1973. "Estrategias de interrelación humana para el desarrollo de las organizaciones". Fondo Educativo Interamericano. México.
- BRIONES, Guillermo. 1982. Métodos y Técnicas de Investigación para las Ciencias Sociales, Ed. Trillas, México.
- BROW W y MOBERG D. 1990. Teoría de la organización y la Administración: enfoque integral. Editorial Limusa. México.
- BURNS, T., & Stalker, G. M. 1961. The management of innovation. Tavistock. London.
- BRUNET, Luc. 1997. El clima de trabajo en las organizaciones. Trillas. México.
- CHIAVENATO, Idalberto. 1989. Introducción a la Teoría General de la Administración. Mc. Graw – Hill Interamericana de México: S.A. México.
- COOLEY, Charles Horton. 1962. Social organization. A Study of the Larger Mind. Shoken Books, Nova.
- CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 100 de 1993.
- CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 789 de 2002.
- CORBETTA, P. 2003. Metodología y técnicas de investigación social. McGrawHill. 448 p. Madrid.
- CORREAL HIDALGO, Karen Melisa. 2004. Condiciones laborales y diferencias de género en una empresa del sector floricultor de la sabana. Universidad Nacional, Facultad de Medicina. Bogotá.
- DAVIS, Keith. 1993. Comportamiento Humano en el Trabajo. Editorial Mc Graw Hill. México.

DE LA TORRE, E. 1984. "Metodología de la investigación". Ed. Mc Graw – Hill, (9ª edición). México.

DE LA TORRE, Ernesto y Navarro de Anda, Ramiro. 1984. Técnicas de Investigación Social". El Cid, (15ª edición). Buenos. Aires.

DECRETO 1567 DE 1998, Título II, Capítulo II Programas de Bienestar Art. 20, 21, 22, 23, 24, 25.

DECRETO 1295 DE 1994. Organización y administración del sistema general de riesgos profesionales.

DEFENSORÍA DEL PUEBLO. 2002. Serie red Nacional de Promotores de DDHH, imprenta nacional, Pág. 13, Bogotá.

DESSLER, Gary. 1996. Administración de personal. Prentice-Hall Hispanoamericana. 6ta. ed. México.

DEWEY, Jhon. 1966. Naturaleza humana y conducta. Fondo de cultura económica, Pág.307. México.

ESCOBAR REMICIO, Maria Cristina. 1996. Diagnóstico social estratégico del clima organizacional de los trabajadores de MERQUEFACIL Filial de CARULLA & CIA S.A. Universidad de la Salle. Bogotá.

ESPITIA, Angélica. Mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de Flores Jayvana LTDA, mediante el desarrollo e implementación de subprogramas de Bienestar Social Laboral. Practica de Entrenamiento Profesional; Primer y Segundo ciclo de 2006, Bogotá, Universidad de la Salle, Facultad de Trabajo Social.

FLOREZ DE CORTARI Sergio. 1973. Hacia una comunicación administrativa integral. México. Ed. Trillas.

Folleto Inducción ingreso de nuevo personal Flores Jayvana LTDA. 2005.

FRANCOIS Frederic. 1973. EL lenguaje: La comunicación. Ediciones Nueva Visión, Pág. 155. Buenos Aires.

JABLIN, Frederick. 1986. "Estudio de la Comunicación Organizacional: Su evolución y su futuro". La Comunicación Humana. Ciencia Social. Edt. McGraw Hill, México.

GARCES DE PEREA, Romelia Nancy, USECHE DE PEREZ y VILLAMARIN GALLO, Stella. 1974. La demanda del Trabajo Social en la Gran Industria Manufacturera en el Distrito de Bogotá. Universidad de la Salle. Bogotá.

- GARCÍA JORROBA, J. 2002. Diarios de campo. Cuadernos Metodológicos. CIS. Madrid. España.
- GIBSON, James. 1977. El lenguaje: La Comunicación. Pág. 84.
- GOODE, William. 1967. Métodos de investigación social. Editorial trillas, México.
- González Rey, F. 1989. Personalidad y comunicación. Su relación teórica y metodológica. En: Colectivo de autores. Investigaciones de la personalidad en Cuba. Ed. C. Sociales. Pág. 153-171. La Habana. Cuba.
- GRANELL, H. 1997. Éxito Gerencial y Cultura. Ediciones IESA. Caracas. Venezuela.
- GUEDÉZ, V, 1998. Gerencia Cultura y Educación. Fondo Editorial Tropykos/ Clacdec. Caracas. Venezuela.
- HABERMAS, Jürgen. 1973. La teoría de la acción comunicativa. Taurus, Madrid
- HAMPTON, R David. 1989. Administración. Estrategias; dirección de personal; historia; relaciones humanas; organización; producción y de información. McGraw Hill. HAMPTON, R David. México.
- HEINEMANN Meter. 1996. Pedagogía de la comunicación no verbal. Editorial Herder: Barcelona.
- HERNÁNDEZ MIOSOTIS, Diana, Díaz Ramírez, Bertha Inés, Ramírez, Claudeth. 2004. Factores de riesgo psicosocial de las y los trabajadores de las Compañías restaurante Cali mío, Comercializadora el Trébol Ltda., Cali Vea, Inversora el Cóndor, La Brasa Roja y Compañía de servicios y procesos alimenticios CBC. Bogotá.
- HERNANDEZ, Sampieri Roberto, 2003. Metodología de la Investigación. Panamericana, forma e impresos S.A. p.46.115. Colombia.
- HERTZRIKEN, Judith. 2005. El fenómeno de la comunicación humana. Pág. 9.
- HYMES, D. 1996. "Competence and performance in linguistic theory" Acquisition of languages: Models and methods. Ed. Huxley and E. Ingram. Academic Press. 3-23. New York.
- HUGHES, Christina, Loraine Blaxter, Malcom Tight. 2000. Cómo se hace una investigación. Ed. Gedisa. 1ª edición. 352 p.
- KVALE, Steinar. 1.996 Las entrevistas, Una Introducción a la Investigación Cualitativa. Thousand Oaks- California.
- KISNERMAN, Natalio. 1972. Servicio social Pueblo. Editorial Humanitas. Buenos Aires.

KISNERMAN Natalio. 1976. Servicio social de grupo. ed. Humanitas, Tomo II. Buenos Aires.

KISNERMAN, Natalio. 1998. Pensar el Trabajo Social, Una Construcción desde el Construccinismo. Ediciones Lumen, Humanitas. Pág. 217-219. Buenos Aires Argentina.

KOONTZ Y Odonnell. 1972. Curso de Administración Moderna. Mc. Graw-Hill, México.

LEÓN MOLANO, Claudia Isabel León Molano. 1998. El clima organizacional en el proceso de reestructuración laboral del British Petroleum Exploración Colombia CPF Cusiana. Universidad de la Salle. Santa fe de Bogotá.

LIKERT, R. 1967. The Human Organization: Its Management and Value, McGrawHill.

LITWIN, G. y STRINGER en Kolb, D. 1980. Psicología de las Organizaciones. Kolb. Prentice May. México:

LOMONOSOV y otros. 2004. El problema de la comunicación en Psicología. Pág. 89.

MACIAS, GOMEZ, Edgar y Ruth, Lacayo de Macias. 1973. Hacia un Trabajo Social liberador. Editorial humanitas. Buenos Aires.

MALDONADO Miguel, 2002. Las Competencias una opción de vida. Bogotá. Colombia.

MALETZKE, Gerard. 1976. Sociología de la Comunicación Colectiva. Editorial Época, Colección INTIYAN-CIESPAL. 19 p. Quito, Ecuador.

MEAD, George. 1964. Espíritu, persona y sociedad. Editorial Paidós. Buenos Aires.

MENDEZ, Carlos, 1990. Metodología guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables, administrativas. McGraw Hill. Bogotá.

MOLINA P, Antonio. 2000. Una alternativa para el mundo rural del tercer milenio: Acatas del III Congreso de la Sociedad Española de Agricultura Ecológica.

MORILLO FONSECA, Boris Andrés. 2000. Sistema de Referenciación Competitiva en el Sector Floricultor Colombiano. Universidad Nacional, Facultad de Ciencias Económicas. Bogotá.

MOTA, Ignacio. 1988. Diccionario de la comunicación. Pág. 161

NIÑO, Víctor, 1998. Los procesos de la comunicación y del lenguaje. 1era Reimpresión. Universidad de la Salle. Bogotá.

PATTON, M. 1980. Qualitative evaluations methods. Sage publications. Beverly Hills. C, A.

PÉREZ MEDINA, Grace del Pilar y Suárez Ortega, Fernando. 2006. El clima organizacional y la evaluación del desempeño de la línea de producción de SUIZO. S.A. Bogotá.

PILLEUX, Mauricio. 2006. Competencia Comunicativa y análisis del discurso, Estud. filol. n.36 Valdivia, Universidad Austral de Chile Facultad de Filosofía y Humanidades, Instituto de Lingüística y Literatura. Chile.

PRIETO PARDO, Ilda Rusmary. 1995. El Clima organizacional como factor fundamental de la comunicación corporativa. Universidad Externado de Colombia. Facultad de Comunicación Social y Periodismo. Bogotá.

PRITCHARD, Evans. 1973. "Antropología Social". Ed. Nueva Visión. Buenos Aires.

REY, Fernando. 1992. Personalidad y Comunicación. Su relación teórica-metodológica. Editorial Pueblo y Educación. .Pág. 34. Habana. Cuba.

ROBBINS, Stephen .1991. Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice-Hall, México.

RODRÍGUEZ, G.; GIL, y GARCÍA, E. 1996. Metodología de la investigación cualitativa. Málaga, Aljibe.

ROMERO, S. 1986. Propuesta para la descripción y evaluación de la lengua española. México.

SABINO, Carlos. 1979. El proceso de Investigación, El Cid Editor, Buenos Aires.

SCHMERTZ, Herb; NOVAK, William. 1986. El silencio no es rentable. El empresario frente a los medios de comunicación. Barcelona.

SHEIN, Edgar. 1973. Consultoría de procesos. Su papel en el desarrollo organizacional. Fondo Educativo Interamericano, S.A. México.

TAYLOR, S.J. & BOGDAN, R. 2000. Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados. Editorial Paidós. Barcelona España.

TOBON, Sergio, 2006. Formación basada en Competencias, 2da Edición, Colombia.

TORRADO Pacheco, Maria Cristina. 2000. Educar para el desarrollo de las competencias. U. Nal. De Colombia. Bogotá.

TORRE Villar, Ernesto. Metodología de la investigación: Bibliográfica, archivística y documental. McGraw-Hill. 298 p. México.

TOVAR, Gil. 1967. Introducción a las Ciencias de la Comunicación Social. Editorial el voto Nacional. Bogotá.

VALERO, Edgar Augusto y CAMACHO Reyes Karina. 2006. El lado oscuro en las prácticas de responsabilidad social corporativa del sector floricultor, Rev. INNOVAR, Vol. 16, No 27. Universidad Nacional de Colombia.

VASCO, Carlos Eduardo. 1994. Tres estilos de trabajo en las Ciencias Sociales. Cinep. P. 8. Bogotá.

VELA Jesús Andrés. 1973. Técnicas y Práctica de las Relaciones Humanas. 3ª Edición. Ediciones Paulina. Bogota.

VELEZ RESTREPO, Olga Lucia y GALEANO, Maria Eumelia. 2000. Investigación Cualitativa estado del arte. Medellín: Universidad de Antioquia, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Centro de Investigaciones Sociales y Humanas. p 88. Medellín.

VIDAL, Diana Patricia. 1998. La entrevista domiciliaria en el proceso de selección de personal como mecanismo de reconocimiento del Talento Humano, entorno socioeconómico y familiar caso Ebel Internacional Colombia. Bogotá.

WATZLAWICK, Paúl. 2000. Teoría de la Comunicación Humana. Universidad Nacional. Herder. Tercera edición. Bogotá.

WEBER, Max. 1964. Economía y Sociedad. Fondo de Cultura Económica, México.

BLIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA

ABURDENE, Patricia. 2006. Megatendencia 2010 el surgimiento del capitalismo consciente, 7 nuevas tendencias que transforman la manera como usted trabaja, vive e invierte. EDT. Norma, Colombia.

ALLES, Martha, 2004. Gestión por Competencias, 2da Reimpresión, Argentina.

ARDILA, Cleofe. 2004. Estudio de las dimensiones de calidad de vida. Pág 5. Bogotá.

HALL, Richard. 1991. Organizaciones: estructura y proceso, ediciones prentice-hall Hispanoamérica S.A.

Denison, Daniel. 1992. Cultura corporativa y productividad organizacional, Serie Empresarial. Edit Legis. Bogotá, Colombia.

VELEZ RESTREPO, Olga Lucia. 2003. Reconfigurando el Trabajo Social. Perspectivas y tendencias contemporáneas. 1 ed. Editorial espacio. 160 p. Buenos aires.

ANEXOS

ANEXO 1
PRODUCCIÓN INVESTIGATIVA BOGOTÀ 1995 – 2006

PERFIL DEL DOCUMENTO	ARTICULACION AL TEMA	VACIOS DE CONOCIMIENTO
LOZANO CARRENO, Andrea, MENDOZA Juan Manuel. El clima organizacional visto por el empleado con contrato a término indefinido, versus el empleado con contrato a término definido. Bogota, 1995. Universidad de los Andes, Facultad de Administración.	El aporte de este trabajo permite identificar los conceptos de Clima organizacional, contratos de trabajo, comportamiento organizacional y enfoque de los aspectos psicológicos de cada uno.	En Conceptos aporta a los referentes de clima organizacional.
ESPITIA HERNÁNDEZ, Ángela María. Comunicación corporativa y cultura organizacional como herramientas de optimización empresarial. Caso "Transportes Distrito Capital S.A." Bogota, 1995. Universidad Externado de Colombia, Facultad de Comunicación Social y Periodismo.	Habla de la importancia de la comunicación para desarrollar estrategias de liderazgo y optimizar los procesos en las organizaciones.	La comunicación es esencial y es el hilo conductor de los diferentes procesos que se realicen dentro de la organización.
PRIETO PARDO, Hilda Rusmary El Clima organizacional como factor fundamental de la comunicación corporativa. Bogota, 1995, Universidad Externado de Colombia. Facultad de comunicación Social y Periodismo.	Este Trabajo de Grado hace una descripción sobre la importancia de desarrollar una investigación teórica acerca del clima organizacional y redes comunicacionales en Febor, ya que estos elementos inciden en la participación, motivación y productividad en el ámbito organizacional.	Desarrollar un estudio sobre la comunicación como factor importante en el clima organizacional permite que los trabajadores amen, defiendan y protejan su segundo hogar.
ESCOBAR REMICIO Maria Cristina. Diagnóstico social estratégico del clima organizacional de los trabajadores de MERQUEFACIL Filial de CARULLA & CIA S.A. Bogota, 1996, Universidad de la Salle, Facultad de Trabajo Social.	Trabajo social como investigador, localiza su atención en las relaciones interpersonales de los trabajadores, su entorno y su familia, permitiéndose diseñar una propuesta de trabajo, la cual se plantea en la realización del diagnostico de clima organizacional de los trabajadores. Frente a los elementos de clima organizacional es definido como el ambiente, cultura o dinámica organizacional manifiesto directo de un ambiente de trabajo determinado, de ahí la importancia de su conocimiento a nivel empresarial, ya que de este depende el bienestar humano.	El Clima organizacional es entendido como el ambiente de trabajo en la organización abarca las relaciones entre los trabajadores y su entorno. Para el trabajador social es importante conocer y construir una visión, pues constituye el significado real del clima organizacional.

<p>ZULUAGA AGUILAR, Tatiana. Incidencia del proceso de calidad total en el clima organizacional de Hoechst Colombiana S. A. Director Jorge Enrique Ardila. Santa fe de Bogotá, 1996, Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.</p>	<p>La articulación al tema de investigación surge a partir de la conceptualización de las temáticas como: clima organizacional, calidad total y comportamiento organizacional.</p>	<p>La relevancia de este trabajo surge a partir de establecer como el proceso de calidad total influye en el clima organizacional, ya que permite incorporar nuevos elementos que se tienen en cuenta al momento de evaluar como es el ambiente laboral de una empresa.</p>
<p>LEÓN MOLANO Claudia Isabel. El clima organizacional en el proceso de reestructuración laboral del British Petroleum Exploración Colombia CPF Cusiana Bogota, 1998. Universidad de la Salle, Facultad de trabajo social.</p>	<p>Este trabajo de grado esta dirigido a identificar y caracterizar el clima organizacional en el proceso de reestructuración laboral, donde se hace necesario partir de reconocer la relación empresa-empleado, además hace referencia a las diversas variables que componen el clima organizacional, estas son: Factor humano, la motivación, necesidades, liderazgo, comunicación, sentido de pertenencia, entre otras, las cuales proporcionan la satisfacción de necesidades personales y organizacionales.</p>	<p>El cambio de ambiente en la rutina laboral genera estrés. Es importante promover acciones participativas con el fin de que el empleado sea el promotor del cubrimiento de sus propias necesidades.</p>
<p>VIDAL Diana Patricia. La entrevista domiciliaria en el proceso de selección de personal como mecanismo de reconocimiento del Talento Humano, entorno socioeconómico y familiar caso Ebel Internacional Colombia. Bogota, 1998, Universidad de La Salle, Facultad de Trabajo Social,</p>	<p>Este documento hace referencia a la importancia de definir los perfiles de selección del personal siendo la entrevista domiciliaria un mecanismo de conocimiento talento humano teniendo en cuenta el entorno socioeconómico del personal para así lograr una solución eficaz.</p>	<p>La entrevista domiciliaria en el proceso de selección de personal, permite ir más allá (reconocimiento del Talento Humano) lo cual admite tener una mirada más integral y asertiva de trabajador.</p>
<p>ALCIRA PEÑA Coca, SÁNCHEZ Luisa Victoria. Comunicación y liderazgo, bases del modelo de clima organizacional. Bogota, 1998, Universidad Externado de Colombia, Facultad de Comunicación Social y periodismo.</p>	<p>Esta tesis hace una descripción de las formas, tipos de comunicación y tipos de liderazgo existentes en el ámbito organizacional. Lo cual nos aporta para el marco conceptual.</p>	<p>La comunicación es la base del clima organizacional he ahí la importancia de tener un soporte referencial.</p>

<p>PATARROYO DURÁN Nubia Isolina Un modelo para la medición de clima organizacional, inteligencia emocional, capital, conocimiento e imagen empresarial, como valores ocultos de una empresa. Bogota, 2000, Universidad de los Andes. Tesis Magíster en Ingeniería Industrial.</p>	<p>El aporte que hace este trabajo, se manifiesta en el abordaje que se realiza del concepto de capital humano, haciendo gran énfasis en la importancia de las personas en una empresa, ya que estas son quienes las conforman y a través de estas se crean y desarrollan los procesos.</p>	<p>Cuando el personal de la empresa se encuentra motivada hay sentido de pertenencia. Es decir, potencializar en talento humano es hacer competitiva la empresa.</p>
<p>MORILLO Fonseca Boris Andrés, Sistema de Referenciación Competitiva en el Sector Floricultor Colombiano. Bogota, 2000, Universidad Nacional, Facultad de Ciencias Económicas.</p>	<p>Análisis de indicadores: productividad, calidad, gestión ambiental, rentabilidad en un estudio de Benchmarking comparativo entre empresa Floricultora promedio colombiana y la holandesa, encontrando las mejores prácticas y analizando sus procesos para la búsqueda de un aumento en la competitividad.</p>	<p>Permite conocer los aspectos relevantes y alcances de uno de los instrumentos de gestión, como lo es el Benchmarking o referenciación competitiva, como una alternativa de mejoramiento de los procesos de una organización permitiéndole un aumento en su competitividad.</p>
<p>MUÑOZ BRAND Liliana, RODRIGUEZ MALAVER Sandra Ximena. Perfil del Trabajador Codensa S.A ESP en el proceso de Reestructuración Laboral. Bogota, 2001, Universidad de La Salle, Facultad: Trabajo Social.</p>	<p>Hace referencia al desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida y bienestar de los trabajadores, como respuesta al proceso de reestructuración llevado a cabo al interior de Codensa S.A.</p>	<p>Es importante realizar un seguimiento a nivel diagnóstico, una vez aplicado cualquier proceso dentro de la empresa con la finalidad de evaluar los puntos a mejorar. El programa de Bienestar integral se debe ajustarse a las necesidades y condiciones actuales de los trabajadores.</p>
<p>GÓMEZ TINJACA Patricia, SEGURA Edna Milena y Dora Isabel. Intervención del Trabajo Social en las empresas de flores de la sabana occidental de Bogota, regional Aflocsa en el primer semestre del 2002, Bogota, Universidad de La Salle, Facultad: Trabajo Social.</p>	<p>Esta investigación busca recuperar la práctica profesional de Trabajo Social, en el área de Bienestar Social de las empresas floricultoras del sector occidental de la sabana de Bogota, donde se están presentando nuevas opciones de desempeño laboral, teniendo énfasis en el capital humano, como factor primordial para el desarrollo de este sector de la producción agrícola.</p>	<p>Los Trabajos de Grado en el sector floricultor contribuyen a su reconocimiento en el mercado y por ende se resalta en este campo el perfil de Trabajo Social.</p>

PINZÓN GONZÁLEZ, Martha Patricia El desarrollo de la comunicación corporativa en el mundo empresarial colombiano. Bogota, 2003. Universidad Externado de Colombia, Facultad de Comunicación Social y Periodismo.	Esta basado en la importancia de analizar los enfoques estratégicos de comunicación utilizados por las organizaciones publicas, privadas y ONG's.	Es trascendental contextualizar la comunicación en el ámbito organizacional, para de esta manera definir el perfil del comunicador organizacional.
GUERRERO ORTIZ Noris Adriana, ROJAS SALCEDO Mercedes, Clima Organizacional de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. Bogota, 2003, Universidad de La Salle, Maestría en Administración.	El plan estratégico institucional de la UNAD, planteo como una de sus estrategias el fortalecimiento del clima organizacional, con el fin de mejorar el medio ambiente laboral, lo cual el estudio se ajusto a sus necesidades teniendo como objetivo general analizar el clima organizacional de la UNAD y diseñar un plan de mejoramiento para la universidad, con el fin de mejorar e medio ambiente laboral.	Los esfuerzos para mejorar la calidad de vida laboral de una empresa, constituyen actividades sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los empleados un adecuado clima organizacional. Mantener un clima organizacional favorable dentro de la empresa es fundamental en la administración del talento humano.
ESPINOSA Beatriz, CASTELBLANCO Ginneth, PRIETO RINCÓN, Jaime y SANABRIA SEDANO Alcides. Diseño y aplicación de un instrumento para medir el clima en la institución educativa Directora Alicia García Bejarano. Bogotá. 2003. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Educación.	Este trabajo de grado alude Clima organizacional, gestión de la calidad total, evaluación clima organizacional.	El cambio en las organizaciones a nivel de recursos humanos y financieros hace necesario la evaluación del clima organizacional para la implementación de estrategias que contribuyan a generar un mejor ambiente laboral.
GÁLVEZ MAICHEL, Luis Felipe. Estudio de clima organizacional en los puntos de servicio directos de Servientrega en Bogotá. 2004, Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Administración.	Este trabajo de grado menciona la Planificación de recursos humanos, mediante Estudio de casos.	Este trabajo ratifica la importancia del componente humano dentro de las organizaciones.
WILLS HERRERA, Eduardo, Medición del clima laboral. Bogota, 2004, Universidad de los Andes. CIDER.	EL aporte hace referencia a las temáticas de clima organizacional, cultura corporativa y comportamiento organizacional, enriqueciendo la justificación al realizar investigaciones que contemplen y abarquen estos conceptos.	Al hablar de vacío surge la inquietud por establecer la diferencia entre cultura y clima organizacional, para justificar el porque a trabajar específicamente clima organizacional.

AMADO HERNÁNDEZ Diana Miosotis, DÍAZ RAMÍREZ Bertha Inés LAYTON RAMÍREZ Claudeth. Factores de riesgo psicosocial de las y los trabajadores de las Compañías restaurante Cali mío, Comercializadora el Trébol Ltda., Cali Vea, Inversora el Cóndor, La Brasa Roja y Compañía de servicios y procesos alimenticios CBC. Bogota, 2004, Universidad de La Salle, Facultad de Trabajo Social.	Este documento esta enfocado a identificar y describir los factores de riesgo psicosocial enfrentados por 773 trabajadores de las empresas y restaurantes mencionados anteriormente, donde se orienta a conocer los factores que alteran la conducta del trabajador tales como el stress laboral, la falta de comunicación, el cansancio físico y mental, factores que no optimizaban el rendimiento laboral ni personal, ya que no existían factores motivantes para el buen desempeño laboral, además existen otros factores externos como los problemas familiares, la relación con los hijos y compañeros de trabajo que también determinaban la conducta del trabajador, desde Trabajo Social se hace necesario propiciar espacios de esparcimiento que permitan optimizar su calidad de vida tanto para los colaboradores como para el personal administrativo, además se ve la importancia de definir los perfiles ocupacionales para los procesos de selección.	Dentro de los factores que alteran la conducta del trabajador se encuentra el STRESS LABORAL, la falta de COMUNICACIÓN, el cansancio físico y mental. Son factores que no optimizaban el rendimiento laboral ni personal, ya que para nada son factores motivantes para el buen desempeño laboral.
CORREAL Hidalgo Karen Melisa, Condiciones laborales y diferencias de género en una empresa del sector floricultor de la Sabana. Bogota, 2004, Universidad Nacional, Facultad de medicina.	Responde a una serie de inquietudes nacidas a raíz de las deficientes condiciones de la fuerza laboral femenina en el sector floricultor.	Antecedentes de la floricultura en Colombia (Localización, tipos de flor, mano de obra, proceso de producción, definición términos y labores particulares dentro del proceso productivo).
POMBO RODRÍGUEZ Javier. Proceso Curricular, liderazgo, cooperación y clima organizacional en tres colegios de Bogota que mejoraron sus resultados académicos. Bogota, 2005, Universidad de los Andes. Magíster en Educación.	El aporte de este trabajo de grado se encuentra en la medida en que ofrece un concepto de clima organizacional como el ambiente en el cual inciden factores como: las relaciones, la motivación, el liderazgo y es allí donde establece la relación con este concepto evidenciando la importancia del mismo.	El vacío de conocimiento aparece cuando se mencionan los tipos de comunicación pero no se hace un énfasis de los mismos, evidenciando que es un componente del clima organizacionala indagar.
PÉREZ MEDINA Grace del Pilar, SUÁREZ ORTEGA Fernando El clima organizacional y la evaluación del desempeño de la línea de producción de SUIZO. S.A. Bogota, 2006, Universidad de la Salle, Maestría en administración de empresas.	El objetivo general de esta investigación fue analizar la relación entre los factores críticos del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la línea de producción en una empresa como SUIZO S.A., con el fin de potenciar la competitividad laboral.	Los factores influyen en clima laboral sean estos positivos como los mas incidentes los negativos.

<p>VALERO Edgar Augusto, CAMACHO REYES Karina, El lado oscuro en las prácticas de responsabilidad social corporativa del sector floricultor, Rev. INNOVAR, Vol. 16, No 27. Enero a Junio de 2006, Universidad Nacional de Colombia.</p>	<p>La floricultura colombiana, en gran parte localizada en la Sabana de Bogotá, desde hace varias décadas mantiene una importante presencia en mercados internacionales. Este nexo con el proceso de globalización ha situado a los empresarios del sector en un escenario en el que han sido frecuentes los cuestionamientos y discusiones en torno a los problemas laborales y ambientales que se derivan de sus procesos. Por ello se ha avanzado en prácticas de responsabilidad social corporativa como los códigos de conducta y sellos de calidad. Considerando la situación laboral del sector, se podría suponer que estas prácticas contribuirían a algunas mejoras. Sin embargo, se advierten avances limitados, en razón al enfoque simplemente defensivo y de manejo de imagen que se ha dado a estas actividades, en un contexto donde predomina una acentuada orientación hacia la flexibilidad de costos y no existe reconocimiento al actor laboral ni diálogo social.</p>	<p>En las condiciones laborales y comerciales del sector, la formulación de Flor Verde y otros códigos representa una búsqueda de legitimidad, que se orienta Más a organismos protectores de derechos laborales y compradores “informados” del exterior, que a los trabajadores/as y la opinión pública nacional. De este modo podrían estructurarse modelos de empresa en donde el crecimiento y la competitividad duradera se combinen con unas relaciones de trabajo más equitativas y respetuosas.</p>
<p>ROZO CLAVIJO, Andrés David. Relaciones PEP - teoría e instrumento para medición del clima organizacional. Directora María Isabel Castellanos Acevedo Bogotá. 2006. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Administración. Final del formulario.</p>	<p>Este trabajo aborda las temáticas de clima organizacional, investigaciones y proyectos, realizados por la facultad de administración de empresas</p>	<p>Este estudio referencia trabajos por parte de la facultad de administración de empresas realizadas sobre la medición del clima organizacional, analizando variables y dimensiones, que deben tenerse en cuenta al realizarla.</p>

ANEXO 2
PRODUCCION DOCUMENTAL 1995 – 2006

PERFIL DEL TEXTO	CONTENIDO (S)	VACIO DE CONOCIMIENTO
ORDÓÑEZ Oscar Daniel, Art. Revista Tendencias y Retos, "El Trabajo Social como Factor de Bienestar", No. 2, 1997. Universidad de la Salle, Facultad de Trabajo Social.	La Pobreza que genera Violencia, Narcotráfico, Corrupción, etc. Surge del desempeño. Espacio para adelantar la labor del T.S. es lo que hay, lo que no es claro es el interés en que se realice aun cuando la constitución lo ordena. Solo la inversión pública y la inversión social solucionaran e problema de la depresión y de la guerra.	El T.S. Hoy debe abogar por el incremento de la inversión social: En educación, salud, infraestructura, servicios públicos, protección del medio ambiente y defensa de los derechos fundamentales del hombre, asumiendo su papel de factor social de cambio, colaborando con las comunidades en la construcción de organizaciones sociales que ejerciten la participación ciudadana en la gestión pública.
PAVA BARBOSA Luz marina, Art. Revista Tendencias y Retos "El Nuevo Paradigma Social: La Gerencia Social", No. 2, 1997. Universidad de la Salle, Facultad de Trabajo Social.	El nuevo paradigma propone un cambio del quehacer profesional- reordenamiento en la Intervención- Una reestructuración sustancial en los componentes actitudinales, conocimiento y versión ocupacional Toda empresa que se resista al cambio, tiende a desaparecer a corto y mediano plazo.	La gerencia social propone un nuevo paradigma en todos los sentidos; Supone encontrar un camino que nos conduzca a un cambio de paradigma social. Todos tendemos a pensar que vemos las cosas como son, pero no es así, vemos el mundo, no como es, sino como somos nosotros, o como se nos ha acondicionado para que lo veamos. Para que ello no se de, se necesitan talentos humanos que animen la construcción de una nueva empresa, que se ajuste con flexibilidad a los nuevos paradigmas que vive la sociedad.
RUIZ SILVA Alexander, Artículo Revista Tendencias y Retos, "El Artesano del Tejido Social: Reflexiones acerca del Rol actual del Gerente Social", No. 4 1999. Universidad de la Salle, Facultad de Trabajo Social.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El Gerente Social: Contextos y Prospectiva. ✓ El Gerente Social y las comunidades. ✓ El Gerente Social y las ONGS. 	La Intervención de la Gerencia Social no es solo una necesidad sentida y urgente sino también un ámbito propicio que sustenta la opinión de todos aquellos que consideran que es posible hacer una Gerencia Social vertida sobre problemáticas reales y de interés común.

<p>ALFONSO SABOGAL Roberto, Artículo Revista Tendencias y Retos, "Perspectivas de la Gerencia Social Siglo XXI", No. 4, 1999. Universidad de la Salle, Facultad de Trabajo Social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Violencia, Desarrollo y Políticas Sociales. ✓ Estado y Sociedad Civil: ¿Contradicción o Cooperación? ✓ La Gerencia Social en 1999 Realidad y Futuro. 	<p>Hoy en día la Gerencia Social aun no alcanza la cobertura y desarrollo que podrían esperarse, si constituye una alternativa a problemas reales de la sociedad. El Gerente Social del Siglo XXI deberá ser tanto un Visionario como un Creador, un Analista como Inductor de procesos.</p> <p>El Gran compromiso del T.S. es Asumir su Ideología con Responsabilidad, es Valorar su Rol Social en función del "otro" para y con quien se ejecutan proyectos sociales.</p>
<p>BONILLA Elssy, Mas allá del dilema de los métodos, Universidad de la Salle, Facultad de Trabajo Social, Colombia, Norma, 2000.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La Entrevista Cualitativa ✓ Papel Del Entrevistador ✓ El Papel Del Entrevistado ✓ Modalidades De Entrevistas Cualitativas ✓ Entrevista Informal Conversacional ✓ Entrevista Estructurada Con Una Guía ✓ Como Redactar Preguntas ✓ Realización De La Entrevista 	<p>La entrevista es un instrumento que se emplea para obtener información acerca del interlocutor y de su medio. Todas las personas que entrevistan a alguien deben darse cuenta que su método influirá de modo importante en el resultado.</p>
<p>Teoría de la Comunicación Humana. Herder. Barcelona. Tercera edición, 2000. Watzlawick, Paul. Universidad Nacional.</p>	<p>AXIOMAS DE LA COMUNICACIÓN.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La imposibilidad de no comunicar. ✓ Los niveles de "contenido" y de "relación". ✓ C) La puntuación de la secuencia de hechos ✓ D) Comunicación "digital" y comunicación "analógica". ✓ F) Interacción "simétrica" e interacción "complementaria". <ul style="list-style-type: none"> • METACOMUNICACIÓN. • FUNCIÓN Y RELACIÓN: ESENCIA DE LA PERCEPCIÓN. • CIRCULARIDAD DE LAS PAUTAS DE COMUNICACIÓN 	<p>A) En una situación de interacción, toda conducta tiene valor de mensaje, es decir, es comunicación; por eso, por más que uno lo intente, no puede dejar de comunicar. Actividad o inactividad, palabras o silencio, tienen siempre valor de mensaje: influyen sobre los demás, quienes a su vez, no pueden dejar de responder a tales comunicaciones y, por tanto, también comunican.</p> <p>B) El "nivel de contenido" de un mensaje transmite "INFORMACIÓN". El "nivel de relación" se refiere a cómo la comunicación sirve para "DEFINIR" el tipo de relación que quiero establecer con el interlocutor.</p> <p>D) a) digital: el que se transmite a través de símbolos lingüísticos o escritos, y será el vehículo del contenido de la comunicación. b) Analógico: vendrá determinado por la conducta no verbal (tono de voz, gestos, etc) y será el vehículo de la relación.</p>

<p>NIÑO victor, Los procesos de la comunicación y del lenguaje. 1era Reimpresión. Bogota, 2000. Universidad de la salle.</p>	<p>En todo grupo humano la comunicación se constituye en vinculo de cohesión entre sus miembros y en medio esencial para su desarrollo y aun para la subsistencia de la misma sociedad.</p>	<p>Tiene por objeto animar la búsqueda, el debate y la investigación sobre los principales problemas relacionados con el área de la comunicación y del lenguaje, con el fin de contribuir a hacer realidad el deseo de superación de estudiantes universitarios, profesionales, empleados y de cuantos aspiran a fortalecer o construir sus conocimientos básicos, en dirección a comprender y expresar mejor su pensamiento, con un discurso mas eficiente y significativo, en las actividades cotidianas, científicas y laborales.</p>
<p>MERLANO ALCOCER Alberto, Artículo y Revistas Tendencias y Retos, "Gestión Humana: Un Enfoque desde la complejidad", No.6, 2001. Universidad de la Salle, Facultad de Trabajo Social.</p>	<p>Pensamiento complejo, centrado en la persona humana a partir de cambios en las Concepciones, las Relaciones, los Valores y la Metodología.</p>	<p>Se concibe la Misión del Gerente Social no como simple medio para satisfacer las necesidades productivas de la organización, sino como agente de cambio social y organizacional. La Sociedad y sus instituciones están orientadas a la satisfacción de las Necesidades Humanas con todas sus implicaciones Éticas, Políticas, y Organizacionales.</p>
<p>BENITO Luisa, CHINCHILLA Marcos, Artículo Revista Tendencias y Retos, "Flexibilización Laboral y Desprofesionalización del Trabajo Social", No. 6, 2001. Universidad de la Salle, Facultad de Trabajo Social.</p>	<p>Exploración de fenómenos de Desprofesionalización y Flexibilización Laboral de los T.S., asociados a los cambios en la estructura del empleo, Crisis de Credibilidad Social y el Desarrollo Gremial.</p>	<p>La Desprofesionalización del T.S. ha sido antecedida por un proceso de Flexibilización Laboral. La Desprofesionalización del T.S. debe ser entendida en el marco del desarrollo capitalista, y particularmente en el proceso de globalización económica.</p>
<p>MALDONADO Miguel, Las Competencias una opcion de vida, Colombia, Bogota, 2002.</p>	<p>El documento son postulados que potencian la concepción sobre el aprendizaje de la competencia mas importante del ser humano de lo que se desprende que las normas sociales no constriñen la creatividad del individuo.</p>	<p>Conduce la afirmación a plantear que es imposible la existencia de un hablante sin un dominio funcional de su lengua.</p>
<p>CANTONI IBARRA, Félix. El factor humano en la organización. Círculo de Lectores, 2002. 419 p. ISBN: 9582813261</p>	<p>Este documento hace referencia a las temáticas como: administración de personal, desarrollo humano, liderazgo, clima organizacional, ética de los negocios, calidad de vida.</p>	<p>El componente más significativo de este documento es el desarrollo humano y la calidad de vida, inscritas en el sector laboral y más específicamente dentro de las organizaciones.</p>

ALLES Martha, Gestión por Competencias, 2da Reimpresión, Argentina, 2004.	Analiza la motivación humana, y es la base sobre la que se desarrolla la gestión por competencias.	Comprender la motivación humana a partir de este método lleva a la definición de un motivo como el interés recurrente para el logro de un objetivo basado en un incentivo natural; un interés que energiza, orienta y selecciona comportamientos.
ALLES Martha. Elija al Mejor. Como Entrevistar Por Competencias. 2a .ed. 1a reimp. Buenos Aires. 2004.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concepto De Entrevista ✓ Como Formular Las Preguntas ✓ Características Para Preparar Un Ambiente Apropiado. ✓ Consejos Para Entrevistadores Noveles ✓ Estimular Al Aspirante Para Que Hable ✓ Como Saludar A Su Entrevistado 	Entre el entrevistador y el entrevistado existe una correspondencia mutua y gran parte de la acción reciproca entre ambos consiste en posturas., gestos y otros modos de comunicación.
DAFT, Richard L. Teoría y diseño organizacional. Daft ed. México International Thomson, 2005. 612 p. ISBN: 970686363X	Entre las temáticas que trabaja este documento están: Introducción a las organizaciones. Propuestas organizacionales y diseño estructural. Elementos de diseño de sistemas abiertos. Elementos de diseño interno. Proceso dinámico de manejo, organización, estructura organizacional, cambio organizacional, Sociología organizacional, Estudio de caso, Efectividad organizacional, Estudio de casos, Relaciones industriales Tecnología de la información.	Uno de los componentes relevantes de este documento es el cambio organizacional y la efectividad organizacional, los cuales deben tenerse en cuenta dentro de las organizaciones para su funcionamiento.
Flores Jayvana LTDA. Folleto Inducción ingresó de nuevo personal, Chia. 2005. Pág. 9.	El folleto, recoge la información esencial de Flores Jayvana LTDA.	Misión, Visión y Organigrama de la empresa donde se realiza el estudio.
ABURDENE Patricia, Megatendencia 2010 el surgimiento del capitalismo consciente, 7 nuevas tendencias que transforman la manera como usted trabaja, vive e invierte. EDT. Norma, Colombia, 2006.	Megatendencias 2010 es una crónica de las tendencias sociales, económicas y espirituales que transforman el capitalismo en una versión nueva y más integrada de si misma.	A medida que las personas reflexionan y adoptan espiritualidad y valores las compañías descubren que los valores sociales y ambientales fortalecen las utilidades de la productividad. No puede haber invención en los negocios ni en la tecnología si falla la conciencia humana.

<p>PILLEUX Mauricio, Competencia Comunicativa y análisis del discurso, Estud. filol. n.36 Valdivia, Universidad Austral de Chile Facultad de Filosofía y Humanidades, Instituto de Lingüística y Literatura, 2006.</p>	<p>Resalta la contribución del concepto de la competencia comunicativa a la comprensión y desarrollo de estudios. El concepto de competencia comunicativa es complementado a la luz de los avances en disciplinas tales como la pragmática, la psicolingüística y la filosofía.</p>	<p>Conocimiento de autores que hablan de la Competencia Comunicativa.</p>
<p>TOBON Sergio, Formación basada en Competencias, 2da Edición, Colombia, 2006.</p>	<p>El concepto de competencias no es nuevo, sino que viene estructurándose hace siglos desde fuentes Psicológicas y Filosóficas.</p>	<p>La competencia es la capacidad del hablante oyente ideal para operar la lingüística. Por ello puede entenderse como un marco de acción abstracto, general, e ideal que permite comprender los casos particulares.</p>
<p>ESPITIA Angélica. Mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de Flores Jayvana LTDA, mediante el desarrollo e implementación de subprogramas de Bienestar Social Laboral. Practica de Entrenamiento Profesional; Primer y Segundo ciclo de 2006, Bogota, Universidad de la Salle, Facultad de Trabajo Social.</p>	<p>Su Objetivo se enmarco en la necesidad de dar respuesta a tres aspectos importantes; el primero, dar continuidad al programa de Bienestar Laboral de Flores Jayvana, segundo desarrollar e implementar los tres sub-proyectos planteados con anterioridad (tesoros, familia tu mejor inversión, ahorrar es futuro) y tercero implementar dentro del programa de Bienestar Social un sub-proyecto que se oriente a crear mejoramiento continuo de la calidad de vida en el entorno laboral, a través de la ejecución de estrategias de Crecimiento Personal (Resaltar la importancia de los Valores en la vida del ser humano) que benefician a los colaboradores y redunden en sus familias, con el animo de construir comunidad.</p>	<p>Los colaboradores todo el tiempo se están comunicando, en la forma como trabajan, a través de su rendimiento, cuando no van a trabajar, cuando miran, callan, cuidan un espacio, es decir, es imposible no comunicar. La Comunicación Efectiva es una competencia vital en Flores Jayvana lo cual es importante evaluar su presencia y desarrollo en la vida de los colaboradores y por consiguiente el crecimiento de la Organización. Los supervisores son agentes facilitadores del desarrollo de personas.</p>

ANEXO 3 PRODUCCION VIRTUAL

PERFIL DEL TEXTO	CONTENIDO (S)	VACIO DE CONOCIMIENTO
http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm	<p>La palabra cultura proviene del latín que significa cultivo, agricultura, instrucción y sus componentes eran cults (cultivado) y ura (acción, resultado de una acción). Perteneció a la familia cotorce (cultivar, morar) y colows (colono, granjero, campesino).</p> <p>Este concepto se refirió por mucho tiempo a una actividad producto de la interacción de la sociedad, pero a partir de los años ochenta, Tom Peters y Robert Waterman consultores de Mc Kinsey, adaptaron este concepto antropológico y psicosocial a las organizaciones.</p>	La cultura a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un periodo determinado. Engloba además modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, tecnología, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias.
http://www.gestiopolis.com/canales/77ger/que-es-la-cultura-organizacional.htm	Toda organización posee una cultura que la distingue, la identifica, y orienta su accionar y modos de hacer, rige sus percepciones y la imagen que se tiene de ella.	Las manifestaciones culturales son a su vez categorías de análisis a través de las cuales se puede llevar a cabo el diagnóstico cultural.
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/culturaorganizacional	<p>Un estudio de cultura permite comprender las relaciones de poder, las reglas no escritas, lo que es tenido como verdad, entre otros.</p> <p>En este sentido aclara una serie de comportamientos considerados aparentemente inteligibles, permitiendo un planeamiento de la actuación coherente con la realidad de organización.</p>	El interés por la cultura organizacional aumento considerablemente a partir de década de los ochenta.
http://www.monografias.com/trabajos/lacomunica/lacomunica.shtml	El funcionamiento de las sociedades humanas es posible gracias a la comunicación. Esta consiste en el intercambio de mensajes entre los individuos.	La comunicación implica la transmisión de una determinada información.

http://es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci%C3%B3n	<p>La comunicación es un fenómeno inherente a la relación grupal de los seres vivos por medio del cual éstos obtienen información acerca de su entorno y de otros entornos y son capaces de compartirla haciendo partícipes a otros de esa información.</p>	<p>La comunicación es de suma importancia para la supervivencia, pues la información que ésta extrae de su medio ambiente y su facultad de transmitir mensajes son claves para el estilo de vida.</p>
http://www.infoamerica.org/teoria/watzlawick_1.htm	<p>Axiomas de la Comunicación</p> <p>La Imposibilidad de no Comunicar: No hay nada que sea lo contrario de conducta. "Es imposible no Comunicar"</p> <p>Los Niveles de Contenido y relaciones de la Comunicación: Una comunicación no solo transmite información sino que al mismo tiempo, impone conductas.</p> <p>La Puntuación de la Secuencia de Hechos: Otra característica básica de la comunicación es la interacción, es decir, el intercambio e mensajes entre los comunicantes.</p> <p>Comunicación Digital y Analógica: En toda comunicación humana es posible referirse a los objetos de dos maneras totalmente distintas. Estos dos tipos de comunicaciones se llaman analógicas y digitales.</p>	<p>La Comunicación Analógica es todo lo que sea comunicación no verbal, pero esto se presta a confusiones ya que solo se lo limita a movimientos corporales, pero el termino incluye también las posturas, las miradas, estados de ánimos, etc.</p> <p>La Comunicación Digital son códigos que le corresponden una significación (todo lo verbal).</p>

ANEXO 4
NORMATIVIDAD INTERNACIONAL Y NACIONAL

NORMATIVIDAD INTERNACIONAL

	APORTE A LA INVESTIGACIÓN
LA CARTA INTERNACIONAL AMERICANA DE GARANTÍAS SOCIALES	Tiene por objeto declarar principios fundamentales que deben amparar a los trabajadores de toda clase y constituye un mínimo de derechos que de ellos deben de gozar en los Estados Americanos, sin perjuicio de que las leyes de cada uno puedan ampliar esos derechos o reconocerles otros más favorables". Los artículos que van del 28 al 34 norman todo lo referente a la previsión y seguridad social, constituyéndose en un marco referencial para el desarrollo de los sistemas de seguridad social de los países miembros del sistema interamericano, reafirmando su importancia y trascendencia.
El documento de Naciones Unidas Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) del 2003	Reitera que "la importancia de la calidad de vida radica en que presenta una característica compartida y una evaluativa; compartida por un grupo en el sentido de que es una peculiaridad del mismo en referencia a un patrón de comparación, en este caso otro grupo. se hace necesario brindar a la sociedad oportunidades en torno a proyectos nacionales; de acuerdo a lo anterior, la ONU concibe Calidad de Vida como: una mejora sustantiva de las condiciones de vida de los grupos sociales más pobres, interpretada básicamente como un conjunto de situaciones diferentes respecto de las decisiones pertinentes en el campo de los programas y proyectos que supone una estrategia de desarrollo" (ARDILA Cleofe, Estudio de las dimensiones de calidad de vida, Bogota. 2004: Pág 5).
NORMAS ISO 9000.	La Globalización Económica hace que los procesos productivos en el ámbito mundial estén estandarizados, cualquier Compañía que quiera incursionar en un mercado extranjero para ser aceptado debe cumplir con los Estándares Internacionales y estar certificado con el cumplimiento de una norma ISO. La preocupación por la protección de la salud de los humanos y la responsabilidad ambiental, han sido preocupaciones prioritarias para las naciones industrializadas en el mundo en los último treinta años. Esto llevo la preocupación al plano internacional de la ONU dictándose en consecuencia conferencias en torno al tema ambiental, de esta manera se fueron estructurando una serie de normas, no solamente para la estandarización de la calidad, sino ya tocando un tema más delicado como lo es actualmente el medio ambiente. Están orientadas a ordenar la gestión de la empresa que han ganado reconocimiento y aceptación internacional debido al mayor poder que tienen los consumidores y a la alta competencia internacional acentuada por los procesos integracionistas. Algunas de estas normas especifican requisitos para sistemas de calidad y otras dan una guía para ayudar en la interpretación e implementación del sistema de calidad. Contiene las directrices para seleccionar y utilizar las normas para el aseguramiento de la calidad, es decir, es la que permite seleccionar un modelo de aseguramiento de calidad. Establece directrices relativas a los factores técnicos, administrativos y <i>humanos</i> que afectan a la calidad del producto, es decir, establece directrices para la gestión de la calidad.

NORMATIVIDAD NACIONAL

	APORTE A LA INVESTIGACIÓN
LEY 100 DE 1993	Hace referencia a La Seguridad Social Integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, que disponen la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, Esta ley hace referencia a todo lo concerniente con salud (EPS), pensiones y cesantías, riesgos profesionales (ARP), y demás sistemas de protección para el empleado y su familia.
El Decreto 1567 de 1998	La finalidad de los programas de Bienestar Social, en su artículo 21, literales a) y b), señala que: "las entidades al formular dichos programas deben contribuir a propiciar condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación y la seguridad laboral de los empleados de la entidad, así como la eficacia, la eficiencia y la efectividad en su desempeño; así como fomentar la aplicación de estrategias y procesos en el ámbito laboral que contribuyan al desarrollo del potencial personal de los empleados, a generar actitudes favorables frente al servicio público y al mejoramiento continuo de la organización para el ejercicio de su función social". El Artículos 24 Y 25 del mismo decreto, establece que: "el área de calidad de vida laboral será atendida a través de programas que se ocupen de problemas y condiciones de la vida laboral de los empleados, de manera que permitan la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional."
Decreto Ley 1295 de 1994	Busca establecer las actividades de promoción y prevención tendientes a mejorar las condiciones de trabajo y salud de los trabajadores, fijar las prestaciones de atención en salud y las prestaciones económicas derivadas de las contingencias de los accidentes de trabajo y enfermedad profesional, vigilar el cumplimiento de cada una de las normas de la Legislación en Salud Ocupacional y el esquema de administración de Salud Ocupacional a través de las ARP.
Decreto 1567 de 1998, Capítulo III el cual hace referencia al BIENESTAR SOCIAL.	Los programas de bienestar social deben organizarse a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora. PARAGRAFO. Tendrán derecho a beneficiarse de los programas de bienestar social todos los empleados de la entidad y sus familias. Artículos del 20 al 25.
LEY 789 DEL 2002. DEFINICION SISTEMA DE PROTECCION SOCIAL	Sistema de Protección Social. El sistema de protección social se constituye como el conjunto de políticas públicas orientadas a disminuir la vulnerabilidad y a mejorar la calidad de vida de los colombianos, especialmente de los más desprotegidos. Para obtener como mínimo el derecho a: la salud, la pensión y al trabajo.
	Ley 9a. De 1979 , es la Ley marco de la Salud Ocupacional en Colombia. Resolución 2400 de 1979 , conocida como el "Estatuto General de Seguridad".

Principales Decretos y Resoluciones que reglamentan la SALUD OCUPACIONAL EN COLOMBIA:	<p>Decreto 614 de 1984, que crea las bases para la organización y administración de la Salud Ocupacional.</p> <p>Resolución 2013 de 1986, que establece la creación y funcionamiento de los Comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en las empresas.</p> <p>Resolución 1016 de 1989, que establece el funcionamiento de los Programas de Salud Ocupacional en las empresas.</p> <p>Decreto 1295 de 1994, que establece la afiliación de los funcionarios a una entidad Aseguradora en Riesgos Profesionales (ARP).</p> <p>Decreto 1346 de 1994, por el cual se reglamenta la integración, la financiación y el funcionamiento de las Juntas de Calificación de Invalidez.</p> <p>Decreto 1772 de 1994, por el cual se reglamenta la afiliación y las cotizaciones al Sistema General de Riesgos Profesionales.</p> <p>Decreto 1832 de 1994, por el cual se adopta la Tabla de Enfermedades Profesionales.</p> <p>Decreto 1834 de 1994, por el cual se reglamenta el funcionamiento del Consejo Nacional de Riesgos Profesionales.</p>
DEFENSORÍA DEL PUEBLO, Serie red Nal de Promotores de DH, imprenta nacional, pagina 13, Bogota 2002.	<p>ARTICULO 22: Menciona que “toda persona como miembro de la sociedad tiene derecho a la seguridad social y obtener mediante el esfuerzo Nacional y la cooperación internacional, habida cuenta de la organización y los recursos de cada Estado la satisfacción de los derechos económicos sociales y culturales, indispensables a su dignidad y al libre desarrollo de su personalidad”.</p> <p>ARTICULO 23: Toda persona que trabaja tiene derecho a una remuneración equitativa y satisfactoria, que le asegure, así como a su familia, una existencia conforme a la dignidad humana y que será completada, en caso necesario, por cualesquiera otros medios de protección social.</p> <p>ARTÍCULO 25: Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y los servicios sociales necesarios.</p>
CÓDIGOS DE CONDUCTA FLOR VERDE	<p>Declaración concisa de normas mínimas en materia laboral, de derechos humanos y medio ambiente para estas industrias; este código planea lo siguiente con referencia a bienestar laboral:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Libertad de asociación y negociación colectiva 2. Igualdad de tratamiento 3. Salario digno 4. Jornada laboral 5. Salud y seguridad 6. Plaguicidas y productos químicos 7. Estabilidad laboral El 8. Protección del medio ambiente 9. No utilización de trabajo infantil 10. No utilización de trabajo forzoso
SGS	Se encuadra dentro de la misma filosofía que la Política de calidad según se recoge en las normas ISO 9000:2000 o que la Política medioambiental según las normas ISO 14000 e incluso que la Política de prevención de riesgos laborales según la norma UNE 81900 EX.

	<p>El resultado de las auditorias de SGS permite definir las empresas líderes e identificar aquellas que merezcan el nivel más alto de reconocimiento Florverde. Asocolflores pretende, con la certificación otorgada por SGS, ganar para la floricultura, mayor confianza y credibilidad para las autoridades y la comunidad, lo cual permita agilizar alianzas entre el sector productivo, el sector publico y la sociedad civil con diferentes objetivos especificos que giren alrededor de una región mas sostenible y armónica en aquellos municipios donde se desarrolla la floricultura.</p>
Programa BASC	<p>Las Ventajas del Programa "BASC" para los participantes del sector comercial son como siguen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Protege el nombre de la Compañía, reputación e imagen corporativa. 2. Ayuda a mantener los calendarios de entregas justo-a-tiempo. 3. Reduce robo a mercancías y vandalismo. 4. Reduce reclamos a aseguradoras y sus respectivas primas. 5. Reduce el riesgo de ser blanco de los traficantes de drogas. 6. Desanima a empleados de las tentaciones de intentar el tráfico de drogas. 7. Agrega reconocimiento local como nacional de parte de la Aduana de los EE.UU. como un participante voluntario. 8. Es lo correcto a hacer para proteger a nuestras familias e hijos de las drogas. <p>Los "Acuerdos del BASC" son para ser desarrollados individualmente para cubrir cada una las compañías participantes. Las aplicaciones están disponibles en el L.D.F. además de proveer detalles generales.</p> <p>Los Acuerdos del BASC incluyen pero no están limitados a los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Programas anti-drogas del alcance total de la Compañía. * Revisiones a los expedientes criminales de los empleados. * Programas de Incentivos al reportar actividad de drogas. * Seguridad perimetral de la planta o de las áreas de almacenamiento. * Acceso limitado a las áreas de carga y descarga. * Control de Visitantes y áreas de estacionamiento segregativas. * Programas de entrenamiento de empleados para detección de drogas. * Notificación inmediata a la Aduana de los EE.UU. a partir del descubrimiento de drogas o de embarques sospechosos. * Programa de monitoreo continuo de las áreas vulnerables.

ANEXO 5
CRONOGRAMA (Trabajo de campo)

OBJETIVO	No DE ENTREVISTAS	ENTREVISTAS POR AREA	DURACION CADA ENTREVISTA	HORARIO ESTABLECIDO			
Identificar La Comunicación Existente Entre Directores De Área, Supervisores Y Operarios Como Medio De Relación En La Cultura Organizacional De Flores Jayvana LTDA.	132 Diarias: 28	Rosas 1: 14 Rosas 2: 14 Rosas 3: 14 Rosas 4: 14 Mipe: 10 Mirfe: 9 Mantenimiento: 18 Paisajismo: 5 Rozes: 4 Poscosecha: 23 Administrativos: 4 Directores de Área: 3	30 Minutos	De 7: 00AM A 3:00 PM			
MARZO							
Semana 9	Áreas	Semana 10			Semana 11		
V – 2		M – 6	M – 7	V – 9	M – 13	M – 14	V – 16
Socialización con los Supervisores y Entrega de Circular.	Rosas 1	4	4	4	1	Sup	Imprevistos
	Rosas 2	4	4	4	1	Sup	
	Rosas 3	4	4	4	1	Sup	
	Rosas 4	4	4	4	1	Sup	
	Poscosecha	4	4	4	8	Sup	
	Paisajismo				4	Sup	
	Mantenimiento	4	4	4	5	Sup	
	Mipe	2	2	2	2	2- Sup	
	Miirfe	2	2	2	2	1- Sup	
	Administración				3	1	
	Roses					3 - Sup	
	Directores de Área					3	
	TOTAL	28	28	28	28	20	

ANEXO 6
GUÍA DE REGISTRO INSTITUCIONAL
UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL

LA COMUNICACIÓN COMO MEDIO DE RELACION EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE FLORES JAYVANA LTDA.

OBJETIVO: Conocer aspectos relevantes a la información Institucional.

1. DATOS DE INFORMACIÓN.	1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA: Flores JAYVANA LTDA.
	1.2 UBICACIÓN: Dirección: Vereda Cerca de Piedra - Sector las Mercedes – KM 2 – Vía Cota –Chia. Teléfonos: 8624870, 8624989. E-Mail: ja_jayvana@hotmail.com
	1.3 AÑO DE CONSTITUCION: Febrero 26de 1991
	1.4 TIPO DE PRODUCTO: Rosa
	1.5 SECTOR: Privado
	1.6 DEMANDA: Internacional
	1.7 GREMIO AL QUE PERTENECE: GRchia
	1.8 OBJETO SOCIAL¹: La Producción, venta y exportación de productos agroindustriales, incluyendo entre otras, Flores cortadas y en general el ejercicio de todo acto lícito de comercio que se relacione directamente con tal objeto , de manera que en desarrollo del mismo podrá la sociedad adquirir y enajenar toda clase de bienes y darlos en prenda o grabarlos con hipoteca, formar parte de compañías de las mismas o de distinta naturaleza, contratar con profesionales especializados todos los estudios que sean necesarios y celebrar todos aquellos contratos comerciales, civiles y laborales que tengan interés.
	1.8 DISTRIBUCION POR AREAS: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Gerencia ➤ Gestión Humana: Bienestar Social, Salud Ocupacional, Nomina. ➤ Producción: Rosas 1, Rosas 2, Rosas 3, Rosas 4. ➤ MIPE: (Manejo Integrado de Planes de Enfermedades) ➤ MIRFE: (Manejo Integral de Riego y Fertilización) ➤ Administración ➤ Poscosecha ➤ Mantenimiento – Paisajismo

¹ Certificado de existencia y representación legal, Cámara de Comercio de Bogotá, 2002.

2. ASPECTOS CONTEXTUALES.

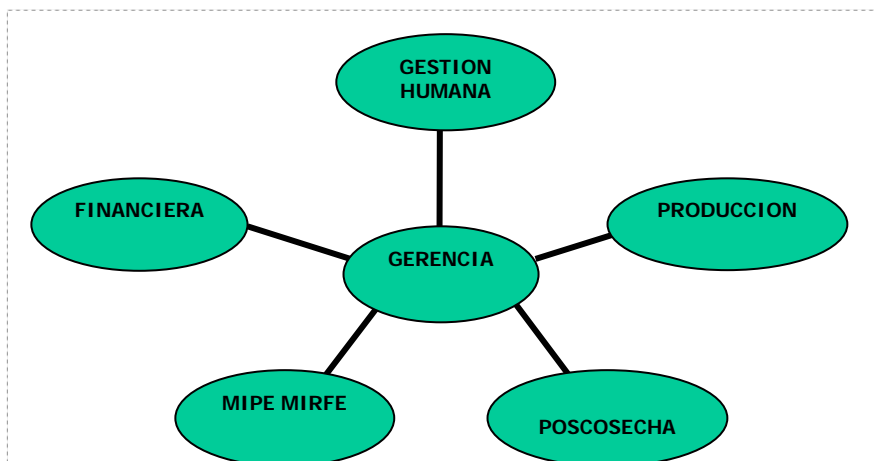
2.1 VISION:

Ser una empresa reconocida en el mercado por su liderazgo en calidad, productividad y rentabilidad entre las empresas del sistema, de igual manera a la obtención de la certificación dada por Flor Verde, quien es el encargado de verificar y garantizar los procesos internos de cada una de las áreas, para dar cumplimiento a los mismos y a la vez cerciorarse de que sus colaboradores se enfoquen, empoderen y comprometan con la misión de la empresa.

2.2 MISION:

Producir y exportar de flores de corte, satisfaciendo los requerimientos de calidad, cantidad y oportunidad de las comercializadoras y empresas del sistema; asegurando costos de producción competitivos, uso racional de los recursos naturales, un ambiente laboral productivo y de mejoramiento continuo; para garantizar la sostenibilidad de la empresa en el tiempo.

2.3 ORGANIGRAMA²:



2.3 CONFORMACION GRUPO HUMANO

- ✓ Planta: 227 (Operarios Indefinidos)
- ✓ Integrales: 3 (Directores de Área)
- ✓ Temporal: 80
- ✓ Fijos: 9
- ✓ Aprendices: 11 (Sena)
- ✓ Universitarios: 2 (Trabajo Social y Arquitectura)

TOTAL: 332

² Folleto Inducción ingresó de nuevo personal Flores Jayvana LTDA 2005.

ANEXO 7
GUÍA DE OBSERVACIÓN PARTICIPANTE¹

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL

LA COMUNICACIÓN COMO MEDIO DE RELACION EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE FLORES JAYVANA LTDA.

OBJETIVO: Observar cuales son las estrategias que facilitan y/o dificultan la Comunicación entre los Directores, Supervisores y Operarios.

Fecha: _____

Hora de inicio: _____

Hora de finalización: _____

Contexto a observar:

1. ASPECTOS FÍSICOS	1.1 Infraestructura: (Frió, Calor, Ventilación, Ruido, iluminación).
2. ASPECTOS SOCIALES	2.1 Sistemas de Relación y Comunicación: (Relaciones con superiores o subordinados, manejo del personal, estabilidad laboral, seguridad en el ambiente de trabajo, presión para el desempeño laboral, claridad en su función).
	2.2 Sistemas de Información: (Tiempo para la comunicación, tipos de comunicación, espacios para la comunicación, medios de información).

OBSERVACIONES:

Observadora: _____

¹ Presencia de una de las investigadora en dos momentos, el primero desarrollando la practica de entrenamiento profesional y la segunda contratada para desempeñar el cargo de jefe de Bienestar Social.

ANEXO 8
GUIA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL

LA COMUNICACION COMO MEDIO DE RELACION EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE FLORES JAYVANA LTDA.

OBJETIVO: Obtener información sobre la comunicación que se desarrolla entre Directores de área, Supervisores, Administrativos y Operarios en FLORES JAYVANA LTDA.

Entrevista No. _____

Fecha: _____ Tiempo: _____ Hora Inicio: _____ Hora Fin.: _____

Marque con una (x) según corresponda.

I INFORMACION SOCIODEMOGRAFICA.

Sexo: F _____ M _____

Edad: 18 a 25 Años _____ 26 a 35 Años _____ 36 Años o más _____

Estado civil: Soltero _____ Casado _____ Unión libre _____ Viudo _____ Separado _____

Nivel de Escolaridad

Primaria _____ Secundaria _____ Técnico _____ Universitario _____ Postgrado _____ Otra _____
Cual:

Lugar de Residencia:

Chia _____ Cota _____ Bogotá _____ Otra _____
Cual:

II INFORMACIÓN LABORAL

Tiempo de Vinculación a la empresa:

1 Año o menos _____ 1 a 3 Años _____ 3 a 6 Años _____ 6 a 10 Años _____ 10 a 15 Años _____

Más de 15 Años _____

Cargo: _____ Área: _____

III CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMUNICACIÓN

3.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Para las siguientes preguntas marque con una (X) el enunciado que para USTED corresponda al significado de Cultura Organizacional.

- ✓ Se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que constituyen los cimientos del sistema de una organización. _____
 - ✓ Comportamiento del personal dentro de la empresa _____
 - ✓ Es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización _____
 - ✓ Interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por todos los miembros de una empresa u organización. _____
 - ✓ Otra _____
- Cual: _____

Cuando se presenta alguna dificultad al interior de su área, como la resuelve?:

- Dialogo _____
 - Indiferencia _____
 - Discusión _____
 - Acude a Terceros _____
 - Otra _____
- Cual: _____

Su jefe le indica la realización de una actividad, USTED no la entiende, como la resuelve?:

- Vuelve y Pregunta _____
 - Realiza lo que Capto _____
 - Le pregunta a un compañero _____
 - No hace nada _____
 - Lo hace a su manera _____
 - Otra _____
- Cual: _____

Usted ¿que medio utiliza para dar a conocer una idea?:

- ❖ Dialoga _____
 - ❖ Escribe _____
 - ❖ La pone en practica _____
 - ❖ Ninguno _____
 - ❖ Otra _____
- Cual: _____

Un compañero esta diciendo o haciendo algo que afecta a la empresa, USTED se da cuenta ¿Cómo resuelve la situación?:

- ✓ Comunica de inmediato al supervisor _____
 - ✓ Hablo con la persona que esta cometiendo la falta para que la corrija _____
 - ✓ Empieza a divulgar la falta entre sus compañeros _____
 - ✓ Hace caso omiso _____
 - ✓ Otra _____
- Cual: _____

USTED se da cuenta que están diciendo cosas de un compañero que no son ciertas ¿Cómo actúa ante esa situación?:

- Le cuenta a su Compañero _____
 - Enfrenta a esa persona _____
 - Desmiente _____
 - Sigue divulgando la información _____
 - Es indiferente _____
 - Le comunica a un superior _____
 - Otra _____
- Cual: _____

USTED hablo de más y provocho un conflicto entre sus compañeros ¿Cómo procede frente a esa situación?:

- Lo corrige _____
- Deja que pase el malestar y luego habla _____
- Niega lo que dijo _____
- Deja las cosas así _____
- Otra _____
- Cual: _____

¿Que es lo que más le gusta de FLORES JAYVANA?:

- Infraestructura _____
- Producto _____
- Comodidades _____
- Incentivos _____
- Trato _____
- Los compañeros _____
- El horario _____
- Las capacitaciones _____
- Actividades Culturales, Recreativas y Sociales _____
- Otras _____
- Cuales: _____

Marque con una (X) Según Corresponda: **F** (Frecuentemente), **O** (Ocasionalmente), **N** (Nunca).

AMBIENTE LABORAL	F	O	N
Establece un clima de confianza y respeto entre los compañeros del equipo			
Hace caso omiso a distractores del medio que puedan afectar su desempeño			
Se muestra seguro y convincente al demostrar sus ideas con personas de todos los niveles de la organización			
Asume la responsabilidad por los resultados, sin usar excusas cuando no se alcanzan.			
Muestra energía y entusiasmo en su trabajo.			
Responde con rapidez ante una nueva instrucción que implique cambios en su rutina.			
Muestra interés por adquirir nuevos conocimientos, aplica lo aprendido en las capacitaciones.			
Solicita retroalimentación sobre los resultados de su trabajo, se auto evalúa.			
Introduce acciones de mejoramiento en su labor, con base en la información sobre su trabajo.			
Conoce las especificaciones de cada producto y diferencia las variedades respectivas.			
Anticipa las consecuencias de los errores y busca soluciones, antes de que lleguen al cliente.			
Entiende y promueve la importancia del cliente y sus necesidades dentro de la empresa.			
Mantiene el control ante problemas o situaciones difíciles.			
Reconoce su responsabilidad, en la generación de una problemática, asume la consecuencia de sus actos.			

3.2 COMUNICACIÓN

USTED ¿Que entiende por Comunicación?

Marque con una (x) según corresponda.

Comunicación Existente		F	O	N
En el área donde trabaja, existe comunicación				
Cuando usted comete algún error en la forma de realizar su trabajo, recibe las observaciones y recomendaciones pertinentes				
Considera que sus inquietudes y solicitudes son resueltas oportunamente				
La información que recibe por parte de su jefe inmediato es Clara, Oportuna y Correcta	Cl			
	O			
	Co			
Manifiesta sus opiniones o diferencias				
Son tenidos en cuenta sus aportes en FLORES JAYVANA				
Ante alguna situación manifiesta su desacuerdo				
USTED tiene en cuenta cuando hablar y cuando callar				

Marque con una (x) las siguientes preguntas según corresponda.

Comunicación e Interacción	F	O	N
Comparte su experiencia, conocimientos y recursos			
Registra la información y la revisa para asegurar que sea la correcta			
Observa permanentemente y reporta los cambios presentes en las plantas, tallos, procesos, infraestructura e insumos			
Verifica la comprensión y exactitud de los mensajes e instrucciones recibidos			
Escucha atentamente las instrucciones o sugerencias			
Transmite las ideas en forma clara y precisa			
Pregunta cuando tiene dudas y consulta la posibilidad de poner en practica sus ideas o diferencias			
Transmite una actitud positiva en su lenguaje no verbal			
Solicita ayuda u orientación, para corregir las fallas que detecta en su trabajo.			
Introduce cambios o aporta ideas, para mejorar los procesos.			
Detecta problemas o errores cometidos, analiza las causas y plantea soluciones, para evitar repetirlos.			
Enseña a sus compañeros(as), la forma de evitar los errores detectados.			

Desde su punto de vista ¿cuales considera que son los factores que dificultan y facilitan la comunicación?

Dificultan _____ Facilitan _____

Marque con una (X) según corresponda

Cuales reconoce como medios de comunicación en Flores Jayvana y como los calificaría. Marque con una (X) según Corresponda. **(D)** deficiente, **(R)** regular o **(B)** bueno.

Medios	D	R	B	Por que?
Radios				
Audio				
Tableros				
Carteleras				
Video Beam				
Televisor				
Teléfono				
VH				
DVD				
Computador				
Otra				
Cuales				

Cuales reconoce como espacios de comunicación en Flores Jayvana y como los calificaría. Marque con una (X) según Corresponda. (D) deficiente, (R) regular o (B) bueno.

Espacios	D	R	B	Por que?
Comités				
Capacitaciones				
Interacciones				
Actividades				
Visitas Domiciliarias				
Llamado a lista				
Minuto Sincero				
Almuerzo				
Ninguno				
Otra				
Cuales				

De la siguiente serie de afirmaciones relacionadas con la comunicación marque con una (x) si usted esta de Acuerdo, Neutral o en Desacuerdo.

Comunicación y Relación	A	N	D
Si hay una buena comunicación las y los colaboradores, el logro de los objetivos y las relaciones serán mejores y por ende contribuye a la cultura organizacional de la empresa			
La idea comunicada no se relaciona con las percepciones y motivaciones del emisor y receptor			
La comunicación sirve para definir el tipo de relación que quiero establecer con el otro			

Marque con una (X) Según Corresponda.

	F	O	N
Anima a los compañeros para lograr las metas			
Antepone las metas del equipo sobre las individuales			
Acepta las observaciones y sugerencias brindadas por los de más, para mejorar su trabajo.			
Acepta las propuestas o ideas de los demás, aunque sean diferentes a las suyas.			
Observa e imita las buenas prácticas de sus compañeros.			
Toma la iniciativa de colaborar con sus compañeros y otras áreas cuando se requiere, sin descuidar sus tareas			
Reconoce y aprovecha las fortalezas de los compañeros			

¿Cuales cree USTED que son las principales habilidades, que debe desarrollar el ser humano para poderse.....	HABILIDADES			
Relacionar				
Comunicar				

Marque con una (x) las siguientes preguntas según corresponda.

Las relaciones al interior de su área de trabajo, como son?	D	R	B	Por Que
Con sus compañeros?				
Con sus jefes?				

La comunicación al interior de su área de trabajo es?	D	R	B	Por Que
Con sus compañeros?				
Con sus jefes?				

Que imágenes se le vienen a la mente, cuando le hablan de Competencia Comunicativa?

Marque con una (x) según corresponda.

Competencia Comunicativa	F	O	N
Domina la información obtenida			
Controla su sentimientos y emociones			
Adopta actitudes acordes a una situación específica			
Selecciona el mensaje mas relevante de acuerdo con la situación concreta en que se da.			
Produce y comprende eficazmente los mensajes.			
Reconoce lo adecuado e inadecuado en una conversación.			
Escucha activamente.			
Expresa con claridad las ideas.			
Valida la información.			

Que recomendación sugiere para mejorar la comunicación en FLORES JAYVANA LTDA?

Observaciones / Anotaciones

Entrevistador_____

ANEXO 9
PRESUPUESTO DE 2006 - 2007¹

Costo Recurso Humano:

TIPO DE RECURSO	DÍA	MES	TOTAL POR 12 MESES
2 estudiantes en formación de Trabajo Social	23.300	\$700.000	\$16.800.000
TOTAL			\$16.800.000

Costos Recursos Materiales:

MATERIAL	CANTIDAD UNIDAD	COSTO UNIDAD	TOTAL
Resmas de papel	2	\$10.000	\$20.000
Esferos	4	\$500	\$2.000
Lápices	4	\$300	\$1.200
Impresiones	600	\$250	\$150.000
Fotocopias	400	\$50	\$20.000
Anillado	4	\$3.500	\$14.000
Cartucho Tinta	1	\$40.000	\$40.000
Empastadas	2	\$40.000	\$80.000
TOTAL			\$327.200

Costos Alimentación y Transporte:

ELEMENTO	UNIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Trasporte Chía	50	\$1.500	\$75.000
Transporte Bogotá	50	\$1.500	\$75.000
Alimentación	20	\$4.000	\$80.000
TOTAL			\$230.000

COSTO TOTAL:

TIPO COSTO	TOTAL
Costo Recurso Humano	\$16.800.000
Costo Recurso Material	\$327.200
Costo Alimentación y Transporte	\$230.000
TOTAL COSTOS	\$ 17.357.200

¹ Presupuesto estimado para el desarrollo del proyecto.



UN Proyectos Especiales

Desarrollo y seguimiento de los Objetivos para el año 2006

Objetivo 1:

Formular y cumplir todos los pasos de 4 proyectos para Colombia a financiar con F.A.D. Con participación compuesta de Global Campus de al menos 5%.

[illegible]



UN Proyectos Especiales

Desarrollo y seguimiento de los Objetivos para el año 2006	
--	--

Objetivo 1:
Formular y cumplir todos los pasos de 4 proyectos para Colombia a financiar con F.A.D. Con participación compuesta de Global Campus de al menos 5%.

Objetivo 1:
Formular y cumplir todos los pasos de 4 proyectos para Colombia a financiar con F.A.D. Con participación compuesta de Global Campus de al menos 5%.

[illegible]



UN Proyectos Especiales

Desarrollo y seguimiento de los Objetivos para el año 2006

Objetivo 1:

Formular y cumplir todos los pasos de 4 proyectos para Colombia a financiar con F.A.D. Con participación compuesta de Global Campus de al menos 5%

[illegible]



UN Proyectos Especiales

Desarrollo y seguimiento de los Objetivos para el año 2006

Objetivo 1:

Formular y cumplir todos los pasos de 4 proyectos para Colombia a financiar con F.A.D. Con participación compuesta de Global Campus de al menos 5%.

[illegible]



UN Proyectos Especiales

Desarrollo y seguimiento de los Objetivos para el año 2006

<p>Objetivo 1: Formular y cumplir todos los pasos de 4 proyectos para Colombia a financiar con F.A.D. Con participación compuesta de Global Campus de al menos 5%.</p>
--

<p>Objetivo 1: Formular y cumplir todos los pasos de 4 proyectos para Colombia a financiar con F.A.D. Con participación compuesta de Global Campus de al menos 5%.</p>
--

[illegible]

ANEXO 11 DICCIONARIO DE PREGUNTAS ABIERTAS

RECOMENDACIONES

1. Que Los Directivos Sean Mas Accesibles Para Poder Hablar Y Obtener Una Escucha.
2. Capacitar Todo El Tiempo A Través Del Ejemplo Y Corrección De Una Actitud Inadecuada, Resaltar A Cada Momento La Importancia De Comunicarnos Efectivamente.
3. Capacitar Teórica Y Prácticamente Sobre El Respeto Comunicación Relación, Cultura Organizacional Y Urbanidad Personal Y Social.
4. Hay Que Mejorar El Trabajo En Equipo Y Acabar Con El Individualismo Y Protagonismo.
5. Trabajar El Valor Más Importante “El Respeto” En Todos Los Niveles De La Organización.
6. Seguimiento A Los Medios Y Espacios De Comunicación.
7. Que No Hallan Tantos Obstructores
8. Que Los Directivos Cumplan Con Lo Que Prometen
9. Capacitar A La Gente, Hacer Buen Uso De Los Medios Y Espacios De Comunicación
10. Poner Mas Atención A Los Problemas Personales Y Sociales
11. Dar Apoyo Oportuno Y Buena Escucha.
12. Fomentar El Respeto Y La Escucha.
13. Más Comunicación Interpersonal
14. Más Compañerismo
15. Disposición De Dialogo
16. Que Permitan La Libre Expresión Y Dialogo, Ser Mas Consecuentes Con Los Temas De Las Capacitaciones
17. Cambiar El Audio
18. Dar Un Radio A Cuarto Frió
19. Dar Seguimiento A Los Medios Y Espacios De Comunicación
20. Mejorar La Forma De Decir Las Instrucciones Por Parte De Los Jefes
21. El Jefe Debe Ser Un Facilitador No Un Obstáculo O Un Bloqueo En La Actividad Laboral De Sus Subalternos
22. Fomento Del Respeto Entre Compañeros, Para Con Los Superiores Y Subalternos
23. Cambio De Actitud De Los Supervisores Para Con Los Operarios (Gloria), No Tener Preferencias (Todos Por Igual).
24. Mas Dialogo, Escucha, Respeto Y Trabajo En Equipo

25. Que Nos Tengan En Cuenta

26. Mucho Dialogo

27. Diseñar Estrategias De Comunicación Efectiva

28. Más Interacción Con Todas Las Áreas

29. Buscar La Forma De Interacción Interareas

30. Buscar La Forma De Conocimiento Al Interior De Mi Área Y Otras

31. Que Arreglen El Audio O Mejor Que Lo Cambien Por Que El Decir Es Que Lo Están Arreglando Pero La Verdad Es Otra, Pasa Mucho Tiempo Para Realizarle El Arreglo Correspondiente.

32. Continuar Con Charlas Y Capacitaciones Enfocadas En Valores

33. Incentivar Los Medios De Comunicación Y Mejorar Los Existentes

34. Tener Seguridad Y Ser De Una Sola Pieza Que Lo Que Se Diga Se Sostenga

35. Mantener En Buen Estado El Audio Y Los Radios, Darles Buen Uso Y Mantenimiento

36. Es Tener Disponibilidad De Dialogo, Confianza (Incentivar En La Gente) A Través De Capacitaciones Personales Y Directas A Partir De Cada Área

37. Prestar Mas Atención Y Saber Escuchar

38. Unificar Una Idea, Y Esta Generalizarla Y Comunicarla A Todos

39. Más Exigencia, Que Halla Mas Voluntad

40. El Quedarse Callado, Dejar Las Cosas Así No Permiten Ningún Avance (Hay Que Cambiar)

41. Mas Integración Entre E Ínteráreas Incentivar, El Sentido De Pertenencia Por La Empresa, El Trabajo En

42. Equipo, Empezando Desde El Ejemplo (Gerente, Directores De Área Y Supervisores)

43. Mas Integración, Que Se Utilicen Los Medios De Comunicación, Que Sea El Correcto, Que Halla Mas Comunicación Con El Jefe

44. Talleres Didácticos Y Dinámicos Con Juego De Roles

45. Que Toda La Información Dada A Los Supervisores En Los Comités Sean Dichos A Las Personas, Al Igual Las Decisiones Tomadas Por La Empresa

46. Que Halla Motivación Del Grupo Para Con Los Demás, Falta Comunicación Entre Los Directivos Y Supervisores

47. Avisar Las Cosas Oportunamente A Los Colaboradores

48. Mayor Dialogo Entre Los Compañeros

49. Mejorar Dialogo Entre Colaboradores Transmitir Ideas

50. Mayor Información Por Parte De Los Supervisores

51. Que Halla Capacitación Sobre Las Relaciones Humanas, Ser Tolerantes Y Aceptar A Los Otros

52. Que El Supervisor Sea Mas Comunicativo Con El Personal

53. Mayor Dialogo Entre Compañeros

54. Mayor Información Entre Las Personas De Oficina Y Los Colaboradores

55. Más Comunicación Entre Jefes Y Operarios

56. Que Halla Mayor Información Por Parte De Los Supervisores A Los Colaboradores

57. Dedicarle Mas Tiempo Y Darle Mas Importancia Al Momento Sincero, El Audio No Funciona Bien Y A Veces Se Queda Información Importante Por Saber

58. Que Halla Tiempo En La Comunicación Colaborador Y Supervisor Para Que Exista Una Buena Relación

59. Importante Que Se Involucren Mas Gerente Y Los Ingenieros En El Trabajo

60. Arreglar El Audio A Veces No Funciona Bien

61. Tener Mas Comunicación Con Los Directivos E Ingenieros, Estar Pendiente De La Información Que Se Da En Los Diferentes Medios De Comunicación, No Repetir La Misma Música El Mismo Día Por El Audio.

62. Arreglar El Audio Para Que Llegue La Información A Todas Partes, Mas Respeto En La Conversación Entre Compañeros.

63. Mejorar El Trato Entre Personas

64. Ayudar Al Colaborador En La Adicción De Vivienda, Que Halla Comunicación De La Gerencia Con Los Colaboradores.

65. Hace Falta Ser Más Respetuosos, Perseverantes, Honestos, Trabajar La Importancia Sobre El Trabajo En Equipo, Mayor Claridad En La Información Por Parte De Supervisores E Ingenieros.

66. Mayor Integración Entre E Interáreas, Una De Las Formas Como Lo Venian Implementando Era En Los Partidos Sorteando Los Equipos.

67. Mayor Compromiso Para Tener Buena Comunicación Por Parte De Los Colaboradores

68. Menos Chismes Entre Compañeros

69. No Tener Temor Al Hablar, Expresarse, Decir Las Cosas De Buena Forma

70. Generar Mas Espacios Para Fortalecer La Comunicación, Interacción Interareas

71. Saber Manejar Mejor La Información

72. Desde La Gerencia Hacia Los Colaboradores Trabajar En La Comunicación Asertiva Y Fortalecer Los Valores, Trabajo En Equipo Y No Individualismo En La Compañía.

73. Mejorar El Seguro De Los Colaboradores

74. Que El Supervisor De Personalmente La Información Y No Terceros, Se Empoderen De Su Papel

75. Revisión A Los Equipos De Audio, Buen Uso Del Radio, Mantenerlos Prendidos Para Poderse Comunicar

76. Mas Comunicación Entre Supervisores, Motivación En El Trabajo, Las Instrucciones Por Parte De Los Supervisores Deben Ser Dadas Con Respeto, El Momento Sincero Debe Ser Más Seguido.

77. Tener Un Momento Sincero Con Los Ingenieros Y Gerencia.

78. La comunicación es buena pero el audio hay que mejorarlo porque no funciona bien.

79. Tener información por parte de los supervisores de forma más concreta y oportuna

80. Realizar más capacitaciones acerca de los valores

81. Hacer capacitaciones sobre lo que significa comunicación y el respeto

82. Que haya mayor contacto de los ingenieros con los y las colaboradores

83. Promover actividades con la comunicación

84. La información que se recibe debe ser más oportuna

85. Valorar el punto de vista de los y las operarios

86. Que haya mayor tolerancia

87. Que haya más oportunidades de opinar y dar ideas

88. Hacer más capacitaciones sobre las labores

89. Hace falta unión entre compañeros

90. Arreglar el audio

91. Que no deterioren la información de un área a otra y que sea oportuna.

92. Que hayan más capacitaciones sobre comunicación

93. Más interés por los problemas que se manifiestan

94. Respeto por la opinión del otro, fomentar libre expresión

95. Arreglo del audio

96. Respetar la vida privada de cada persona

97. Resaltar la importancia de el dialogo y e respeto, trabajar en los valores

98. Realizar actividades sobre el respeto por el otro, la comunicación y el respeto

99. Resaltar la importancia de la comunicación entre compañeros

100. Trabajar los valores

101. Resaltar importancia de valores como la tolerancia y el respeto

102. Hacer mas capacitaciones, que haya un trato mas directo entre jefes y colaboradores

103. Falta fomentar el dialogo

104. Hacen falta elementos para poderse comunicar

105. Saber escuchar

106. Debe haber más manejo de la información, más divulgación.

107. Mejorar el audio, que no se repita el mismo mensaje, ni la misma música

108. Tener en cuenta a todas las personas, dar una capacitación sobre comunicación, utilizar correctamente los medios de comunicación de la empresa

109. Ser más honestos, ser claros y concisos con lo que se dice, saber escuchar a los demás

110. Resaltar la importancia del dialogo y el buen trato entre compañeros

111. Seguir trabajando los valores

112. Revisar constantemente el servicio de los medios de comunicación

113. Realizar actividades sobre la comunicación

114. Revisar el manejo del audio

115. Cambiar el audio o arreglarlo

116. Poner mayor atención cuando se dice que hacer, cuando se dan instrucciones para trabajar en la comunicación.

117. Debe haber cumplimiento de los compromisos por parte de los supervisores

118. Que haya más motivantes, como las actividades diferentes al trabajo

119. Existe una buena comunicación en la empresa

120. Trabajar mas sobre que es la comunicación

121. Debe haber mejor divulgación de la información

122. Debe haber mayor información con respecto al estado de la empresa

- 123. Debe haber más comunicación entre jefes y operarios
- 124. Dar la información a tiempo
- 125. Existe buena comunicación en general
- 126. Que haya mayor dialogo entre compañeros
- 127. Mayor apoyo y comunicación de los jefes con los operarios
- 128. Información sobre como esta la empresa
- 129. Más dialogo con los ingenieros, que haya un minuto sincero con ellos.
- 130. Que haya más minutos sinceros con las personas
- 131. Debe haber mayor comunicación con otras áreas
- 132. Hacen falta más radios para estar comunicados
- 133. Mejorar el audio para que funcione
- 134. Mayor información por parte de los jefes de lo que se hace en la empresa.
- 135. Mostrar mayor interés por el trabajo que hace cada persona.
- 136. Debe haber mayor información por parte de los ingenieros.

- 137. Que la información que se da por parte de los supervisores sea dada de buena forma y con respeto
- 138. Que haya mayor información por parte de los supervisores e ingenieros
- 139. Hacer énfasis en los valores, hacer más capacitaciones, expresarse libremente
- 140. Que haya mas dialogo entre compañeros, buscar apoyo cuando alguien lo necesite.
- 141. Manejo deficiente de los radios. Hay que arreglar el audio, hacer capacitación sobre el manejo de equipos, mas respeto hacia los otros, más capacitaciones sobre los valores
- 142. Importancia del minuto sincero, hacerlo más frecuentemente
- 143. Más comunicación entre compañeros
- 144. Cuando una persona esta hablando se debe escuchar con atención, poner atención cuando se dice algo
- 145. Que hay mayor información y presencia por parte de ingenieros.
- 146. Mayor comunicación con los compañeros
- 147. Atención para escuchar lo que se dice
- 148. Respetar al otro y trabajar sobre los valores.

¿QUE ENTIENDE POR COMUNICACIÓN?

1. Es Transmitir, Expresar, Pensamientos, Sentimientos, Mensajes Verbales Y No Verbalmente Al O A Los Otros.
2. Expresar De Forma Clara Ideas Y Pensamientos Para Que Los Demás Lo Entiendan. Escuchar Las Ideas Y Pensamientos De Los Demás.
3. La Comunicación Es La Capacidad De Tener Un Diálogo Asertivo, Es Decir Con La Persona Adecuada., En El Momento Preciso Y En El Lugar Indicado, Y De Tratar Temas De Cualquier Tipo O Si No Para Difundir Información.
4. Es La Interlocución Entre Dos(2) O Mas Personas Donde Hay Un Emisor, Un Mensaje Y Un Receptor.
5. Es Hacer Llegar La Información A Las Personas Correspondientes.
6. Transmitir Las Ideas Haciendo "Empatía" Sin Agredir A La Otra Persona.
7. Es Transmitir La Información Correctamente.
8. Libertad De Expresar Lo Que Se Siente Y Piensa.
9. Es Interactuar Con El Otro Es Información.
10. Es Dar Y Recibir Información , Es Estar Informado , Son Canales.
11. Es Hablar De Cosas Que Se Necesitan Y Escuchar A Quienes Puedan Aportar.
12. Es Diálogo.
13. Es Un Medio Por El Cual Todos Dialogamos.
14. Es Diálogo, Trabajar En Equipo.
15. Es Dar A Conocer Lo Que Sabe Por Medio Del Diálogo.
16. Dar Y Entender Una Idea.
17. Es Diálogo, Es Tener Con Quien Conversar, Expresar, No Es Quedarse Callado.
18. El Diálogo Entre Dos Personas, Y La Información Correcta.
19. El Diálogo Con Las Otras Personas; Colaborar En Lo Que No Entienden Los Compañeros.
20. Es Informar A Los Demás.
21. Es Un Diálogo.
22. Es La Forma De Uno Expresarse.
23. Es El Lazo Que Existe Entre Y Los Demás.
24. Es Un Medio Por El Cual Se Comunica.
25. Mantener Un Diálogo Con Los Jefes, Compañeros; Saber Llevar La Información A Los Demás Es Producir Y Entender Los Mensajes Efectivamente.
26. Estar Dispuesto A Escuchar Y Ser Escuchado.
27. Recibir Un Mensaje Y Darlo Correctamente Y Concisa.
28. Tener Buen Diálogo Y Expresión Con Las Demás Personas.
29. O La Información Que Se Maneja Dentro Del Grupo.
30. Es Un Medio Por El Cual Nos Damos A Conocer Y A Entender Mensajes.
31. Dialogar Con Las Personas.
32. Dar Un Mensaje Concreto Y En Pocas Palabras.
33. Recibir Toda La Información Y Analizarla.
34. Es Un Diálogo, Es Suministro De Información Donde Quede Clara Para Las Dos Partes.
35. Es El Diálogo Con Los Demás.
36. Es Dialogar, Debe Ser Veras, Buena Actitud, Debe Ser Bi Direccional, Y Retroalimentativa.
37. Es La Fuente Por La Cual Se Pueden Expresar Las Y El Puente Que Utilizamos Con Las Demás Personas.
38. Hablar Con Tus Compañeros, Conversación, Buen Diálogo Con El Superior Y Las Personas Que Lo Rodean.

39. **Comunicarse** Entre Compañeros.
40. Que Haya **Comunicación** Entre Sus Jefes Y Operarios Para Tener Buenos Resultados En El Trabajo.
41. **Comunicar** Las Cosas Que Pasan En El Trabajo A La Superiora.
42. **Comunicarse**, Expresarse Con Los Demás.
43. **Dialogo** Que Entre Todas Las Personas.
44. **Forma** Como La Persona Se Hace **Entender** Frente A Los Demás Personas, Con Gestos, Actitudes, Un Lenguaje.
45. **Información** Sobre Que Errores Se Cometan, Sobre Correcciones.
46. Dirigirse A Otra Persona, Expresando Lo Que Siente.
47. Contar Las Cosas Que Siente, Piensa, Hablar Con El Jefe, Con Los Administrativos.
48. **Hablar** Entre Compañeros.
49. **Dialogo** Entre Varias Personas, Entender Lo Que Alguien Transmite.
50. **Diálogo** Con Otras Personas.
51. Capacidad Que Tiene Una Persona Para **Expresar** Sus Ideas Frente A Terceros.
52. **Comunicarse** Con Las Personas Que Están Alrededor.
53. **Diálogo** Entre Compañeros, Y Supervisores.
54. **Dialogo** Entre Varias Personas; Hay Varias Formas De **Comunicación**.
55. Lo Que Se Hace Entre Las Personas, Entender Lo Que Dicen.
56. **Dialogo** Entre Personas, Forma De Dirigirse A Otra Persona.
57. Lo Que Se Habla Entre Las Personas; Decir Lo Que Siente, Pensar **Comunicar** Lo Que Pasa En La Empresa.

58. **Dialogar** Entre Compañeros Los Problemas Que Tenga La Persona; Dialogando Se Resuelven Los Problemas, Los Malos Entendidos.
59. **Dialogo** Entre Jefes Y Operarios; Instrucciones Claras; **Expresar** Lo Que Siente Con Amigo.
60. **Dialogo**, Forma De **Comunicarse** Con Otras Personas.
61. Intercambio De Ideas, Conocimientos.
62. **Dialogo** Entre Compañeros, Saber Expresarse Para Entenderse.
63. **Comunicar** Los Problemas, Inquietudes Que Se Tengan Con Los Demás.
64. **Dialogo** Entre Las Personas, Con El Personal, El Supervisor.
65. Es El Medio Por El Cual Se Da A Entender, Y Lo Entienden, Teniendo En Cuenta La **Comunicación** Asertiva.
66. Forma Como Se Comunica Con Los Demás, Y Da A Conocer Ciertas Situaciones O Instrucciones.
67. Da A Conocer Ideas En Forma Clara, Precisa, Y En El Momento Adecuado.
68. Transmisión De Las Ideas En Forma Clara Y Oportuna.
69. **Expresar** Las Ideas, Lo Que Piensa, Lo Que Siente, Decir Ideas Ante Otros Para Mejorar.
70. **Comunicación** Con Los Jefes.
71. **Expresar** Ideas Ante Las Demás Personas.
72. **Dialogo** Con Las Personas, Respeto.
73. Clave Para Generar Un Buen Trabajo.
74. Hacerse Entender, **Escuchar**.
75. Saber **Comunicar** Con Ejemplos Claros, Asegurarse Que Entendieron La **Información** Que Reciben; Lo Fluido Al **Hablar**; Llevar La **Información** A Quien Corresponda.

76. Es Establecer Las Ideas Y Sentimientos De Uno Hacia Otras Personas.
77. Es Una **Expresión** Con **Dialogo** Con La Que Se Comunica A Las Demás Personas.
78. Tratar De **Hablar** Con Otra Persona Para Solucionar Un Problema, **Dialogar**.
79. Es **Transmitir** Un **Mensaje** A Las Demás Personas.
80. La Relación Que Hay Entre El Superior Y Los Operarios.
81. Poner En Practica Lo Que Se Les Dice, La **Información** Que Se Le Da.
82. Es Un Medio A Través Del Cual Informa.
83. Es **Transmitir** Una **Información** De Un Lado A Otro Y Que Sea Eficaz.
84. .Es La **Forma** Como Nos Expresamos Hacia Las Demás Personas.
85. **Hablar**, Especificar, El Conflicto.
86. Es **Dialogar** Con Los Demás Sobre Los Errores.
87. Es Recibir Una **Información** O **Mensaje** Y Poder Compartirlo De La Forma Más Clara Y Precisa, Darse A **Entender**, Es Estar Dispuesto A **Escuchar** A Los Demás.
88. Es **Dialogar** Con El Otro, Para Que Exista Un Entendimiento.
89. Es **Comunicar** Una Situación Para Darle Solución.
90. 2Es El **Dialogo** Entre Dos O Más Personas.
91. Es El **Dialogo** Que Se Tiene Entre Una O Más Personas, Respetando Las Opiniones De Cada Uno.
92. **Hablar** Y **Expresar** (Gestos).
93. Recibir Y Dar **Información** Correctamente.
94. Es La **Forma** Como **Dialogo** Con Una Persona Para Adquirir Un Conocimiento, Aclarar Ideas O Situaciones.
95. La **Comunicación** Es **Hablar** Con Gestos, Corporal.

96. Es Transmisión De Un **Mensaje**.
97. Es La **Forma** Como No Dirigimos A Los Demás.
98. **Comunicación** Es Dar A **Entender** Lo Que Sentimos Por Medio Del Dialogo.
99. Es **Dar** A Conocer, Intercambiar Ideas.
100. Es **Comunicar**, Es **Expresar** Situaciones.
101. Es **Escuchar** A La Otra Persona Prestándole La Importancia Que Se Merece.
102. **Transmitir** El Sentir Y Encontrar Una Solución.
103. El **Dialogo** Que Se Impone Entre Dos O Más Personas.
104. **Comunicación** Es **Hablar** Con Nuestros Superiores Y Compañeros Para Resolver Los Problemas Que Se Le Pueden Presentar En El Trabajo Y También Puede Ser En El Hogar.
105. **Comunicarse** Con El Supervisor, Ingeniero.
106. **Expresar** Lo Que Siente, **Expresar**, **Dialogar** Para Que Los Otros Lo Escuchen.
107. **Forma** De **Expresión**.
108. Estar En Contacto Con Otras Personas, Comprensión De La **Información**.
109. **Información** Que Reciben Y Dan.
110. **Dialogo** Con Otras Personas.
111. **Dialogo** Entre Las Personas Para Entenderse Mejor.
112. **Dialogo** Hacia Otros, Actitud Frente Al Otro.
113. Acuerdos, Durante El **Dialogo**.
114. **Dialogo** Con La Otra Persona.
115. **Dialogo**.
116. Recibir **Información** Y **Dar** Bien La **Información**, Buen Dialogo.
117. **Dialogo** Entre Dos O Más Personas.
118. Relación Entre Los Directivos Y Colaboradores, **Información** Entre Los Compañeros.
119. **Dialogar** Con Otra Persona.

120. **Dialogo** Con Todas Las Personas.
121. Forma De Expresarse Con Los Demás, **Dialogo**.
122. **Expresar** Lo Que Siente, El Trato Entre Las Personas.
123. La **Información** Que Se Recibe Y Que Se Le Da A Otras Personas.
124. **Comunicarse** Con Otras Personas, Interactuar, Intercambiar Ideas.
125. Dar **Información** A Otras Personas, Compartir Ideas.
126. **Dialogo** Entre Dos O Más Personas, Con Un Sentido Común, **Dialogo** Con Responsabilidad.
127. Sistema Que Hace Más Eficaz Y Eficiente El Trabajo, Herramienta De Trabajo, Hace Que Sea Más Eficaz La **Información** , **Dialogo**.
128. Atención A La **Información** Que Se Recibe, Transmisión De **Información**.
129. Cuando Una Persona Habla Y Otra Escucha.
130. Cuando Le **Comunican** Las Cosas Y Ponen Atención A Lo Que Cada Persona Dice.
131. **Dialogo** Con Otras Personas, Estar Alerta De Lo Que Pasa.
132. **Dialogo** Con Otros.

¿QUE IMÁGENES SE LE VIENEN A LA MENTE CUANDO LE HABLAN DE COMPETENCIA COMUNICATIVA?

1. Una Persona Que Tiene La Habilidad De **Expresar** Y **Entender** Correctamente Un Mensaje, Idea O Sentimiento.
2. Interacción Dinámica Y Practica Con Conclusiones Claras.
3. No Tiene Respuesta.
4. Hay Dibujo.
5. De Competencia Ser El Mejor De Todo Con Los Parámetros Que Exige.
6. Sonrisas, **Dialogo**, Respeto.
7. No Tiene Respuesta.
8. No Tiene Respuesta.
9. Aquella Que Tiene Mayor Facilidad De **Expresión**.
10. El Que Tenga Mejores Ideas.
11. Unos Opinan Más Que Otros.
12. Nada.
13. No Sabe.
14. Aprender Más, Sobresalir O Ascender.
15. Interés, Concurso.
16. Transmitir De La Mejor **Forma** **Información**.
17. Es Pílera, Actividad, Es Buena Escucha.
18. Ideas Que Uno Puede **Expresar** Y Que La Personas Las Capten.
19. No Se Le Vine Ninguna Imagen En Cuanto Competencia Comunicativa.
20. No Sabe.
21. Nada.
22. No.
23. Es La **Forma**, Medios Que Utilizo Para **Expresar** Una Idea.
24. No.

25. **Dialogo**, Buena **Expresión**, **Comunicación** No Verbal.
26. Nada.
27. Nada.
28. Tener Constantemente Una Buena **Comunicación**, Ser Abierto, Decir Las Cosas, No Quedarse Callado, Buena Disposición De **Hablar** Y **Escuchar**.
29. Nada.
30. La Capacidad Que Tienen Algunas Personas Para Resolver Un Tema.
31. No.
32. Prueba Para Determinar Una Ganancia.
33. Si Uno Se Propone Algo Lo Puede Lograr.
34. Que Exista Buena **Comunicación**, Saber Producir Y **Entender** Mensajes, Tener Buena Actitud.
35. Mejor **Expresión**.
36. **Expresar** Cosas A Otras Personas Verbal Y Verbalmente A Través De Medios De **Comunicación**.
37. Serie De Palabras Que Tienen Cada Una Un Significado Y Hay Que Ordenarlas Y Constituir Una Oración.
38. **Dialogo** Entre Jefes, Superiores Y Operarios, Para Llevar Un Mejoramiento En El Área De Trabajo.
39. Saber **Escuchar** Y **Entender** Lo Que Le Están Diciendo.
40. **Hablar** Con Los Compañeros.
41. **Competir** En El Trabajo Con Otros, Trabajar En Equipo.
42. Saber Expresarse, Saber Como Dice Las Cosas.
43. **Competencia** Para **Comunicarse**.
44. La Persona Que Se **Comunica** Mejor, Buscar Mejores Formas Para **Comunicarse**.
45. **Comunicarse** Con Otros.
46. **Comunicarse** Más Con Los Compañeros, Jefes Y Directivos De La Empresa.

47. Saber Decir Las Cosas, Decir Las Cosas De Forma Correcta Para Que Lo Entiendan.
48. Decir Las Cosas En Forma Clara.
49. Forma De Hablar, Ideas Que Se Expresan, Hacerlo De Buena Forma.
50. Ser Mejor Cada Día Para Competir A Nivel De Trabajo, Concentrarse En Lo Que Se Les Dice, En Lo Que Le Explican A La Persona.
51. Capacidad Que Puede Desarrollar Una Persona Para Saber Como Y Cuando Expresarse Adecuadamente.
52. Expresarse, Que Lo Entiendan.
53. Expresarse Bien Con Los Otros.
54. Una Persona Tiene Más Capacidad De Comunicarse.
55. Que Alguien Sabe Más Que Otra Y Se Comunica Mejor.
56. Unas Personas Que Se Comunican Mejor Que Otras.
57. Hablar Con Los Otros.
58. En El Momento De Hacer El Trabajo, Se Debe Comunicar Con Los Compañeros, Pedir Opiniones Respeto Al Trabajo Que Hace.
59. Una Forma Que Hable Más Que Los Otros.
60. Mejora El Dialogo, La Comunicación.
61. Expresarse Y Dirigirse Adecuadamente Con Los Demás.
62. Competir Para Una Mejor Comunicación.
63. Hablar Con Claridad.
64. Competir En Equipo Para Lograr Un Buen Grupo.
65. Es La Habilidad Para Hacerse Entender En Todos Los Nivele, Dominio Del Tema Del Que Se Está Hablando.
66. Lo Relacionado Con El Trabajo, Lo Sepa El Jefe Dar Adecuadamente La Información.
67. Habilidades Para Poderse Expresar Sin Temor.
68. Como Una Persona Comunicarse Mejor.

69. Escuchar, Estar Atento, Entender, Expresar Ideas.
70. Escuchar A Los Otros.
71. Mayor Información.
72. Hablar Con Otros.
73. Ser Más Claro En Lo Que Se Dice.
74. Hacerse Entender, Escuchar.
75. Competir En La Comunicación, Lenguaje Adecuado, Positivo.
76. No Sabe.
77. Ganar.
78. Hablar, Ganar.
79. No Sabe.
80. Una Meta.
81. Con Quedarse Atrás Con Los Demás.
82. Dibujo.
83. Eficacia Y Rapidez De La Comunicación.
84. No Tiene Idea.
85. Otro Sabe Expresarse Mejor.
86. No.
87. La Gente Trabajando En Grupo Y Organizada, Un Ambiente Laboral Agradable.
88. Otra Persona Tiene Más Facilidades Para Comunicarse.
89. Libertad De Expresión (En El Momento De Forma Clara Y Precisa).
90. Es Cuando Una Persona Entiende Mejor Que Otra.
91. Ganar.
92. Una Persona Que Mejor Hable Y Piense.
93. Lo Desconoce.
94. Que Otra Persona Se Sabe Comunicar Mejor Que Uno.
95. Facilidad De Expresión.
96. Ser Una Persona Autogestionadora
97. Es Compartir Con El Otro Hablando.

98. Dibujo.
99. Unión Del Grupo.
100. Es **Competir** Contra Otros Para Ser El Mejor.
101. Es Como Ganar Siempre Aportas Ideas.
102. Ser Vocero (Tener Capacidades Para Entenderse Con El Otro.
103. No Contesto.
104. Para Mi **Competencia** Comunicativa Es Pensar En Ser Más Hábil Y Más Inteligente Para Contestar Algo.
105. Competir Con Un Equipo, Entre Compañeros, Hacer Mejor Las Cosas.
106. La **Forma** De **Comunicar** Las Cosas, Personas Que Se Hacen **Entender** Con Mayor Facilidad Que Otras.
107. Una Persona Líder Que Se **Comunica** Con Los Otros, Tiene Más Experiencia.
108. **Entender** Y Ser Entendido.
109. **Entender** Y Ser Entendido.
110. **Comunicar** Algo.
111. **Comunicarse** Con Los Demás Personas Sobre Cosas Que Saben.
112. Se Relaciona Con La Persona Que Tiene Características, Actitud Positiva, **Expresión** Con Los Otros.
113. Hacerse **Entender**. Saber **Expresar**.
114. Pensar Para **Hablar**.
115. Algunos Que Informan Más Que Otros.
116. Compenetrarse En El **Dialogo**, Respeto, Compañía.
117. Que Una Persona Se Haga **Entender**, Que Los Otros La Comprenda.
118. Persona Que Es Competente Y Sobresale Ante Las Demás Personas Para **Comunicarse**.
119. Que Haya Buena Comunicación Con Los Compañeros Y El Jefe, Que Sea Para Mejorar.

120. A Obedecer Lo Que Le Dicen, Para Cuidado Siempre.
121. Darse A **Entender**, Escuchar, Buena Interpretación De Lo Que Le Dicen.
122. **Forma** Correcta De **Expresarse**, Forma De Tratarse.
123. Una Persona Sabe Más Y Dice Lo Que Hay Que Hay Que Hacer En Grupo.
124. Unas Personas Tienen Mayor Facilidad De **Comunicarse** Que Otras.
125. Que Otra Persona Se Expresa Mejor Que Las Otras.
126. Productividad, Anhelos De Trabajar Más **Dialogo**, Forma De Ser.
127. Cualidad De Cada Persona Para Saber Desempeñarse En La **Comunicación**, Para Que Sea Más Eficiente.
128. Competir Lo Que Esta Realizando.
129. Saber **Expresarse** Bien, Sobresalir.
130. Una Persona Líder, Que Le Gusta **Expresarse**.
131. **Entender** A Los Demás Cuando Hablan.
132. Alguien Se **Comunica** Mejor Que Otras.

ANEXO 12
CARTA AVAL INSTITUCIONAL

ANEXO 13
CARTA ENTREGA PRIMER AVANCE DEL ESTUDIO

ANEXO 14
CARTA ENTREGA DE RESULTADOS