



**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS-
PERSONAL**

PROMOVER COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA EN LA AGENCIA CALDERÓN, MEDIANTE LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN LA EMPRESA ARCA CONTINENTAL EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018.

Proyecto de I+D+I previo a la obtención del Título de Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos-Personal

Autor: Luis Santiago Clavijo Martínez

Tutor: Msc. José Gabriel Gangotena Flores

Quito, 2018

ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

Quito, 14 de Mayo de 2018

El equipo asesor del trabajo de Titulación del Sr. (Srta.) CLAVIJO MARTINEZ LUIS SANTIAGO de la carrera de ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL cuyo tema de investigación fue: PROMOVER COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL DEPARTAMENTO DE LOGISTICA EN LA AGENCIA CALDERÓN, MEDIANTE LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN LA EMPRESA ARCA CONTINENTAL EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: APROBAR el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.



ING. GANGOTENA GABRIEL
Tutor del Proyecto



ING. VANEGAS GLADYS
Lector del Proyecto



ING. FRANKLIN CEVALLOS
Director de Escuela



ING. GIOVANNI URBINA
Coordinador de la Unidad de Titulación

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Luis Santiago Clavijo Martínez, declaro bajo juramento que la investigación es absolutamente original, auténtica, es de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad



Luis Santiago Clavijo Martínez

C.C: 1718970872

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Luis Santiago Clavijo Martínez portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 1718970872 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado (PROMOVER COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA EN LA AGENCIA CALDERÓN, MEDIANTE LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN LA EMPRESA ARCA CONTINENTAL EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018.)

Con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.



Luis Santiago Clavijo Martínez

C.C: 1718970872

Quito, día/mes/año

AGRADECIMIENTO

Mi mayor agradecimiento a todos los maestros y guías de mi carrera estudiantil, por llenarme de conocimientos cada día, por su paciencia en las aulas de clase y su amistad fuera de estas.

A mis amigos y compañeros que permanecieron dentro de mi vida en estos tres años, a los amigos que por distintas razones no pudieron seguir con el proceso académico, en especial a un grupo pequeño de amigos que a pesar de las adversidades siempre supimos comprendernos, apoyarnos, animarnos y reírnos (Wladimir, Carolina, Evelyn y Patricia).

Agradezco infinitamente a mis familiares cercanos y familiares principales, por ser un soporte y un ejemplo de familia por la unión que nos tenemos y por las personas que somos.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a nuestro ser supremo Dios, por darme las fuerzas necesarias para no decaer, por bendecirme a cada momento del día y en toda mi vida, por llenar de esperanza y salud, darme el pensamiento de elegir entre lo bueno y malo.

A quienes me guiaron desde muy pequeño para formar el hombre de bien que soy en la actualidad, a mi familia que siempre supo alentarme y apoyarme en las decisiones más difíciles con su amor paciencia y compromiso.

A mi madre Carmen Martinez que a pesar de la distancia estará siempre con sus palabras de aliento y su amor infinito, a mi esposa Johanna Páez por permanecer en los momentos más difíciles y cruciales de mi vida, a mi hijo Joao Clavijo quien es una de las personas que me da fuerzas para seguir adelante y mantenerme motivado.

A la empresa Arca Continental que me permite mi crecimiento laboral, personal y profesional, siendo esta mi segundo hogar, brindándome la calidez y el sentido de familiaridad que se merecen todos los seres humanos.

INDICE GENERAL

INDICE GENERAL.....	vi
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE FIGURAS	xi
INDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
ABSTRACT	xiv
CAPÍTULO I.....	1
ANTECEDENTES.....	1
1.01 Contexto.....	1
1.02 Justificación.....	6
1.03 Matriz T.....	6
1.03.01 Análisis de la Matriz T.....	6
CAPÍTULO II	8
INVOLUCRADOS	9
2.01 Mapeo de Involucrados	9
2.02 Matriz de Involucrados	9
2.02.01 Análisis de la Matriz de Involucrados.....	9
CAPITULO III.....	13
PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....	13
3.01 Árbol de Problemas.....	13
3.01.01 Análisis del árbol de objetivos	13

3.02. Árbol de Objetivos	13
3.01.02 Análisis del Árbol de Objetivos	13
CAPÍTULO IV	14
ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	15
4.01 Matriz de Alternativas	15
4.01.01 Análisis de la Matriz de análisis de alternativas.	15
4.02 Análisis de la Matriz de análisis de Impacto de los Objetivos.....	16
4.03 Diagrama de Estrategias.....	17
4.03.01 Análisis de Diagrama de Estrategias.....	17
4.04 Matriz de Marco Lógico.....	18
4.04.01 Análisis de la Matriz de Marco Lógico	18
CAPITULO V	21
PROPUESTA.....	21
5.01 Antecedentes de la Propuesta.....	21
5.02 Metodología de Investigación	22
5.02.01 Definición de I+D+I.....	22
5.03 Métodos de investigación.....	23
5.03.01 El método inductivo y el método deductivo	23
5.03.02 Tipo de Investigación	24
5.03.03 Técnica de investigación	25
5.03.03.01 Encuesta	25
5.03.03.02 Población.....	26
5.03.04 Objetivo General	26
5.03.05 Objetivos Específicos.....	27
5.03.05 Filosofía Empresarial	27
5.03.05.01 Visión.....	27

5.03.05.02 Misión	27
5.03.05.03 Valores	28
5.03.06 Políticas.....	28
5.03.06.01 Política de la calidad e inocuidad de los alimentos.....	28
5.03.06.02 Política Ambiental.....	28
5.03.06.03 Política de Seguridad.....	28
5.03.07 Organigrama Estructural	29
5.03.08 Ubicación de la Empresa.....	30
5.04 Marco Teórico	32
5.04.01 Definición de Plan.....	32
5.04.02 Definición de Capacitación.	33
5.04.03 Tipos de Capacitación	34
5.04.04 Importancia de la Capacitación.....	35
5.04.05 Comunicación	36
5.04.05.01 Elementos de la Comunicación.....	37
5.04.05.01.01 Emisor.	37
5.04.05.01.02 Receptor.	37
5.04.05.01.03 Mensaje.	37
5.04.05.01.04 Canal.	37
5.04.05.01.04 Código.....	37
5.04.05.01.05 Contexto.....	38
5.04.06 Asertividad	38
5.04.07 Comunicación Asertiva.....	39
5.04.08 Las 7 C's de la Comunicación Efectiva	40
5.04.08.01 Controlada.....	40
5.04.08.02 Conversación.....	40

5.04.08.03 Confianza	40
5.04.08.04 Competente.	41
5.04.08.05 Calmada.....	41
5.04.08.06 Clara	41
5.04.08.01 Concisa.....	41
5.04.09 Comunicación interna	42
5.04.10 Definición de Empatía.....	43
5.04.11 Definición de Tolerancia.....	43
5.04.12 Inteligencia Emocional.....	44
5.04.13 Desarrollo Personal y Profesional	44
5.04.13.01 Ventajas del desarrollo personal	45
5.04.13.01.01 Autodescubrimiento.	45
5.04.13.01.02 Aumentar tu productividad.	45
5.04.13.01.03 Eres más feliz.	45
5.05 Encuesta	46
5.05.01 Encuesta antes de Socializar	46
5.05.02 Encuesta después de Socializar.....	49
5.06 Tabulación antes del plan de capacitación.	51
5.07 Encuesta de Opinión sobre el capacitador	64
5.08 Taller	65
5.08.01 Presentación	66

INDICE DE TABLAS

Tabla No 1: Pregunta 1	51
Tabla No 2: Pregunta 2	52
Tabla No 3: Pregunta 3	53
Tabla No 4: Pregunta 4	54
Tabla No 5: Pregunta 5	55
Tabla No 6: Pregunta 6	56
Tabla No 7: Pregunta 7	57
Tabla No 8: Pregunta 8	58
Tabla No 9: Pregunta 9	59
Tabla No 10: Pregunta 10	60
Tabla No 11: Pregunta 11	61
Tabla No 12: Pregunta 12	62
Tabla No 13: Pregunta 13	63
Tabla No 14: Encuesta de Opinión sobre el capacitador	64
Tabla No 15: Semana 1	70
Tabla No 16: Semana 2	73
Tabla No 17: Semana 3	76
Tabla No 18: Semana 4	79

INDICE DE FIGURAS

Figura No 1: Organigrama Estructural Capital Humano	29
Figura No 2: Organigrama Estructural Logística.....	30
Figura No 3: Ubicación de la Empresa	31
Figura No 4: Mapa	31
Figura No 5: Comunicación Interna.....	42
Figura No 6: Pregunta 1	51
Figura No 7: Pregunta 3	52
Figura No 8: Pregunta 3	53
Figura No 9: Pregunta 4	54
Figura No 10: Pregunta 5	55
Figura No 11 : Pregunta 6	56
Figura No 12: Pregunta 7	57
Figura No 13: Pregunta 8	58
Figura No 14: Pregunta 9	59
Figura No 15: Pregunta 10	60
Figura No 16: Pregunta 11	61
Figura No 17: Pregunta 12	62
Figura No 18: Pregunta 13	63
Figura No. 19 Taller de Comunicación Asertiva	65
Figura No 20: Instalaciones de la Empresa.....	66
Figura No 21: Comunicación	92
Figura No 22: Tipos de Comunicación	93
Figura No 23: Aplicación De la Comunicación.....	94
Figura No 24: Empatía	95
Figura No 25: Tolerancia	96
Figura No 26: Inteligencia Emocional	97

Figura No 27: Comunicación Interna.....	98
Figura No 28: Las 7 Cs de la Comunicación Efectiva.....	99
Figura No 29: Asertividad.....	100
Figura 30 No: Comunicación Asertiva	101
Figura No 31 : Crecimiento Personal y Profesional	102

INDICE DE ANEXOS

Apéndice A: Tabla No 19 Matriz T	79
Apéndice B: Figura No 20 Mapeo de Involucrados.....	80
Apéndice C: Tabla No 20 Matriz de Involucrados	81
Apéndice D: Figura No 21 Árbol de Problemas	82
Apéndice E: Figura No 22 Árbol de Objetivos.....	83
Apéndice F: Tabla No 21 Matriz de Alternativas	84
Apéndice G Tabla No 22 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos	85
Apéndice H: Figura No 23 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	86
Apéndice I: Tabla No 23 Matriz de Marco Lógico.....	87
Apéndice J: Tabla No 24 Presupuesto.	89
Apéndice K: Tabla No 25 Cronograma	91

RESUMEN EJECUTIVO

Como futuros Administradores de recursos humanos hemos aprendido que somos el centro de mediación entre los colaboradores y los empresarios, que manejamos al recurso más importante de la empresa, porque se podrá tener maquinaria, infraestructura pero sin personal que dirija esto no servirá para nada, brindaremos ayuda a los que necesitan dentro y fuera de la empresa, ocupamos un papel muy importante en el mercado laboral, nuestro trabajo será de vital importancia para una comunidad empresarial, para cumplir los objetivos que se desee cumplir. Y estaremos siempre prestos a servir y mantener la armonía laboral para satisfacción de todos.

De ahí la necesidad de mantener en personal capacitado, motivado y apto para los puestos designados, trabajando en sus habilidades y destrezas, para potencializar y apoyar en un crecimiento dentro de la empresa, manteniendo un clima laboral adecuado y digno en la organización.

Arca Continental se enfoca en el crecimiento profesional de cada empleado, brindando la oportunidad de un ascenso profesional y un plan de carrera y a su vez un lugar acogedor donde se puede desarrollar habilidades y conocimientos bien dirigidos.

ABSTRACT

As future Human Resource Managers we have learned that we are the mediation center between the collaborators and the businessmen, that we handle the most important resource of the company, because it will be possible to have machinery, infrastructure but without personnel that direct this will not work at all, we will offer help to those who need inside and outside the company, we occupy a very important role in the labor market, our work will be of vital importance for a business community, to meet the objectives you want to meet. And we will always be ready to serve and maintain work harmony for everyone's satisfaction.

Hence the need to keep trained, motivated and qualified personnel for the designated positions, working on their skills and abilities, to potentiate and support a growth within the company, maintaining an adequate and dignified work environment in the organization.

Arca Continental focuses on the professional growth of each employee, providing the opportunity for professional advancement and a career plan and at the same time a welcoming place where you can develop skills and well-directed knowledge.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES

1.01 Contexto.

La comunicación es una de las habilidades sociales fundamentales en el trabajo diario, entendidas éstas como comportamientos interpersonales que permiten a las personas comunicarse de forma eficiente, bajo el principio del respeto mutuo en el que se reconocen los derechos del otro sin desconocer los propios.

Como la mayoría de las habilidades sociales, las competencias comunicativas se aprenden y se refinan de modo natural en función del reforzamiento que proveen las contingencias ambientales, no obstante, en ocasiones debemos aprender de manera intencional a comunicarnos de manera más eficiente. Dicho proceso requiere, inicialmente, aprender a observar nuestro comportamiento cuando nos comunicamos y el nivel de congruencia que manifestamos entre lo que pensamos, sentimos y decimos.

El funcionamiento de la raza humana es posible gracias a la comunicación, esta consiste en el intercambio de mensajes entre individuos. Desde el punto de vista técnico se entiende por comunicación el hecho que determinado mensaje original en el individuo A llegue a otro punto determinado hacia el individuo B.

Aunque la comunicación se posibilita la transmisión, recepción y generación de emociones, ésta puede constituir también una fuente importante de conflictos,

incidiendo en el clima organizacional y en la motivación de los trabajadores, de ahí la necesidad de desarrollar dicha habilidad al interior de las empresas.

El entrenamiento en habilidades comunicativas constituye un aspecto esencial para el desarrollo y productividad de la organización. Es claro que aunque las personas desarrollan procesos comunicativos de manera espontánea, producto de su relación con el entorno, una adecuada comunicación requiere ser aprendida de manera más dirigida.

A esta forma de comunicación efectiva se le suele llamar comunicación asertiva, entendida como la capacidad de expresar de manera directa, opiniones, creencias, posturas, derechos, deseos y emociones de manera eficaz, sin violar los derechos de los demás, manteniendo el respeto y la consideración a todos. (*Barrera, 2011*)

La comunicación ha existido siempre desde inicios de la creación del planeta, en la especie humana, la comunicación es sumamente importante que sea expresada de manera libre, clara, coherente y con la educación necesaria para no afectar la susceptibilidad de la persona receptora, y evitar desacuerdos y posibles conflictos.

1.01.01 Macro

Los primeros estudios fueron llevados a cabo en 1910. En Europa, las personas dedicadas a hacer comunicación eran sociólogos, psicólogos, matemáticos y filósofos. Durante los años sesenta, el movimiento hippie fue objeto de estudio. Entre los principales exponentes, se encuentra el alemán Wilburg Scramm, quien afirma que la comunicación no es una ciencia, sino una encrucijada de disciplinas (matemáticas, filosofía, sociología).

El éxito en la supresión de barreras requiere que los intereses comerciales de Europa se manifiesten, de manera asertiva, a través de una sola voz. Por primera vez, la Unión Europea ha adoptado una postura asertiva, en la que se encuentra bastante cómoda. Hoy, con el irresistible ascenso de una China más asertiva, el ejemplo europeo de un continente donde simplemente ha desaparecido la perspectiva de una guerra entre amigos o rivales contemporáneos es más atractivo que nunca.

La investigación en comunicación se ha podido beneficiar de los aportes de la sociología aplicada. Es decir, la fusión entre investigación teórica e investigación aplicada, ya que crea una base muy útil para el futuro de las ciencias de la comunicación.

La capacidad de comunicarse con eficacia tal vez sea la habilidad más fundamental para cualquier individuo, y de hecho para la existencia en general. Sin comunicación no se consigue nada, puesto que es lo que mantiene unida a la sociedad. Es la capacidad de relacionarse (transmitir ideas, vivencias y sentimientos) lo que ha permitido el desarrollo de la raza humana para el beneficio de todos. (Sánchez, 2005)

La comunicación asertiva se basa en transmitir de forma clara, concisa, rápida y con contundencia lo que queremos dar a conocer, también está basada en evitar especulaciones o percepciones. En Europa se implementó en el año 1910, ayudando mucho a los psicólogos matemáticos y filósofos para que sus estudios sean entregados de manera clara, dando como resultado un continente avanzado y muy asertivo al momento de realizar alianzas estratégicas con países de otros continentes.

1.01.02 Meso

La comunicación asertiva en el Ecuador incluye saber escuchar bien y ser un buen oyente incluye mantener una actitud abierta hacia el mensaje de la persona. En Latinoamérica incluyendo Ecuador la comunicación es algo reservada y no se la realiza de una manera frontal, evitando decir lo que se necesita directamente a la persona que se le quiere hacer llegar el mensaje, llevando a una mala interpretación de la comunicación.

Esto no quiere decir que esté de acuerdo con lo que la otra persona dice, sino saber qué es lo que la otra persona dice. Permite responder a los ataques verbales, a la burla, a la agresión y manipulación en general, sino que concede mejorar la calidad de nuestras relaciones interpersonales y laborales. Sin lugar a dudas, quienes se comunican asertivamente muestran una gran madurez emocional. La asertividad incluye el desarrollo de nuevos modelos mentales que permite actuar desde el interior de la confianza y seguridad.

En el lugar de la emocionalidad limitante típica de la ansiedad, la culpa o el enojo. Muchas veces se descubre que aun con las mejores intenciones, aun haciendo lo mejor posible por comunicarnos según lo que hemos aprendido como correctamente, no logramos hacerlo asertivamente, de esta manera construimos vínculos y sostenemos conversaciones complejas, desgastantes que generan un impacto negativo en nuestra calidad de vida. (*Barrera, 2011*)

En el Ecuador la comunicación asertiva es un tema nuevo que se ha dado con los alineamientos del plan del buen vivir, existiendo un crecimiento empresarial, los dueños de las empresas preocupados por los colaboradores, han tomado medidas

adecuadas para que los trabajadores una comunicación eficaz y lleguen al cumplimiento de sus metas y objetivos planteados en cada una de sus misiones y visiones empresariales.

1.01.03 Micro

La comunicación es la clave del éxito de una empresa en la que existe un buen ambiente de trabajo. El buen ambiente se define en parte, por la motivación que tiene un trabajador en la empresa y por la ilusión que tiene en su rutina diaria. Cuanto más feliz es un empleado mayor es su rendimiento laboral. Pues bien, a veces, la ilusión muere de la mano de la comunicación agresiva que se utiliza en algunas empresas en las que se confunde el poder con el autoritarismo.

Por el contrario, la verdadera clave del éxito reside en una comunicación asertiva que implica respeto a la hora de transmitir un mensaje. Es decir, no se trata de valorar el talento propio sino también, el ajeno. De este modo, es posible aprender de los demás

El trabajo en equipo es bueno cuando todos sus integrantes son asertivos. Los grupos que trabajan bajo una idea general dominante, con autocomplacencia de los resultados obtenidos y sin una clara capacidad de exposición de ideas nuevas o radicalmente opuestas a las actualmente emprendidas, es lo peor que puede pasarle a una empresa. Un agudo sentido común y la capacidad de criticar de forma constructiva, son elementos inherentes en las personas asertivas y muy necesarias a la hora de hacer de un equipo una herramienta efectiva en las empresas. (*García, 2016*)

En Arca Ecuador se está trabajando en la comunicación asertiva desde los mandos altos, beneficiando a la organización, teniendo personal capacitado que represente a la empresa. A su vez los mandos bajos son afectados por no poder llegar con sus inquietudes a los directivos de Arca. La empresa trabaja con sus respectivos equipos en distintas áreas para llegar al objetivo que tiene planteado en la visión de la organización ya que esto no se está dando en el área de logística.

1.02 Justificación

El desarrollo de este trabajo está dado para beneficiar a los colaboradores de Arca Continental, dándoles a conocer todos los beneficios que pueden obtener al mantener comunicación asertiva dentro de sus actividades diarias, y a su vez enfocado en el objetivo 9 del plan nacional del buen vivir, estableciendo que todos los ecuatorianos debemos tener un trabajo digno, garantizar el cumplimiento de los derechos laborales, asegurando el pago de remuneraciones justas y dignas que permitan garantizar las necesidades básicas del trabajador y su familia, de tal manera que los colaboradores se sentirán motivados al tener una estabilidad laboral, generando una solidez emocional y así dando lo mejor de cada uno, siendo eficaces, creando un sentido de pertenencia y cumplir con los objetivos del departamento de logística, y las metas planteadas por la empresa.

1.03 Matriz T

Ver Apéndice A

1.03.01 Análisis de la Matriz T

La situación empeorada que puede existir en el departamento de logística es generar conflictos entre compañeros de trabajo por la falta de comunicación

adecuada de todos los procesos pendientes existentes entre turnos, provocando malestar en el personal entrante.

La situación actual es la falta de comunicación que existe en los mandos medios del departamento de logística Calderón de la empresa Arca Continental.

La situación mejorada es que exista la comunicación asertiva entre los mandos medios facilitando al personal entrante, que sus labores diarias sean más eficientes provocando una satisfacción al cliente interno.

En las fuerzas impulsadoras tenemos las capacitaciones al personal, siendo lo real un dos en una escala hasta del uno al cinco, esto generando una puntuación baja y lo ideal un cuatro beneficiando a los colaboradores a un cambio dentro del departamento de logística. Las fuerzas bloqueadoras estarían establecidas por la inasistencia de los trabajadores siendo lo ideal un cinco y lo real de uno, dando como resultado que el personal no está interesado en asistir.

Las charlas en cada uno de los turnos de trabajo en lo real tenemos que tienen una puntuación de dos, siendo lo ideal cinco para beneficio del departamento. Las fuerzas bloqueadoras preocupan a la empresa ya que hay desinterés por parte de los trabajadores siendo lo ideal cuatro como calificación y dos lo establecido en lo real, perjudicando al departamento y al cliente interno.

Elaborar un cuadernillo de comunicación asertiva sería otra de las fuerzas impulsadoras para beneficiar a los colaboradores de la empresa, que en lo real se ha calificado con uno, a lo que lo ideal se esperaría una calificación de cuatro. Los

trabajadores podrían desechar los folletos siendo lo real puntuándole con uno donde lo ideal sería cinco, y esto corresponde a las fuerzas bloqueadoras.

Llevar un cuaderno para apuntar las novedades de cada uno de los turnos lo ideal sería cinco pero lo real ayudando al turno a mejorar los procesos siendo estas las fuerzas impulsadoras. Como fuerzas bloqueadoras tenemos lo real de uno y lo ideal cuatro, aduciendo que los colaboradores no anotarían nada en el cuaderno para novedades del turno.

Manejar redes sociales en la actualidad es importante y son muy utilizadas por todas la personas que disponen de un teléfono inteligente, esto lo tomaríamos como fuerzas impulsadoras, lo real es dos y lo ideal sería cinco como puntuación, sin embargo existen fuerzas bloqueadoras como trabajadores sin smartphone, donde puedan tener redes sociales, siendo lo real uno y lo ideal cuatro, perjudicando al turno que ingrese a laborar, por no comunicar las actividades pendientes en el área.

CAPÍTULO II

INVOLUCRADOS

2.01 Mapeo de Involucrados

Ver Apéndice B

JERARQUIZACIÓN.

1. Ministerio de Trabajo.
2. Empresa Arca Continental
3. Departamento de Logística.
4. Familias.
5. ITSCO.

2.02 Matriz de Involucrados

Ver Apéndice C

2.02.01 Análisis de la Matriz de Involucrados

Dentro de la matriz de involucrados tenemos actores directos e indirectos, los más importantes y que influyen en la matriz son: (Ministerios de Trabajo, Empresa Arca Continental, Departamento de Logística, Las Familias y El Instituto Tecnológico Superior Cordillera.)

El interés sobre el problema central de la falta de comunicación adecuada, el ministerio de trabajo puede intervenir proporcionando capacitaciones en la empresa Arca Continental, esperando que no haya desinterés por parte de los altos mandos de la organización, esto se realizará con un personal altamente capacitado del ministerio que facilite el tema, ya que es obligación de la empresa impartir capacitaciones según lo estipulado en el código de trabajo en el artículo 42 literal 15 que dice: “sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado, dando como resultado el interés de los directores de la organización”, esperando que el ministerio no se desvincule de este tema importante para las empresas.

La empresa Arca Continental debe difundir la información sobre comunicación asertiva a todos los miembros de la organización, y no mostrar negación a este problema existente en su empresa, para realizar estas actividades la empresa debe contar con un personal instruido y preparado en un tema muy importante, también poseer las herramientas, tecnología y espacios necesarios donde se capacitará a los colaboradores. El personal deberá acatar estas disposiciones porque está asentado en el reglamento interno en el capítulo VIII artículo 37 numeral 10 de las obligaciones del trabajador donde dice:” Capacitar y entrenar a los trabajadores para el correcto aprendizaje de sus labores, mediante la aplicación adecuada de normas, instructivos, procedimientos; específicamente, aquellos que cumplan funciones comerciales, a quienes se los instruirá correctamente”, brindando un control adecuado por parte de recursos humanos para que se cumplan los planes de capacitación, mediante un presupuesto asignado con anterioridad y así la empresa no desista de estas capacitaciones a sus trabajadores.

El departamento de logística debe incrementar métodos para hacer llegar la información sobre comunicación asertiva, tomando en cuenta que existe indiferencia por parte de los miembros del departamento, se debe designar un cronograma donde no afecte a las labores diarias correspondientes a cada turno de trabajo, el departamento de recursos humanos debe ser quien realice la capacitación siendo el jefe inmediato del departamento el que retroalimente del tema mediante ejemplificaciones. Todo el personal deberá asistir a dicha capacitación por que consta en el reglamento interno en el capítulo VIII artículo 37 numeral 34 de las obligaciones del trabajador manifestando que: “el trabajador debe asistir a los cursos de capacitación o perfeccionamiento que haya sido asignado por la compañía, ya sea que se realice durante la semana laboral o fines de semana, la inasistencia será considerada como falta grave”, se verificará que esto genere buenas relaciones interpersonales, esperando que no haya conflictos internos dentro del departamento de logística por falta de tiempo de los trabajadores.

La familia se ha convertido en un pilar fundamental para los colaboradores, es por esto que se debe fomentar comunicación asertiva dentro de los hogares, esperando que no haya desinterés por parte de cada uno de los miembros familiares, el colaborador debe comunicarse con todos, sean estos familiares directos e indirectos, esto se ampara mediante el código de la niñez y adolescencia en el artículo 9 de la función básica de la familia que dice: “ la ley reconoce y protege a la familia con el espacio natural y fundamental para el desarrollo integral del niño, la niña, y el adolescente. Corresponde prioritariamente al padre y a la madre, la responsabilidad compartida del respeto, protección y cuidado de los hijos y la promoción, respeto y exigibilidad de sus derechos”. Mediante estos derechos fomentar la unión familiar y

socialización de los lasos de comunicación existentes y más aún si puede ser comunicación asertiva, tomando en cuenta que para algunos miembros este tema no será importante de tratar, desvinculándose de dicha socialización.

El Instituto Tecnológico Superior Cordillera que brinda un servicio de calidad para crear hombres y mujeres de bien, promueve proyectos fundamentados, que ayuden a los estudiantes a la superación y formación académica, esperando no sean los pocos comprometidos los que cambien con su desinterés y poco compromiso la realización de proyectos. Con la voluntad que posee el ITSCO con su alta tecnología y sus profesionales bien capacitados, dinámicos y eficientes, mediante el reglamento en el título II de los graduados y titulados en el artículo 102 nos da a conocer que: “La graduación es la fase culminante de los diferentes programas de estudio del instituto y se sujetará a las disposiciones constantes en el artículo 21 en el reglamento de régimen académico codificado correspondiente a la unidad de titulación que textualmente expresa.) El ITSCO debe incrementar e impartir conocimientos sobre un tema tan importante como es la comunicación asertiva, los valores morales y éticos, jugando un papel trascendental por parte de los alumnos para evitar arrastres de sus materias, y la economía de sus familias sea bien planificada y cumplan con sus aranceles.

CAPITULO III

PROBLEMAS Y OBJETIVOS

3.01 Árbol de Problemas

Ver Apéndice D

3.01.01 Análisis del árbol de objetivos

El árbol de objetivos nos ayuda a reconocer el problema central el cual determina que hay comunicación inadecuada en el departamento de logística en la Agencia Calderón de la Empresa Arca Continental, esto ha causado que exista malas relaciones interpersonal generando indisposición del personal y por ende un resistencia al cambio entre los colaboradores. Estas causas tienen sus respectivos efectos, uno de ellos es la sobrecarga laboral, esto hace que haya un bajo rendimiento en las actividades encomendadas y como resultado un clima laboral inapropiado.

3.02. Árbol de Objetivos

Ver Apéndice E

3.01.02 Análisis del Árbol de Objetivos

El árbol de objetivos consta de un objetivo general, que consiste en incrementar la comunicación asertiva en el departamento de Logística en la agencia Calderón de la Empresa Arca Continental, a través de los siguientes medios, buenas relaciones

interpersonales, mejorará la predisposición del personal, esto enriquecerá a los colaboradores y evitando que exista una resistencia al cambio.

Mientras los fines serían los más adecuados y se tendría una carga laboral proporcionada, los trabajadores incrementarían su rendimiento en las actividades encomendadas, beneficiando al equipo de trabajo con un clima laboral apropiado y saludable para los colaboradores.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.01 Matriz de Alternativas

Ver Apéndice F

4.01.01 Análisis de la Matriz de análisis de alternativas.

Las buenas relaciones interpersonales sin duda van de la mano de una buena comunicación esto ayuda al personal a mantener una amistad entre colaboradores y así poder solucionar los inconvenientes diariamente, es por esto que se ha situado en una categoría alta siendo positivo para una mejora continua en la empresa.

El personal debe tener la mejor predisposición para ejecutar las tareas o actividades encomendadas en cada uno de sus puestos de trabajo, la categoría que ocupa este objetivo es alta por el nivel de importancia que tiene en la empresa.

Un clima laboral apropiado hará que los colaboradores se sientan a gusto en sus puestos trabajo desarrollando sus actividades diarias que son fundamentales en la empresa, es por eso que su categoría está establecida como alta por el nivel de importancia.

Incrementar la comunicación asertiva en el departamento de logística de la Agencia Calderón de la Empresa Arca Continental, tiene como categoría una

calificación de alta, es importante porque el pilar fundamental de la empresa es la comunicación dando esto un resultado positivo en el cumplimiento de las metas entre todos los colaboradores.

4.02 Análisis de la Matriz de análisis de Impacto de los Objetivos

Ver Apéndice G

La factibilidad de lograrse la socialización tendrá como beneficiarios a los colaboradores y a los dueños de la empresa, el impacto de género será exitoso manteniendo el respeto sin discriminación, en el impacto ambiental se mejorará las buenas relaciones intrapersonales como las interpersonales, ayudando a la renovación de la calidad de vida, teniendo un crecimiento personal, y así mejorar la aptitud en las relaciones laborales, es por esto que la puntuación es de 21 siendo así una categoría alta para beneficio de todos.

La predisposición del personal será un factor importante siempre que se realice la socialización, generará una rentabilidad a la empresa aprovechando los recursos disponibles, el impacto de género apoyará a la inclusión en distintos puestos de trabajo y así se sientan parte de la familia empresarial, el impacto ambiental provocará que los colaboradores tengan el sentido de pertenencia por la empresa a la que representan, comprometiéndose cada día más a sus actividades o funciones, y esto brindará una sostenibilidad para que el personal aplique una adecuada comunicación, la puntuación para este segundo objetivo es de 23 puntos siendo una categoría alta.

La apertura al cambio es el tercer objetivo, de esto lograrse pondrá como primer plano al trabajador con una salud ocupacional adecuada, ayudando a los distintos géneros a que se sientan bien dentro de la empresa, en el impacto ambiental tendrán un ambiente laboral digno de cada ser humano y los colaboradores estarán dispuestos a dar lo mejor de sí, con un compromiso único mejorando las condiciones laborales, la puntuación de este objetivo es de 23 y se ubica en una categoría alta dentro de la organización.

El objetivo general es el principal factor de la socialización, de lograrse los beneficiados serán los colaboradores de la empresa, el impacto de género demostraría en respeto a los derechos humanos sin ningún tipo de discriminación siendo un impacto ambiental agradable entre compañeros y jefes en cada uno de los turnos de trabajo, la relevancia de la socialización se reflejaría en una comunicación adecuada, fortaleciendo los procesos internos de la organización es por esto que la puntuación es de 25 en una categoría alta demostrando que la prioridad interna de la empresa siempre serán sus trabajadores.

4.03 Diagrama de Estrategias

Ver Apéndice H

4.03.01 Análisis de Diagrama de Estrategias

Las primeras actividades que se realizarán son consideradas las más adecuadas como capacitar al personal existente en el departamento de logística, buscando el personal idóneo para que realice sus actividades cotidianas dentro de la empresa, y saber que esto está siendo bien llevado con evaluaciones constantes, y fomentar las buenas relaciones interpersonales con la finalidad de incrementar la comunicación

asertiva dentro de este departamento, para mantener un clima laboral apropiado y saludable.

Esta actividad es importante porque mediante los incentivos podrán motivar al personal de logística a que cumpla los objetivos trazados de forma diaria, semanal y mensual, los incentivos pueden ser emocionales tales como la oportunidad de crecimiento profesional o reconocimientos laborales, ayudando al colaborar a un desarrollo dentro y fuera de la organización, y así el trabajador tendrá la predisposición para llevar una comunicación asertiva y cumpla el objetivo del departamento que es tener un clima laboral apropiado.

La última actividad es fomentar el trabajo en equipo tanto en el personal operativo como también en los jefes inmediatos y gerentes de la empresa, para poder llevar un clima organizacional adecuado, dando a resaltar a los nuevos líderes, que serán los que fomenten la comunicación asertiva no solo en el departamento de logística sino en toda la organización y cumplir con la finalidad de mantener un clima laboral apropiado.

4.04 Matriz de Marco Lógico.

Ver Apéndice I

4.04.01 Análisis de la Matriz de Marco Lógico

La finalidad de la matriz de marco lógico es mantener un clima laboral apropiado, mediante los indicadores se pudo conocer que en el desempeño de las actividades solo existe un 5% de eficiencia en sus tareas en comendadas, cuando se realizó la socialización se conoce que el 100% está realizando bien sus actividades lo que genera un clima laboral apropiado. Se puede verificar mediante check list y test de

clima laboral demostrando así que el personal en la actualidad se siente comprometido con el debido interés que amerita, y a su vez el jefe de logística y el Departamento de Recursos Humanos están comprometidos a mantener este cambio en la organización.

El propósito es incrementar la comunicación asertiva en el departamento de logística de la Agencia Calderón en la Empresa Arca Continental, lo que los indicadores nos aclararon es que el 10% del personal desea asistir a la socialización del taller, sin embargo después de socializar el 100% de los colaboradores ya sabe que es comunicación asertiva para que sirve y donde se la puede aplicar, se verificó este resultado con conversaciones con el personal y mediante Focus Group, y los supuestos es el interés que existe de los mandos medios al controlar al personal operativo haciendo cumplir con lo socializado y puesto a revisión por el jefe inmediato.

Como componentes tenemos que debe existir buenas relaciones interpersonales dentro y fuera del departamento de logística, los indicadores nos dan a conocer que el 10% de los colaboradores se llevan entre sí y se comunican los temas laborales en cada turno, sin embargo después de la socialización el 95% del personal, ya mantiene una comunicación adecuada acorde a sus funciones, como se verificó esto mediante entrevistas a los responsables de cada turno y con ayuda del Departamento de Recursos Humanos realizando contrataciones efectivas y con el perfil de acuerdo al cargo que va ocupar el colaborador haciéndole saber cada una de las actividades para la cual ha sido contratado.

Otro de los componentes es la predisposición del personal del departamento de logística, los indicadores arrojan resultados que el 15% de los trabajadores está interesado en cumplir sus actividades encomendadas a diario, cuando se realizó la socialización el 100% del personal está dispuesto a realizar sus actividades sin necesidad de la supervisión de los mandos medios para cumplir sus objetivos diarios, los medios de verificación son el ranking de armado de cargas y el indicador de rutas armadas antes de las 6:30 am, los supuestos es que el Departamento de Recursos Humanos viendo esto cumpla con los incentivos establecidos previamente por el Jefe de Recursos humanos.

El tercer y último componente es la apertura al cambio en la cual los indicadores se encontró que el 90% de los colaboradores tenían resistencia al cambio queriendo mantenerse en labores anteriores, después de socializar tenemos que un 5% se mantiene con esta resistencia al cambio considerando que es el personal que labora más de 20 años en la empresa y tienden a considerar que lo antiguo es lo mejor, los medios de verificación son entrevistas a los mandos medios que aclaran que el personal está dispuesto a realizar cambio para mejorar sus actividades en tiempo y recursos, los supuestos es que los jefes de cada departamento se den cuenta que los cambios se están dando de manera paulatina y con la responsabilidad del caso.

CAPITULO V

PROPUESTA

5.01 Antecedentes de la Propuesta

La comunicación asertiva se basa en una actitud personal positiva a la hora de relacionarse con los demás y consiste en expresar opiniones y valoraciones evitando descalificaciones, reproches y enfrentamientos. Es la vía adecuada para interactuar con personas.

Se produce una comunicación asertiva cuando se expresa un mensaje en el que las palabras y los gestos transmiten claridad, y al mismo tiempo, una actitud de empatía hacia el interlocutor. En otras palabras se trata de comunicar las propias ideas de manera sincera y creando un clima positivo y sin ánimo de conflicto.

La asertividad es una herramienta que permite optimizar las relaciones humanas; no es simplemente decir lo que piensas. Significa comprender tus necesidades, hacerte responsable de tus emociones y en última instancia conectar con los demás.

(Mandel, 2016)

La socialización de un plan de capacitación es la mejor manera de ayudar a los colaboradores al desarrollo de sus actividades diarias dentro de la empresa Arca Continental, dándoles así a conocer todas las razones de porque es útil la

comunicación asertiva, brindándoles una estabilidad emocional y laboral de tal manera que los colaboradores se sentirán motivados, beneficiados y dispuestos a cumplir con los parámetros que la empresa dispone en sus procedimientos, de esta manera los colaboradores darán lo mejor de cada uno siendo eficaces y efectivos al momento de elaborar su trabajo designado cuando ingresen a cada uno de sus turnos, ayudando a cumplir los objetivos específicos, y así llegar al objetivo general que posee la empresa para beneficio propio y de los colaboradores.

5.02 Metodología de Investigación

5.02.01 Definición de I+D+I

I+D+I o lo que es lo mismo Investigación, desarrollo e innovación, es un nuevo concepto de investigación adaptado a los estudios relacionados con el avance tecnológico e investigativo, centrados en el avance de la sociedad, siendo una de las partes más importantes dentro de las tecnologías informativas.

El desarrollo es un concepto que viene del sector económico, y la innovación e investigación vienen de la tecnología y la ciencia.

Mientras que el de desarrollo es un término proveniente del mundo de la economía, los de investigación e innovación provienen respectivamente del mundo de la ciencia y la tecnología, y su variable relación está dentro del contexto de la diferencia entre ciencias puras y aplicadas siendo en cualquiera de los casos una compleja y extensa definición. (*Investigación, 2013-2016*)

La investigación, desarrollo, y la innovación se realizará en la empresa Arca Continental en el Departamento de Logística en la Agencia Calderón, después de la investigación del problema que existe dentro del área de trabajo, como es la falta de

comunicación asertiva en la entrega de cada turno de trabajo, es por esta razón que se ha decidido realizar un plan de capacitación de comunicación asertiva, innovando los procesos antiguos de la organización.

5.03 Métodos de investigación

Existen varios métodos de investigación entre los cuales utilizaremos:

5.03.01 El método inductivo y el método deductivo

Son dos enfoques opuestos a la investigación. Cada método tiene sus ventajas y su uso dependerá de la situación a investigar, el campo que se quiera estudiar o el enfoque que se quiera tener.

El razonamiento deductivo funciona trabajando desde lo más general hacia lo más específico. Se puede comenzar pensando en una teoría sobre algún tema de interés. Luego se reduce a alguna hipótesis específica que se quiera probar.

Por su lado, el método inductivo trabaja de modo opuesto: se empieza desde lo más específico hasta las generalizaciones y teorías más amplias. En el razonamiento inductivo, se comienza con unas observaciones y medidas específicas para llegar a unas conclusiones generales.

Estos dos métodos son muy distintos y ofrecen elementos diferentes a la hora de llevar a cabo una investigación. Por su naturaleza, el método inductivo permite ser más flexible y se presta para la exploración, sobre todo al principio. El método deductivo es más cerrado por naturaleza y está más orientado a probar o confirmar hipótesis. (*Robles, s.f.*)

El método inductivo y deductivo nos ayuda a un análisis minucioso de los problemas que se están manifestando dentro del Departamento de Logística, siempre se comenzará de lo general hasta llegar al problema específico.

El método deductivo trabaja desde lo general hacia lo específico, lo contrario sucede con el método inductivo que va desde lo específico a lo general y permitirá analizar el método de estudio más adecuado para la elaboración del plan de capacitación de comunicación asertiva.

5.03.02 Tipo de Investigación

Existen varios tipos de investigación, y dependiendo de los fines que se persiguen utilizaremos el método cualitativo.

Cualitativa.- Se entiende por investigación cualitativa aquella que se basa en la obtención de datos en principio no cuantificables, basados en la observación. Aunque ofrece mucha información, los datos obtenidos son subjetivos y poco controlables y no permiten una explicación clara de los fenómenos. Se centra en aspectos descriptivos.

Sin embargo, los datos obtenidos de dichas investigaciones pueden ser operatividades a posteriori con el fin de poder ser analizados, haciendo que la explicación acerca del fenómeno estudiado sea más completa.

La investigación cualitativa nos permitirá evaluar porque no existe comunicación asertiva en el Departamento de Logística en la Agencia Calderón de la Empresa Arca Continental, y este método de investigación nos ayudará a saber cuántas personas no conocen que es comunicación asertiva.

5.03.03 Técnica de investigación

5.03.03.01 Encuesta

Como encuesta se denomina una técnica de recogida de datos para la investigación social. La palabra proviene del francés enquête, que significa "investigación".

Como tal, una encuesta está constituida por una serie de preguntas que están dirigidas a una porción representativa de una población, y tiene como finalidad averiguar estados de opinión, actitudes o comportamientos de las personas ante asuntos específicos.

La encuesta, en este sentido, es preparada por un investigador que determina cuáles son los métodos más pertinentes para otorgarle rigurosidad y confiabilidad, de modo que los datos obtenidos sean representativos de la población estudiada. Los resultados, por su parte, se extraen siguiendo procedimientos matemáticos de medición estadística.

El proceso de aplicación de las encuestas es llevado a cabo, en general, por un encuestador, quien se encarga de la recogida de datos. Las encuestas pueden ser cara a cara, telefónicas, por correo tradicional o por Internet. Se aplican comúnmente para estudios de mercado y para sondeos de opinión de naturaleza política (elecciones, popularidad, etc.). (*Significados, 2014*)

Se ha determinado que el método más adecuado es la encuesta, se realizará a todo el personal de logística en la Agencia Calderón, y se determina los conocimientos del tema a tratar en el plan de capacitación como es la comunicación asertiva.

Facilitando al capacitador ver los temas más importantes dentro del plan de capacitación.

5.03.03.02 Población

Es un conjunto de seres vivos de una especie que habita en un determinado lugar. Se utiliza también para referirse al conjunto de viviendas, de forma similar al término 'localidad'. Procede del latín *populatio*, -ōnis.

En Estadística, se utilizan datos de una determinada población para realizar análisis. Cuando se trata de la población humana de un determinado lugar, se suelen utilizar muestras de la población, que es una representación significativa de las características de una determinada población que sirve para estudiar las características de una población mayor o total. En este tipo de análisis, se suele establecer un margen de error de hasta el 5 %.

El método más adecuado que se eligió es la encuesta para determinar en qué porcentajes los colaboradores están al tanto de la comunicación asertiva y poder saber que temas se debe tratar en el taller y así se beneficie a todos los empleados y a la empresa para que exista una mejora continua.

Se tomará la población total del Departamento de Logística para tener un detalle real de los problemas que existe en este departamento.

5.03.04 Objetivo General

Incrementar la comunicación asertiva dentro del Departamento de Logística en la Agencia Calderón de la Empresa Arca continental mediante un plan de capacitación que ayudará a los colaboradores al crecimiento personal y profesional.

5.03.05 Objetivos Específicos

Capacitar al personal existente, de ser nuevos en la empresa seleccionar al personal más adecuado para cumplir lo determinado en el manual de funciones de cada cargo, y realizar evaluaciones contantes para saber si están cumpliendo con sus actividades diarias y mensuales.

Proponer la entrega de incentivos por cumplimiento de los objetivos establecidos en cada una de las bitácoras estas pueden ser económicos, reconocimientos, o ascensos laborales de haber vacantes y cumplan con los requisitos.

Incentivar el trabajo en equipo, será lo indispensable para generar buenas relaciones interpersonales, entre compañeros, con superior, jefes y gerentes de la empresa.

5.03.05 Filosofía Empresarial

La Empresa Arca Continental es la compañía más grande en la distribución de bebidas no alcohólicas que existe en el Ecuador, gracias a todo los conocimientos que posee en el mercado y la distribución de producto que realiza, de esta manera presenta una excelente filosofía empresarial.

5.03.05.01 Visión

Ser líderes en todas las ocasiones de consumo de bebidas y alimentos en los mercados donde participemos, de forma rentable y sustentable.

5.03.05.02 Misión

Generar el máximo valor para nuestros clientes, colaboradores, comunidades y accionistas, satisfaciendo en todo momento y con excelencia las expectativas de nuestros consumidores

5.03.05.03 Valores

Los valores en los que se sustenta la filosofía de la empresa son:

- Orientación al cliente y Vocación de Servicio
- Integridad Sustentada en Respeto y justicia
- Desarrollo Integral del Capital Humano
- Sustentabilidad y Responsabilidad Social

5.03.06 Políticas.

5.03.06.01 Política de la calidad e inocuidad de los alimentos.

Nos comprometemos con nuestros clientes y consumidores a ejecutar todos los procesos productivos, comerciales, administrativos y humanos de la empresa con los más altos estándares de calidad e inocuidad en materia de alimentos y bebidas, cumpliendo con todos los requisitos legales y reglamentarios a fin de garantizar la plena satisfacción de sus expectativas sobre nuestros productos y servicios.

5.03.06.02 Política Ambiental

Estamos comprometidos con el cuidado y el mejoramiento de nuestro medio ambiente, cumpliendo con las leyes vigentes y demás requisitos que la organización suscriba en materia de ecología y sustentabilidad ambiental, así como a lograr el uso racional y eficiente de los recursos naturales.

5.03.06.03 Política de Seguridad

Estamos comprometidos a proporcionar un ambiente de trabajo seguro y saludable, así como al estricto cumplimiento a las leyes vigentes y demás requisitos que la organización suscriba en materia de seguridad y salud ocupacional, con la finalidad de evitar daños a las personas, los bienes y los productos de la empresa.

5.03.07 Organigrama Estructural

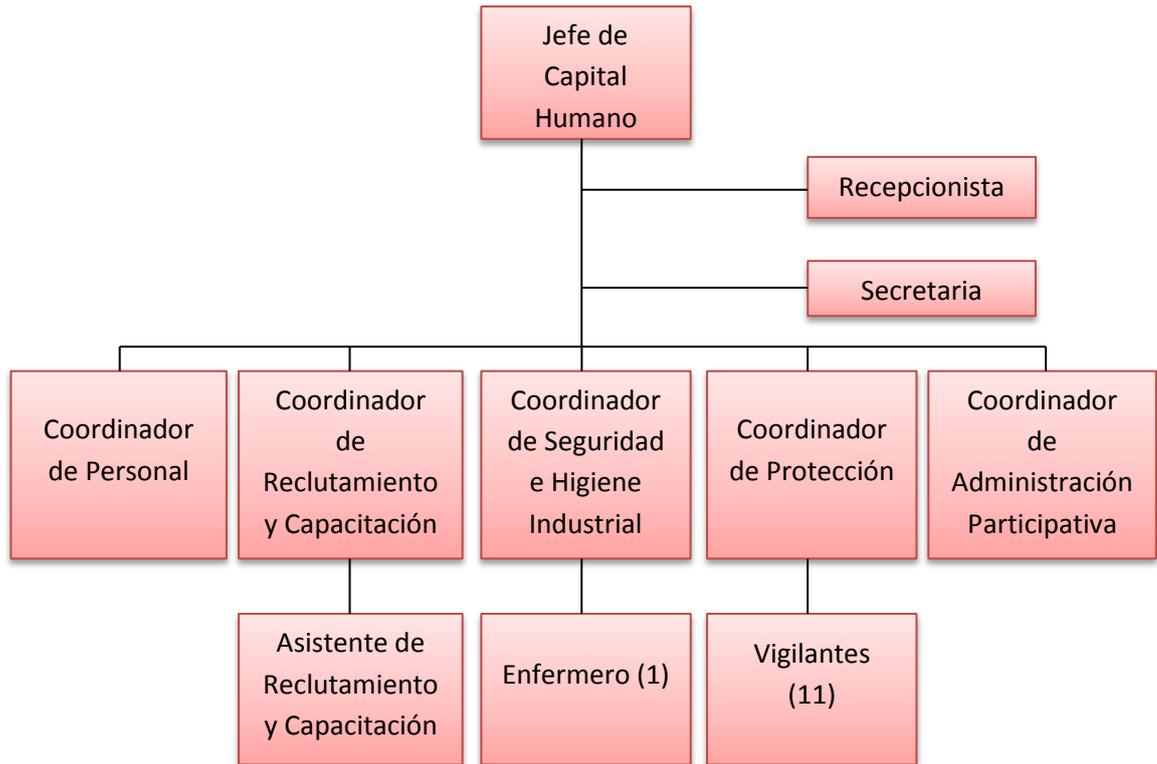


Figura No 1: Organigrama Estructural Capital Humano

Fuente: Empresa Arca Continental

Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

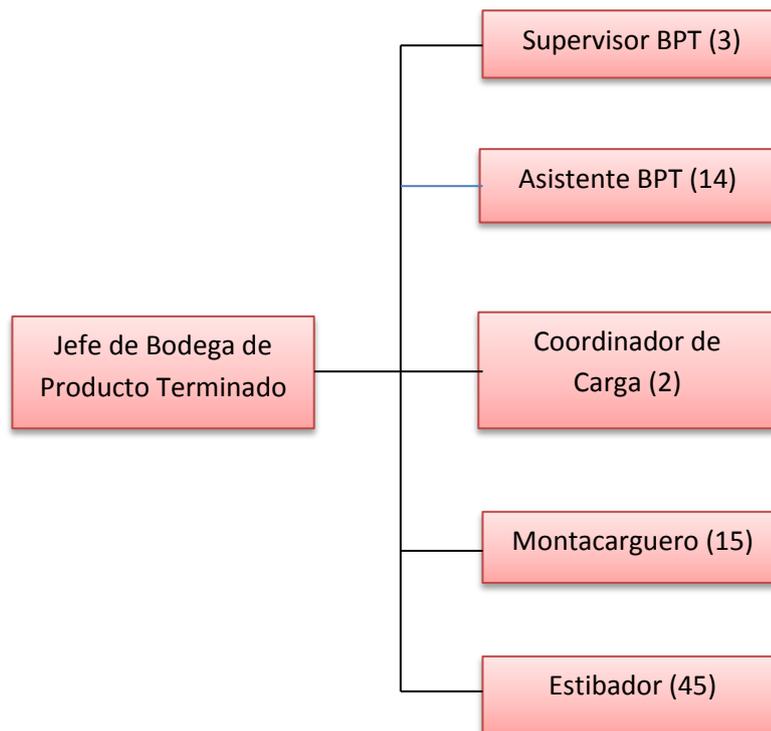


Figura No 2: Organigrama Estructural Logística

Fuente: Empresa Arca Continental

Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

5.03.08 Ubicación de la Empresa

La Empresa Arca Continental posee 33 agencias ubicadas a nivel nacional, siendo una de las agencias principales la Agencia Calderón, donde se realizará el plan de capacitación de comunicación asertiva, al personal de logística.



Figura No 3: Ubicación de la Empresa
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

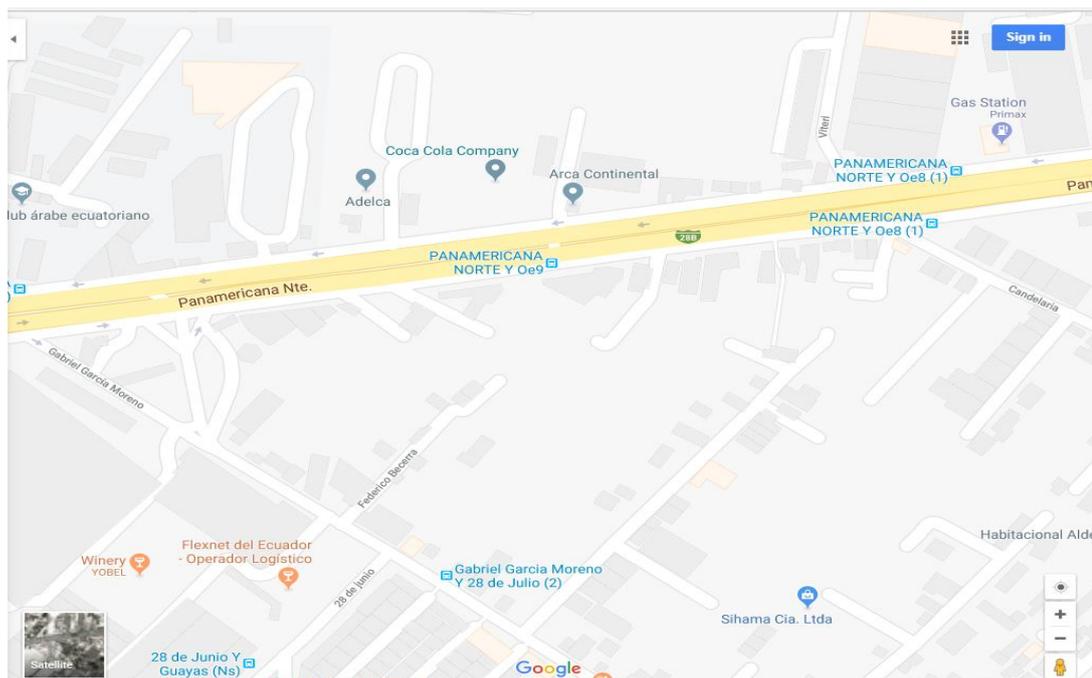


Figura No 4: Mapa
Fuente: Google Maps
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

5.04 Marco Teórico

5.04.01 Definición de Plan

La palabra plan que quiere decir altitud o nivel que proviene del latín “ Planus “ y puede traducirse como “plano”. Un plan es una serie o de pasos o procedimientos que buscan conseguir un objeto o propósito de dirigirla a una dirección, el proceso para diseñar un plan se le conoce como planeación o planificación.

La planificación es la que requiere de operaciones mentales complejas como la aplicación de escenarios y el cómo reaccionar a ellos pero también es la que se encarga en definir claramente los objetivos y las acciones que se deben tomar para llegar a alcanzarlos.

En las empresas los planes más comunes son los planes de negocios y los de mercadeo que les permite darle una base sólida al modelo de negocio, aunque les recomienda siempre tener uno sin importar el tamaño de la empresa. (Definiciones, 2014)

Un plan es ante todo la consecuencia de una idea, generalmente y en función de lograr una óptima organización, adoptará la forma de un documento escrito en el cual se plasmará dicha idea acompañada de las metas, estrategias, tácticas, directrices y políticas a seguir en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se usarán para alcanzar los fines propuestos y que fueron la motivación del plan. El recurso de escribirlo en una hoja o digitalarlo en la computadora evitará olvidos, pérdidas u otras cuestiones que atenten contra la continuación del proyecto. (Ucha, 2009)

El plan no es más que la planificación de cualquier tipo de evento que se desee realizar, teniendo organizado o estructurado, el modelo de plan que se va a presentar a las personas receptoras de la información.

5.04.02 Definición de Capacitación.

La capacitación se define como el conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa. La capacitación les permite a los trabajadores poder tener un mejor desempeño en sus actuales y futuros cargos, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno. Fundamentalmente, la capacitación es vista como un proceso educativo a corto plazo, el cual emplea unas técnicas especializadas y planificadas por medio del cual el personal de la empresa, obtendrá los conocimientos y las habilidades necesarias, para incrementar su eficacia en el logro de los objetivos que haya planificado la organización para la cual se desempeña. (Definiciones, 2014)

En términos generales, capacitación refiere a la disposición y aptitud que alguien observará en orden a la consecución de un objetivo determinado.

Básicamente la Capacitación está considerada como un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una empresa u organización, por ejemplo, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña. (Ucha, 2009)

Es el conjunto de actividades donde se explotan los conocimientos, actitudes y aptitudes de las personas, adaptándoles a las exigencias que necesita la empresa, un

puesto, empleando técnicas adecuadas para cada individuo mediante la planificación empresarial y pueden ser a corto y largo plazo.

5.04.03 Tipos de Capacitación

Existen dos tipos de capacitación, la inmanente y la inducida. La primera se origina propiamente dentro del grupo, es el producto del intercambio de las experiencias o fruto de la creatividad de alguno de los integrantes que luego será transmitida por este al resto de sus compañeros. Y en el caso de la inducida, la enseñanza proviene de alguien ajeno al grupo, por ejemplo, los cursos que se dictan en las empresas.

Entre los principales objetivos que se buscan lograr a través de la capacitación se cuentan los siguientes: productividad, calidad, planeación de los recursos humanos, prestaciones indirectas, salud y seguridad, desarrollo personal, entre otros.

Entonces, en resumidas cuentas, así como la selección del personal es un paso importantísimo en cualquier organización o empresa, para hacerse de un plantel profesional idóneo y capaz, también lo es el plano de una capacitación activa que haga que esos profesionales contratados jamás pierdan su experticia y aún más, que puedan sumar nuevos conocimientos en la materia que desempeñan. (*Ucha, 2009*)

Los tipos de capacitación son muy variados y se clasifican con criterios diversos:

Capacitación Informal. Está relacionado con el conjunto de orientaciones o instrucciones que se dan en la operatividad de la empresa, por ejemplo un contador indica a un colaborador de esa área la utilización correcta de los archivos contables o enseña cómo llevar un registro de ventas o ingresos.

Capacitación Formal. Son los que se han programado de acuerdo a necesidades de capacitación específica Pueden durar desde un día hasta varios meses, según el tipo de curso, seminario, taller, etc. (*Galván, s.f.*)

Las capacitaciones pueden ser de dos tipos, informales que se lo realiza dentro de un área de trabajo sin la supervisión de alguien que tenga muy claro el tema; y capacitación formal son las que están programadas y se habla de un tema específico que fue coordinado tiempo atrás.

5.04.04 Importancia de la Capacitación

Actualmente, ya no es requisito para entrar a determinada institución sólo un título universitario y un postgrado, sino también que el trabajador esté constantemente capacitándose para que tenga un eficaz rendimiento laboral.

La capacitación laboral es la respuesta a la necesidad que tienen las organizaciones o instituciones de contar con un personal calificado y productivo, mediante conocimientos teóricos y prácticos que potenciará la productividad y desempeño del personal.

En la actualidad, la capacitación en las organizaciones es de vital importancia porque contribuye al desarrollo de los colaboradores tanto personal como profesional. Por ello, las empresas deben encontrar mecanismos que den a su personal los conocimientos, habilidades y actitudes que se requiere para lograr un desempeño óptimo durante toda la estadía del trabajador dentro de la organización.

Las empresas han comprendido la importancia de que la capacitación no se trata de un gasto innecesario, sino de una inversión mucho más productiva, teniendo

resultados positivos y con mayores beneficios tanto económicos, como de calidad y productividad en la organización y en lo propio con el trabajador (Díaz, s.f.)

Es importante la capacitación dentro de la organización para beneficio tanto de los empresarios como de los colaboradores, es así que podrán tener crecimientos emocionales tales como la oportunidad de un crecimiento profesional en la empresa, llenándose de conocimientos y estos puedan ser transmitidos a los compañeros de trabajo siendo esto una inversión no como gasto.

5.04.05 Comunicación

La Comunicación es un proceso de intercambio de información, en el que un emisor transmite a un receptor algo a través de un canal esperando que, posteriormente, se produzca una respuesta de dicho receptor, en un contexto determinado.

El término comunicación procede del latín *communicare* que significa “hacer a otro partícipe de lo que uno tiene”. La comunicación es la acción de comunicar o comunicarse, se entiende como el proceso por el que se trasmite y recibe una información. Todo ser humano y animal tiene la capacidad de comunicarse con los demás.

Para que un proceso de comunicación se lleve a cabo, es indispensable la presencia de seis elementos: que exista un emisor; es decir, alguien que transmita la información; un receptor, alguien a quien vaya dirigida la información y que la reciba; un contacto por medio de un canal de comunicación, que puede ser muy variado: el aire por el que circulan las ondas sonoras, el papel que sirve de soporte a la comunicación escrita, la voz, etc.

5.04.05.01 Elementos de la Comunicación

5.04.05.01.01 Emisor.

Es el que emite el mensaje. Ejemplos: un sujeto individual o un grupo de personas, pero también un mecanismo que nos avisa de que algo falla o un elemento de la naturaleza que nos alerta de que el tiempo van a cambiar.

5.04.05.01.02 Receptor.

Es el que recibe el mensaje y lo interpreta. Ejemplos: un sujeto concreto o un grupo, así como, también, puede serlo un mecanismo que actúa cuando otro le manda una señal.

5.04.05.01.03 Mensaje.

Es la información que se quiere transmitir. Ejemplos: puede encontrarse codificado en uno de los diferentes tipos de código: puede ser un mensaje hablado, escrito, dibujado, grabado en cd, etc.).

5.04.05.01.04 Canal.

Es el medio a través del cual se transmite el mensaje. Ejemplos: puede ser un medio artificial, como las cartas o un cd, o uno natural, como el aire.

5.04.05.01.04 Código.

Conjunto de signos y reglas que, formando un lenguaje, ayudan a codificar el mensaje. Podemos encontrar lenguajes simples, como la luz roja sobre la puerta de un estudio de revelado, o más complejos como los distintos idiomas del mundo.

5.04.05.01.05 Contexto.

Conjunto de circunstancias (lugar, hora, estado anímico de los interlocutores, etc.) que existen en el momento de la Comunicación. Es importante a la hora de interpretar correctamente el mensaje. (Definiciones C. y., 2014)

En la comunicación de existir dos o más personas las cuales una siempre será el emisor, es decir, el que envía el mensaje y el receptor la persona que recibe el mensaje, esto de realizarse por medio de un canal o la forma en la cual se desea hacer llegar el mensaje, con un contexto claro de lo que queremos comunicar.

5.04.06 Asertividad

La asertividad es una habilidad social que permite a la persona comunicar su punto de vista desde un equilibrio entre un estilo agresivo y un estilo pasivo de comunicación. Como tal, la asertividad es una cualidad o comportamiento que poseen ciertos individuos de comunicar y defender sus propios derechos e ideas, respetando a los demás.

La asertividad en psicología incentiva el entrenamiento asertivo para poder expresar de forma correcta y respetuosa nuestras ideas comunicándonos de verdad. Una persona sin asertividad se vuelve ineficaz socialmente porque no logra comunicar lo que quiere adecuadamente.

La persona asertiva no quiere decir que la persona tiene razón. La persona asertiva es aquella que sabe que puede estar equivocada pero mantiene la calma y conversa con los otros sobre sus puntos de vista para poder llegar a un mejor entendimiento uno del otro y solucionar los problemas.

5.04.07 Comunicación Asertiva

La comunicación asertiva es aquella comunicación entre el estilo agresivo y el estilo pasivo. Es una forma de comunicar lo que se piensa o quiere de forma que no importando la jerarquía se logre una conversación armoniosa y productiva. La comunicación con asertividad es clara, objetiva, transparente y honesta, este tipo de comunicación posee varias ventajas.

Como comunicación asertiva denominamos aquella mediante la cual logramos manifestar a los otros de forma simple, clara y oportuna, lo que sentimos, queremos o pensamos.

La comunicación asertiva es una habilidad social de gran valor, que está asociada a la inteligencia emocional y a la capacidad para comunicarse de manera armoniosa y eficaz con los demás.

En este tipo de comunicación no es necesario recurrir a la agresividad para comunicar nuestras ideas, pero tampoco implica que nos retraigamos o nos encerremos en una actitud pasiva o dócil que nos impida comunicar lo que sentimos.

Así, en la comunicación asertiva ha de privar siempre el equilibrio: se trata de comunicar de manera clara y objetiva nuestro punto de vista, nuestros deseos o nuestros sentimientos, con honestidad y respeto, sin ofender a otro o a sus ideas y opiniones. (Significados, 2014)

Es el intercambio de ideas, sentimientos y experiencias de una manera madura donde la persona no agrede ni se somete a la voluntad de otras personas, sino expresa sus convicciones y defiende sus derechos, de una manera clara y precisa.

5.04.08 Las 7 C's de la Comunicación Efectiva

5.04.08.01 Controlada.

Tener el control de uno mismo, emplear un lenguaje corporal correcto, tener ritmo, así como el tono. Nos facilitará la tarea de controlar a la audiencia o a nuestro oyente. Además, debemos controlar las instalaciones o la sede, esto con el fin de estar en una zona cómoda que facilite la comunicación entre las personas.

5.04.08.02 Conversación

Debemos tener una conversación. Es decir, saber hablar y escuchar. Es común que las personas que dirigen una junta o reunión no permiten la participación de las demás personas. En otras palabras es una ida y vuelta, escuchar de manera activa y participar de igual manera. Si te enfrascas en una discusión no permitas que se vuelva personal. Mantén siempre la calma.

5.04.08.03 Confianza

Cuando brindas confianza a las personas, estas tienen menos probabilidades de ir a la confrontación. Regula el tono de tu voz para ser lo suficientemente fuerte y represente confianza, pero sin llevar a ser muy rígida. Cuando te presentes ante un público cuida mucho tu lenguaje corporal trata de tener la espalda recta y mirar a las personas con las que estás hablando.

Si deseas brindar seguridad en lo que estás diciendo, debes conocer muy bien de lo que estás hablando. Cuando haz investigado y te encuentras bien preparado, tú te sientes seguro y eso es lo que transmites a tu audiencia.

5.04.08.04 Competente.

Si bien, debemos conocer sobre lo que estás hablando. También debemos de respaldarlo con información o con hechos. Si estás buscando que los demás te ayuden a lograr algunos objetivos dentro de tu empresa, ellos deben creer en que eres lo suficientemente capaz para lograr lo que estás diciendo. No basta con brindar confianza, debemos tener habilidades y las personas deben saberlo.

5.04.08.05 Calmada.

Si te encuentras en un estado de calma es más probable que los demás entren a ese mismo estado. Siempre trata de mantenerte calmado. Controla la respiración, ritmo, volumen, etcétera. Piensa que entre más calmado estés las personas aceptarán con mayor facilidad lo que propones.

5.04.08.06 Clara

No te vayas por las ramas. Di lo que tengas que decir sin rodeos y, luego déjalos ir. Establece claramente tus objetivos y deseos, así la gente respetará tus ideas. Eso sí, no por decir las cosas sin rodeos debes dejar la amabilidad a un lado. Recuerda todos somos seres humanos.

5.04.08.01 Concisa.

Recuerda el tiempo es uno de los bienes más valiosos. No les hagas perder su tiempo. Respeta los tiempos marcados para las reuniones o juntas. Realiza juntas efectivas de trabajo. Si alguien necesita más información o no entendió, trata de resolver sus dudas de manera personal para que no afecte el tiempo de los demás.

Las 7 Cs es un factor determinante al momento de comunicar asertivamente, por que maneja el control, la conversación, la confianza, el componente, la calma, debe

ser clara y concisa, si necesitamos influir en la personas con lo temas que necesitamos desarrollar para ayudar al crecimiento de todos los colaboradores.

5.04.09 Comunicación interna

La comunicación interna se convierte en factor importante en las empresas con el fin de mejorar procesos y así generar un aumento en la rentabilidad, conseguir los objetivos trazados de la compañía, las empresas que han vinculado la comunicación en toso sus procesos son destacadas por ser líderes en calidad en todos sus procedimientos. (Definiciones C. y., 2014)



Figura No 5: Comunicación Interna
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

La comunicación interna es el dialogo que existe entre compañeros, con los superiores inmediatos, con el jefe de área, y estos puedan trasmitir la información en la pirámide jerárquica hasta llegar a los niveles más altos dando a conocer las necesidades de los empleados.

5.04.10 Definición de Empatía

La empatía es la intención de comprender los sentimientos y emociones, intentando experimentar de forma objetiva y racional lo que siente otro individuo. La palabra empatía es de origen griego “empáttheia” que significa “emocionado”.

La empatía hace que las personas se ayuden entre sí. Está estrechamente relacionada con el altruismo - el amor y preocupación por los demás - y la capacidad de ayudar.

Cuando un individuo consigue sentir el dolor o el sufrimiento de los demás poniéndose en su lugar, despierta el deseo de ayudar y actuar siguiendo los principios morales.

La capacidad de ponerse en el lugar del otro, que se desarrolla a través de la empatía, ayuda a comprender mejor el comportamiento en determinadas circunstancias y la forma como el otro toma las decisiones.

5.04.11 Definición de Tolerancia

Tolerancia se refiere a la acción y efecto de tolerar. Como tal, la tolerancia se basa en el respeto hacia lo otro o lo que es diferente de lo propio, y puede manifestarse como un acto de indulgencia ante algo que no se quiere o no se puede impedir, o como el hecho de soportar o aguantar a alguien o algo. La palabra proviene del latín tolerantia, que significa ‘cualidad de quien puede aguantar, soportar o aceptar’. La tolerancia es un valor moral que implica el respeto íntegro hacia el otro, hacia sus ideas, prácticas o creencias, independientemente de que choquen o sean diferentes de las nuestras.

5.04.12 Inteligencia Emocional

Como inteligencia emocional denominamos al conjunto de habilidades psicológicas del ser humano para comprender, expresar y gestionar las emociones propias y reconocer y entender las de los otros.

En este sentido, la inteligencia emocional es también lo que permite que las personas puedan hacer un uso consciente de toda esta información en materia de emociones para conducir su forma de actuar, de pensar y de relacionarse con los demás.

Como tal, el concepto de inteligencia emocional incluye desde los sentimientos personales hasta los interpersonales, es decir, tanto los asociados a la esfera de lo privado y el autoconocimiento, como los relacionados con la dimensión social y la capacidad para comprender y desarrollar empatía con las emociones de los otros.

(Definiciones, 2014)

La empatía, la tolerancia y la inteligencia emocional son factores que determinan el liderazgo de las personas, estas siendo más fáciles de detectar en los seres humanos, podemos determinar si se podrá llevar y tolerar a sus compañeros y jefes, sabiendo manejar sus emociones y así tomar decisiones que alcancen los objetivos planteados por la empresa y del departamento al que corresponde.

5.04.13 Desarrollo Personal y Profesional

El desarrollo personal incluye actividades que mejoran la conciencia y la identidad, impulsan el desarrollo de las habilidades personales y de los propios potenciales, contribuyen a construir capital humano y facilitan la empleabilidad, mejoran la calidad de vida, y contribuyen a la realización de sueños y aspiraciones.

5.04.13.01 Ventajas del desarrollo personal

5.04.13.01.01 Autodescubrimiento.

Lo primero que te aporta esta técnica es la capacidad de conocerte a ti mismo. Saber cuáles son tus valores, creencias y objetivos, algo imprescindible para lograr la felicidad.

5.04.13.01.02 Aumentar tu productividad.

Algo que va de la mano con el punto anterior. Al tener claro tu objetivo, de forma automática trabajas de forma más eficiente para lograrlo.

5.04.13.01.03 Eres más feliz.

A pesar de que al principio puede resultar difícil, conforme te vas acercando a la meta aumenta tu bienestar. También se evita caer en el síndrome de burnout.

5.04.13.01.04 Motivación alta

Resulta muy sencillo abandonar un proyecto personal en cuanto aparecen las primeras dificultades. Como te hemos contado, el desarrollo personal te ayuda a cambiar tu forma de pensar para no caer en esa “trampa” de tu cerebro.

5.04.13.01.01 Te da un objetivo.

Mucha gente se encuentra hoy en día perdida, sin saber hacia dónde dirigir su vida, algo que desaparecerá gracias a esta técnica.

El desarrollo profesional es una fase del crecimiento personal que obedece a las necesidades de auto-superación que experimenta cada individuo; asimismo, el desarrollo profesional del personal de una organización hace parte de los procesos de

desarrollo de recursos humanos y es fruto de la inversión que hacen las empresas en las personas que las conforman y que, a través de su trabajo, las engrandecen.

El desarrollo profesional tiene su origen en la planeación de la carrera y comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. Se puede dar mediante esfuerzos individuales o por el apoyo de la empresa donde se labora. (RRHH, 2001)

El crecimiento profesional y personal van de la mano, ayudando a mantenerse incentivado, seguro de lo que realiza, motivado y gustoso de estar dentro de la organización sabiendo, que si realiza un trabajo que sea superior al de los demás recibirá un reconocimiento a su esfuerzo, mejorando los objetivos propios y empresariales, esto puede ser de manera individual o grupal dependerá del trabajo que se realice, y con la aptitud y actitud que se elabore.

5.05 Encuesta

5.05.01 Encuesta antes de Socializar

Encuesta antes de Socializar la Comunicación Asertiva

Comunicación Asertiva.

Toda la información obtenida en esta encuesta será utilizada con fines de investigación y académicos.

Leer detenida mente las preguntas y responder con la mayor sinceridad.

Género Femenino_____ Masculino_____

1. ¿Qué tiempo labora en la empresa?

___ 0 – 1 años ___ 1 – 5 años ___ 5– 10 años ___ 10 – 15 años

2. ¿Qué edad tiene actualmente?

___ 18 – 25 años ___ 25 – 30 años ___ 30 – 35 años ___ 35 – o más años

3. ¿Conoce usted que es comunicación asertiva y cuando aplicarla?

___SI ___NO

4. ¿Cómo considera usted que es la comunicación dentro de su área de trabajo?

___Muy buena ___Buena ___Mala ___Muy mala

5. ¿Cuándo usted pide ayuda a su jefe inmediato, la respuesta de su superior es?

___Muy buena ___Buena ___Mala ___Muy mala

6. ¿Si un compañero de trabajo expresa sus opiniones, contrarias a las suyas usted se atrevería a exponer su propio punto de vista?

___SI ___NO

7. ¿Si un compañero de trabajo ingresa a laborar ingiriendo alcohol o algún tipo de sustancia psicotrópica usted comunica a su jefe inmediato?

___SI ___NO

8. ¿Cuándo algo le resulta injusto en su trabajo o en el área a la que pertenece, usted expresa su opinión al respecto?

Siempre Casi siempre Casi nunca Nunca

9. ¿Considera usted que las malas relaciones interpersonales se debe a la falta de comunicación entre los mandos medios o jefes inmediatos?

Siempre Casi siempre Casi nunca Nunca

10. ¿Cree usted que la indisposición del personal para realizar sus tareas laborales es debido a la comunica inadecuada dentro de su área de trabajo?

Siempre Casi siempre Casi nunca Nunca

11. ¿De existir cambios dentro de su área de trabajo le gustaría a usted que se le comunique antes de realizarlos para que no exista resistencia al cambio?

SI NO

12. ¿Cree usted que la comunicación que manejan los mandos medios es la más adecuada al momento de asignar las tareas en cada turno?

SI NO

13. ¿Cree usted que existe un clima laboral idóneo para realizar sus tareas y las disposiciones de los superiores son cumplidas por todo el personal?

Siempre Casi siempre Casi nunca Nunca

Gracias por su colaboración

5.05.02 Encuesta después de Socializar

Encuesta después de Socializar la Comunicación Asertiva

Comunicación Asertiva.

Toda la información obtenida en esta encuesta será utilizada con fines de investigación y académicos.

Leer detenida mente las preguntas y responder con la mayor importancia

Género Femenino _____ Masculino _____

1. ¿Qué tiempo labora en la empresa?

___ 0 – 1 años ___ 1 – 5 años ___ 5 – 10 años ___ 10 – 15 años

2. ¿Qué edad tiene actualmente?

___ 18 – 25 años ___ 25 – 30 años ___ 30 – 35 años ___ 35 – o más años

3. ¿Después de socializar la comunicación asertiva conoce usted que es y cuando aplicarla?

___ SI ___ NO

4. ¿Cómo considera usted que es la comunicación dentro de su área de trabajo, después de haber recibida la capacitación de comunicación asertiva?

___ Muy buena ___ Buena ___ Mala ___ Muy mala

5. ¿Cuándo usted pide ayuda a su jefe inmediato, la respuesta de su superior es la mejor después de haber recibido la capacitación de comunicación asertiva?

___ Muy buena ___ Buena ___ Mala ___ Muy mala

6. ¿Si un compañero de trabajo expresa sus opiniones, contrarias a las suyas usted se atrevería a exponer su propio punto de vista sabiendo que es comunicación asertiva?

___SI ___NO

7. ¿Si un compañero de trabajo ingresa a laborar ingiriendo algún tipo de sustancia psicotrópica usted comunica a su jefe inmediato?

___SI ___NO

8. ¿Cuándo algo le resulta injusto en su trabajo o en el área a la que pertenece, usted expresa su opinión al respecto con los términos más adecuados?

___Siempre ___Casi siempre ___Casi nunca ___Nunca

9. ¿Considera usted que las buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores, mandos medios o jefes inmediatos, mejoró después de la socialización de la comunicación asertiva?

___Siempre ___Casi siempre ___Casi nunca ___Nunca

10. ¿Cree usted que la predisposición del personal para realizar sus tareas laborales es debido a la comunica asertiva que existe dentro de su área de trabajo?

___Siempre ___Casi siempre ___Casi nunca ___Nunca

11. ¿Cree usted que la comunicación que manejan los mandos medios es la más adecuada al momento de asignar las tareas en cada turno, después de haber recibido que es comunicación asertiva?

___SI ___NO

12. ¿Cree usted que existe un clima laboral idóneo para realizar sus tareas, y las disposiciones de los superiores son cumplidas por todo el personal después de haber socializado que es comunicación asertiva?

___Siempre ___Casi siempre ___Casi nunca ___Nunca

Gracias por su colaboración

5.06 Tabulación antes del plan de capacitación.

1. ¿Qué tiempo labora en la empresa?

**Tabla No 1:
Pregunta 1**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
0 - 1 años	16	20%
1 - 5 años	45	56%
5 - 10 años	14	18%
10 - 15 años	5	6%
TOTAL	80	100%

**Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**



**Figura No 6: Pregunta 1
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**

Análisis

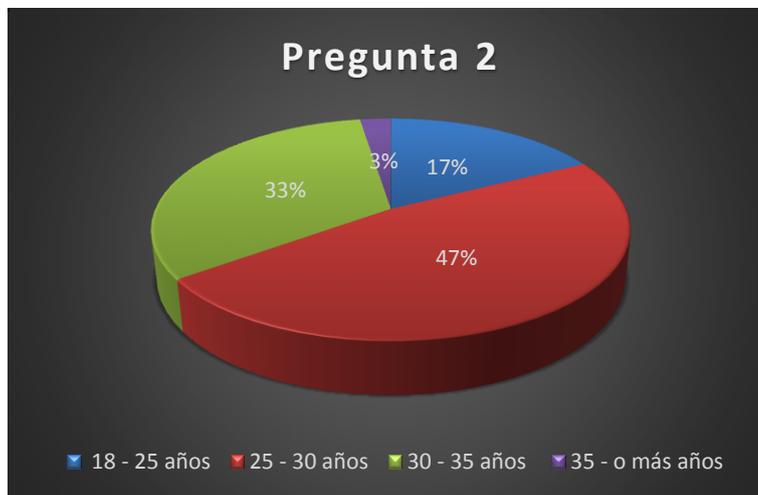
En la primera pregunta determinamos los años de servicio que tienen los colaboradores en la empresa podemos verificar de acuerdo a la encuesta realizada que un 56% están entre 1 y 5 años dentro de la empresa, el 20% menos a un año, el 18% entre 5 y 10 años, y por último el 6% entre 10 y 15 años. La encuesta se realizó a 80 personas que corresponde al total de la población del área de trabajo de Logística en la Agencia Calderón de la Empresa Arca Continental.

2. ¿Qué edad tiene actualmente?

**Tabla No 2:
Pregunta 2**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18 - 25 años	14	18%
25 - 30 años	38	48%
30 - 35 años	26	33%
35 - o más años	2	3%
TOTAL	80	100%

**Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**



**Figura No 7: Pregunta 3
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**

Análisis

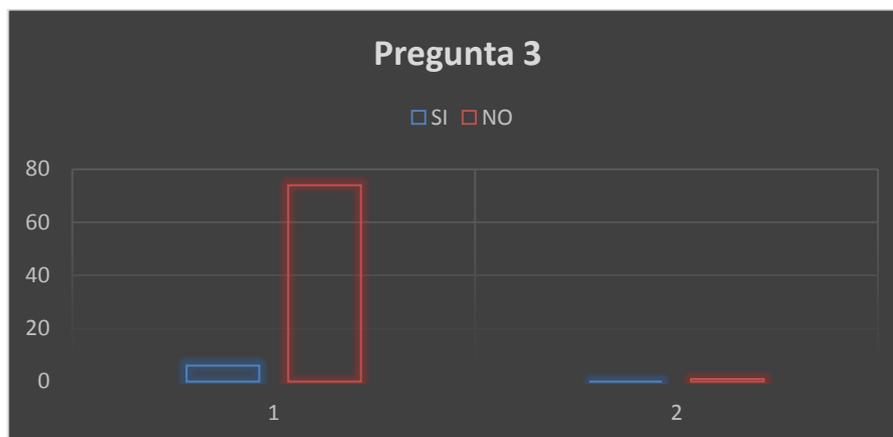
Es importante saber la edad de los colaboradores por este motivo en la segunda pregunta necesitamos analizar esto, siendo un 48% de los trabajadores están en una edad promedio entre 25 y 30 años, el 33% entre 30 y 35 años, el 18% entre 18 y 25 años, y solo un 3% más de 35 años, del total de la población en el área.

3. ¿Conoce usted que es comunicación asertiva y cuando aplicarla?

**Tabla No 3:
Pregunta 3**

DETALLE	REFERENCIA	PORCENTAJE
SI	6	7,5%
NO	74	92,5%
TOTAL	80	100%

**Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**



**Figura No 8: Pregunta 3
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**

Análisis

En esta pregunta queremos saber que tanto conocen de comunicación asertiva y cuando aplicarla, del total de 80 colaboradores un 92.5% de la población no sabe que se trata ni cómo aplicarla, y solo el 7.5% sabe que es comunicación asertiva, dándonos a conocer que no es importante este tema dentro del área.

4. ¿Cómo considera usted que es la comunicación dentro de su área de trabajo?

**Tabla No 4:
Pregunta 4**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena	0	0%
Buena	15	19%
Mala	55	69%
Muy mala	10	13%
TOTAL	80	100%

**Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**



**Figura No 9: Pregunta 4
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**

Análisis

El 69% de los trabajadores resalta en la encuesta realizada que la comunicación dentro de su área de trabajo es mala, el 19% considera que es buena y el 13% muy mala, y nadie considera que es muy buena siendo esto perjudicial para el área de trabajo.

5. ¿Cuándo usted pide ayuda a su jefe inmediato, la respuesta de su superior es?

**Tabla No 5:
Pregunta 5**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena	1	1%
Buena	15	19%
Mala	51	64%
Muy mala	13	16%
TOTAL	80	100%

**Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**



**Figura No 10: Pregunta 5
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**

Análisis

El 64% de los colaboradores manifiestan en las encuestas que si le piden ayuda al jefe inmediato la respuesta es mala perjudicando al turno de trabajo por la poca comunicación, el 19% dice que es buena el 16% que es muy mala y tan solo el 1% es decir un colaborador que es muy buena, deduciendo que hay un porcentaje muy alto de falta de apoyo del jefe inmediato en cada turno.

**6. ¿Si un compañero de trabajo expresa sus opiniones, contrarias a las
suyas usted se atrevería a exponer su propio punto de vista?**

**Tabla No 6:
Pregunta 6**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	34	42,5%
NO	46	57,5%
TOTAL	80	100%

**Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**



**Figura No 11 : Pregunta 6
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**

Análisis

En esta pregunta un porcentaje que corresponde al 57.5% de la población no expresa sus opiniones, aduciendo que quizá no sean tomados en cuenta o juzgados por su manera de pensar, dificultando que haya una comunicación adecuada en cada turno de trabajo.

7. ¿Si un compañero de trabajo ingresa a laborar ingiriendo algún tipo de sustancia psicotrópica usted comunica a su jefe inmediato?

**Tabla No 7:
Pregunta 7**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	15%
NO	68	85%
TOTAL	80	100%

**Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**



**Figura No 12: Pregunta 7
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**

Análisis

Cuando no existe comunicación no existe confianza con los jefes inmediatos, es por eso que en esta pregunta el 85% de los trabajadores no comunicarían a los superiores que sus compañeros de trabajo no están lo suficientemente aptos para cumplir sus funciones diarias de tal manera que no informarían este particular perjudicando al turno completo.

8. ¿Cuándo algo le resulta injusto en su trabajo o en el área a la que pertenece, usted expresa su opinión al respecto?

**Tabla No 8:
Pregunta 8**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	6	8%
Casi Siempre	18	23%
Casi Nunca	40	50%
Nunca	16	20%
TOTAL	80	100%

**Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**



**Figura No 13: Pregunta 8
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**

Análisis

En la pregunta 8, el 50% de los empleados casi nunca expresa lo que le parece injusto cuando están cumpliendo sus tareas o lo que pasa en su área de trabajo, el 23% casi siempre, el 20% nunca manifiesta sus opinión y solo un 6% expresa su inconformidad a lo que está pasando cuando cumple sus tareas diarias o pasa en su área de trabajo.

9. ¿Considera usted que las malas relaciones interpersonales se debe a la falta de comunicación entre los mandos medios o jefes inmediatos?

**Tabla No 9:
Pregunta 9**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	29	36%
Casi Siempre	43	54%
Casi Nunca	8	10%
Nunca	0	0%
TOTAL	80	100%

**Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**



**Figura No 14: Pregunta 9
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**

Análisis

El personal de logística en la pregunta 9 contesta con un 54% casi siempre las malas relaciones interpersonales se debe a la falta de comunicación que existe entre los responsables de cada turno que serían los mandos medios o jefes inmediatos, seguido de un 36% que piensan que siempre la poca comunicación es la culpable de las inadecuadas relaciones interpersonales.

10. ¿Cree usted que la indisposición del personal para realizar sus tareas laborales es debido a la comunica inadecuada dentro de su área de trabajo?

**Tabla No 10:
Pregunta 10**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	32	40%
Casi Siempre	41	51%
Casi Nunca	7	9%
Nunca	0	0%
TOTAL	80	100%

**Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**



**Figura No 15: Pregunta 10
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**

Análisis

El personal de logística no tiene la predisposición para realizar sus tareas debido a la comunicación inadecuada que mantienen con ellos, el 51% de la población considera que casi siempre esta es la razón por la cual no realizan sus actividades diarias.

11. ¿De existir cambios dentro de su área de trabajo le gustaría a usted que se le comunique antes de realizarlos para que no exista resistencia al cambio?

**Tabla No 11:
Pregunta 11**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	66	83%
NO	14	18%
TOTAL	80	100%

**Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**



**Figura No 16: Pregunta 11
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**

Análisis

Un 83% de los colaboradores quiere que se les informe que las novedades o cambios que se van a dar dentro de su área de trabajo, es así que existiría comunicación de las novedades existentes y que ellos estén al tanto de lo que pasa a diario o los movimientos que se realizarán.

12. ¿Cree usted que la comunicación que manejan los mandos medios es la más adecuada al momento de asignar las tareas en cada turno?

**Tabla No 12:
Pregunta 12**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	14%
NO	69	86%
TOTAL	80	100%

**Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**



**Figura No 17: Pregunta 12
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**

Análisis

Un 86% de la población encuestada llenó en la pregunta 12 que los mandos medios no se hacen entender al momento de designar las tareas correspondientes a cada uno para que no haya actividades repetidas y sea una pérdida de tiempo perjudicando al grupo de trabajo en los horarios establecidos.

13. ¿Cree usted que existe un clima laboral idóneo para realizar sus tareas, y las disposiciones de los superiores son cumplidas por todo el personal?

**Tabla No 13:
Pregunta 13**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	11	14%
Casi Siempre	15	19%
Casi Nunca	26	33%
Nunca	28	35%
TOTAL	80	100%

**Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**



**Figura No 18: Pregunta 13
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**

Análisis

El 68% de la población encuestada considera que no es idóneo el clima laboral para realizar sus tareas, y no todo el personal cumple las disposiciones de los mandos medios cuando ordenan algo para hacer.

5.07 Encuesta de Opinión sobre el capacitador

Tabla No 14: Encuesta de Opinión sobre el capacitador

Responda con la seriedad del caso

Su opinión es valiosa y nos ayudará a mejorar

Nombre del capacitador.....

Temas de la Capacitación.....

Lugar y Fecha.....

ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO
¿La capacitación que se le dio en estos días lleno sus expectativas?		
¿Los materiales entregados fueron de utilidad en la capacitación?		
¿La sala de capacitación se encontraba limpia?		
¿Los equipos de proyección estuvieron en buen estado en la capacitación?		
¿El capacitador sabía con claridad los temas de la capacitación?		
¿Cree usted que los temas expuestos le servirán en su vida cotidiana?		
¿Cree usted que los temas expuestos le servirán en su horario de trabajo?		
¿Estaría usted de acuerdo que se den más capacitaciones de este tipo de temas?		
¿Cree usted que la capacitación le ayudará en un crecimiento profesional?		
Comentarios:		

Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

5.08 Taller



TALLER DE COMUNICACIÓN ASERTIVA



ARCA CONTINENTAL

2018

Figura No. 19 Taller de Comunicación Asertiva

5.08.01 Presentación

Esta capacitación está dirigida a todo el personal de logística en la Agencia Calderón en la Empresa Arca Continental, con conocimientos prácticos, fundamentales, necesarios, y adecuados de comunicación asertiva, donde es un aporte a los colaboradores para sus buenas relaciones interpersonales, intrapersonales y que sea de beneficio de todos los presentes, para que el ambiente laboral se mantenga adecuado para el personal logístico.

Las actividades se realizarán mediante los siguientes parámetros.

- 1) La capacitación se realizará dentro de las instalaciones de la empresa, en un lugar cómodo, agradable, con la iluminación adecuada y las herramientas académicas y tecnológicas necesarias para un mejor aprendizaje.

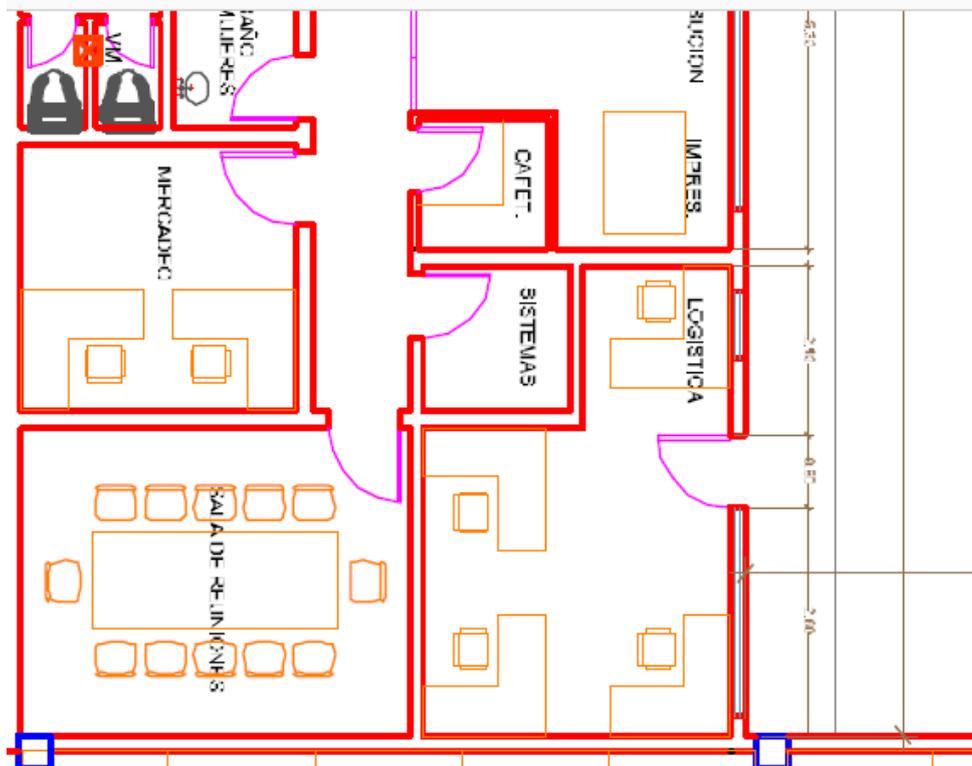


Figura No 20: Instalaciones de la Empresa
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

- 2) Debe existir la predisposición de todo el personal al momento de la capacitación,
- 3) La capacitación se la dará en cada uno de los turnos que tenga el personal con la presencia de todos.

5.08.02 Plan de Capacitación

La capacitación está dirigida al personal de logística de la Agencia Calderón de la Empresa Arca Continental.

El programa estará establecido en un proceso de capacitación de 4 semanas, los temas serán complementarios y de manera progresiva de la temática, donde se llevará a cabo en un día específico en la semana y corresponde a un tema de capacitación.

5.08.03 Objetivo de la capacitación

- 1) Generar comunicación asertiva dentro del personal de logística de la Agencia Calderón, fortalecer el buen trato entre colaboradores, y que esto sirva para un mejor desarrollo de sus actividades ahorrando tiempo y recursos.
- 2) Proporcionar información que ayude a mantener un ambiente confortable, cálido, para que los colaboradores tengan empoderamiento de lo que hacen.
- 3) Trabajar en sus habilidades y destrezas para un mejor rendimiento, y establecer que los cambios dentro de la empresa son necesarios, para que no exista la resistencia al cambio.

5.08.04 Valores a desarrollar en los talleres

- 1) Establecer la eficacia, eficiencia y efectividad
- 2) Maximizar la empatía
- 3) Promover el espíritu de compañerismo
- 4) Brindar calidez humana
- 5) Tener el compromiso de todos

5.08.05 Estrategias para el desarrollo de los talleres

- 1) Facilitar al personal un díptico informativo del proceso de capacitación (ver anexo...)
- 2) Capacitar al personal existente en un cierto tiempo determinado.
- 3) Buscar personal que cumpla con los perfiles de acuerdo al puesto de trabajo.
- 4) Mejorar los indicadores de desempeño y evaluar constantemente.

5.08.06 Materiales y equipos

- 1) Computadora
- 2) Proyector
- 3) Cuadernillo de trabajo (ver anexo)
- 4) Copias de información acerca de comunicación asertiva
- 5) Pizarra
- 6) Marcadores
- 7) Memory flash
- 8) Esferos

5.08.07 Infraestructura

- 1) Sala de reuniones acorde a la capacitación
- 2) Iluminación adecuada
- 3) Calidad de imagen buena
- 4) Mesas y silla de trabajo

5.08.08 Financiamiento

Los gastos los realizará la persona responsable de la capacitación, con la finalidad de que la empresa establezca un presupuesto anual tanto para comunicación asertiva como para capacitaciones que beneficien al colaborador.

CAPACITACIÓN PROGRAMADA EN UN MES

En esta capacitación de comunicación asertiva se pretende que el equipo de trabajo de logística de la Agencia Calderón de la Empresa Arca Continental entienda los motivos y razones de porque es necesario mantener una buena comunicación entre todo el departamento.

Semana 1**Objetivos:**

- Generar conocimientos de comunicación para el personal
- Desarrollar en el personal habilidades de comunicación eficaz.

**Tabla No 15:
Semana 1**

TEMAS	Capacitación sobre Comunicación Asertiva
Lista de temas a tratar en la capacitación	Horarios:
1. ¿Qué es comunicación?	7:30 a 8:15
2. ¿Tipos de Comunicación?	8:15 a 9:15
3. Aplicación de la comunicación	9:15 a 10:00

Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

Actividad: En la exposición y con ayuda audiovisual, se brindará la mayor información de la comunicación, tipos de comunicación y aplicación de la comunicación, brindando conocimientos a los participantes del taller, manifestando las ventajas de una buena comunicación organizacional y personal.

Video de Motivación: Denominado “Ama lo que hace” <https://youtu.be/AGDjd-FmWBo>

Dinámica: “El teléfono descompuesto”: Se dará un mensaje a uno de los participantes y debe correr la voz a otra persona y así hasta llegar la última persona es así que veremos qué tan distorsionado llegó el mensaje que se dio al inicio.

Facilitador: Santiago Clavijo

Reglas de Oro:

- ✓ Mantener el celular apagado o en silencio para evitar la distracción de los participantes.
- ✓ En caso de una emergencia o si el jefe inmediato llama pueden contestar el celular fuera de la sala de capacitación.
- ✓ Se dará un tiempo para disfrutar de un receso corto para degustar de algún alimento.
- ✓ Los materiales que se entreguen serán de cada uno de los participantes de la capacitación es decir pueden apuntar cosas que crean convenientes para su aprendizaje.

Desarrollo

El capacitador expondrá cada uno de los temas con ayuda de diapositivas, o materiales académicos, donde los participantes podrán realizar anotaciones que faciliten su entendimiento.

Tiempo de duración: 2 horas 30 minutos aproximadamente

Materiales:

- ✓ Computadora
- ✓ Proyector
- ✓ Pantalla
- ✓ Mesas

- ✓ Sillas
- ✓ Esferos
- ✓ Hojas impresas con la información

Parte de los materiales a utilizar son propiedad de la Empresa Arca Continental.

Resultado esperado del taller de la semana 1

- Mejorar la comunicación entre compañeros
- Claridad en la expresión del personal al momento de comunicar información de ámbito laboral.

Semana 2**Objetivos:**

- Brindar conocimientos a los participantes en empatía, tolerancia e inteligencia emocional.
- Relacionar al personal que asista a la capacitación y conozca las habilidades y destrezas de sus compañeros.

**Tabla No 16:
Semana 2**

TEMAS	Capacitación sobre Comunicación Asertiva
Lista de temas a tratar en la capacitación	Horarios:
1. ¿Qué es Empatía?	7:30 a 8:15
2. ¿Qué es Tolerancia?	8:15 a 9:15
3. ¿Qué es Inteligencia Emocional?	9:15 a 10:00

Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

Actividad: Los temas escogidos son la empatía, tolerancia e inteligencia emocional, se tratarán en la sala de reuniones asignada en la fecha establecida e informada con anterioridad, y en los horarios dispuestos en el cronograma.

Video de Motivación: “Aprovecha el tiempo al máximo”

<https://youtu.be/GLIIQCSIEWY>

Dinámica: Pregunta Pregunto, consiste en formar un círculo con los participantes, en ese momento el facilitador comienza hacer una pregunta a una persona del grupo de cualquier tema, y esa persona debe preguntar a otra persona, en el caso que una este distraída y se quede callada o responda se le hará una penitencia.

Facilitador: Santiago Clavijo

Reglas de Oro:

- ✓ Mantener el celular apagado o en silencio para evitar la distracción de los participantes.
- ✓ En caso de una emergencia o si el jefe inmediato llama pueden contestar el celular fuera de la sala de capacitación.
- ✓ Se dará un tiempo para disfrutar de un receso corto para degustar de algún alimento.

Los materiales que se entreguen serán de cada uno de los participantes de la capacitación es decir pueden apuntar cosas que crean convenientes para su aprendizaje.

Desarrollo.

Los temas que son de importancia en esta semana, serán explicados por el facilitador, siempre con la ayuda de diapositivas, materiales de apoyo, brindando una referencia como apoyo para que anoten lo que consideren importante para el personal presente.

Tiempo de duración: 2 horas 30 minutos aproximadamente

Materiales:

- ✓ Computadora
- ✓ Proyector
- ✓ Pantalla
- ✓ Mesas
- ✓ Sillas
- ✓ Esferos
- ✓ Hojas impresas con la información

Parte de los materiales a utilizar son propiedad de la Empresa Arca Continental.

Resultado esperado del taller de la semana 2

- Mejorar la empatía entre compañeros, que exista una tolerancia total y sepan controlar sus emociones.
- Promover grupos de trabajo para mantener una mejora continua.

Semana 3**Objetivos:**

- Capacitar en temas adecuados de comunicación interna, a través de una comunicación efectiva
- Brindar las herramientas necesarias para un manejo adecuado de sus tareas.

**Tabla No 17:
Semana 3**

TEMAS	Capacitación sobre Comunicación Asertiva
Lista de temas a tratar en la capacitación	Horarios:
1. Comunicación Interna	7:30 a 8:30
2. Las 7 C's de la Comunicación Efectiva	8:30 a 10:00

Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

Actividad: Exponer los dos temas escogidos que son la comunicación interna y las 7Cs de la comunicación efectiva, se tratarán en la sala de reuniones asignada en la fecha establecida e informada con anterioridad, y en los horarios dispuestos en el cronograma.

Video de Motivación: Denominado “Nunca te des por vencido”

<https://www.youtube.com/watch?v=Sht44o0Q3TA>

Dinámica: Llenando el vaso, se realizará en un área abierta formando grupos, cada uno de los grupos tendrá un vaso y una botella con la misma cantidad de agua que todos los grupo, tendrán que formar una fila con una persona que tenga el vaso al final y otra que ponga agua en las manos del primero en la fila este deberá pasar al segundo, de ahí el segundo al tercero, etc. El que llene el vaso con la mayor rapidez gana y los grupos que pierden harán una penitencia.

Facilitador: Santiago Clavijo

Reglas de Oro:

- ✓ Mantener el celular apagado o en silencio para evitar la distracción de los participantes.
- ✓ En caso de una emergencia o si el jefe inmediato llama pueden contestar el celular fuera de la sala de capacitación.
- ✓ Se dará un tiempo para disfrutar de un receso corto para degustar de algún alimento.

Los materiales que se entreguen serán de cada uno de los participantes de la capacitación es decir pueden apuntar cosas que crean convenientes para su aprendizaje.

Desarrollo

Los temas que son de importancia en esta semana, serán explicados por el facilitador, siempre con la ayuda de diapositivas, materiales de apoyo, brindando una referencia como apoyo para que anoten lo que consideren importante para el personal presente.

Tiempo de duración: 2 horas 30 minutos aproximadamente

Materiales:

- ✓ Computadora
- ✓ Proyector
- ✓ Pantalla
- ✓ Mesas
- ✓ Sillas
- ✓ Esferos
- ✓ hojas impresas con la información

Parte de los materiales a utilizar son propiedad de la Empresa Arca Continental.

Resultado esperado del taller de la semana 3

- Generar una comunicación interna para beneficio de los participantes y del área de trabajo.
- Promover una comunicación efectiva mediante los temas expuestos.

Semana 4

Objetivos:

- Entregar las herramientas necesarias para mejorar cada día en sus actividades.
- Proporcionar instrumentos que permitan la superación del personal.

**Tabla No 18:
Semana 4**

TEMAS	Capacitación sobre Comunicación Asertiva
Lista de temas a tratar en la capacitación	Horarios:
1. ¿Qué es Asertividad?	7:30 a 8:15
2. ¿Qué es Comunicación Asertiva?	8:15 a 9:15
3. Crecimiento Personal y Profesional	9:15 a 10:15

Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

Actividad: Los temas seleccionados en la última semana de capacitación serán: la asertividad, comunicación asertiva y crecimiento profesional, se tratarán en la sala de reuniones asignada en la fecha establecida e informada con anterioridad, y en los horarios dispuestos en el cronograma.

Video de Motivación: Denominado “Ve hasta el final”

<https://youtu.be/TY4dKSADHdw>

Dinámica: El barco viene cargado de... esta dinámica consiste en formar grupos, el facilitador dirá el barco viene cargado de..... y pedirá algo que pueda tener el grupo, cada vez dificultando más las cosas que se pida poco a poco se irán descalificando a los grupos que entreguen tarde lo que se pidió, el grupo que entregue más cosas ganará y el resto de grupo hará penitencia.

Facilitador: Santiago Clavijo

Reglas de Oro:

- ✓ Mantener el celular apagado o en silencio para evitar la distracción de los participantes.
- ✓ En caso de una emergencia o si el jefe inmediato llama pueden contestar el celular fuera de la sala de capacitación.
- ✓ Se dará un tiempo para disfrutar de un receso corto para degustar de algún alimento.
- ✓ Los materiales que se entreguen serán de cada uno de los participantes de la capacitación es decir pueden apuntar cosas que crean convenientes para su aprendizaje.

Desarrollo

Los temas que son de importancia en esta última semana, serán explicados por el facilitador, siempre con la ayuda de diapositivas, materiales de apoyo, brindando una

referencia como apoyo para que anoten lo que consideren importante para el personal presente.

Tiempo de duración: Esto durará 2 horas 45 minutos aproximadamente

Materiales:

- ✓ Computadora
- ✓ Proyector
- ✓ Pantalla
- ✓ Mesas
- ✓ Sillas
- ✓ Esferos
- ✓ hojas impresas con la información

Parte de los materiales a utilizar son propiedad de la Empresa Arca Continental.

Resultado esperado del taller de la semana 4

- Disminuir los problemas de comunicación dentro del área de logística.
- Trabajar con el personal en su crecimiento personal y profesional para beneficio mutuo.

5.09 Resultados Esperados del plan de capacitación

Los resultados que se esperan encontrar son los siguientes.

- 1) Que los trabajadores se interrelacionen con sus compañeros de trabajo y con todo el personal de la empresa.
- 2) Que mantengan una comunicación adecuada y con los términos correctos cuando se encuentren con sus compañeros.
- 3) Que exista predisposición del personal para cumplir con sus funciones diarias y llegar a los objetivos.
- 4) Que mantengan la mente abierta, para que los cambios que realice la empresa sean tomados de la mejor manera y se sientan empoderados con la misma.
- 5) Que la carga laboral sea equilibrada y así evitar malestares dentro de cada turno de trabajo.
- 6) Que exista un alto rendimiento de los colaboradores en todas las actividades encomendadas por sus superiores.
- 7) Que exista un clima laboral digno para todo el personal tanto de logística como de las todas las áreas de la empresa.

CAPITULO VI

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.

6.01 Recursos.

Se denomina recursos a aquellos elementos que aportan algún tipo de beneficio a la sociedad. En economía, se llama recursos a aquellos factores que combinados son capaces de generar valor en la producción de bienes y servicios. Estos, desde una perspectiva económica clásica, son capital, tierra y trabajo.

Por capital debe entenderse por aquellos elementos que sirven para la producción de bienes y fueron a su vez producidos artificialmente; tienen la característica de perdurar en el tiempo y solo gastarse muy lentamente. El capital suele mejorarse mediante inversiones que incrementan sus posibilidades de producción en términos de cantidad. Así, algunos ejemplos de bienes de capital lo constituyen las maquinarias o los inmuebles.

El trabajo es el esfuerzo realizado por los seres humanos para producir. Históricamente, el modo de trabajo predominante fue la esclavitud, pero con el desarrollo del capitalismo la forma que fue instalándose como más importante es el trabajo asalariado. El salario, por su parte, es el precio del trabajo en el mercado laboral. (Gabriel, 2008)

Los recursos son los elementos con los que cuenta la empresa para realizar bienes o servicios, entre los recursos tenemos: financieros, tecnológicos, administrativos, materiales y humano, sin duda alguna este último recurso es el más importante, el que llevara al éxito o al fracaso a la empresa.

6.01.01 Recurso Humano

- 1) Capacitador: Responsable del Proyecto
- 2) Ayudante: Persona que manejará la logística
- 3) Técnico: Persona que realizará las instalaciones de los equipos de audiovisuales.

6.01.02 Recursos Audiovisuales

- 1) Proyector
- 2) Amplificación
- 3) Computadora portátil
- 4) Pantalla
- 5) Memory Flash

6.01.03 Infraestructura

- 1) Sala de capacitación
- 2) Mesas
- 3) Sillas
- 4) Cafetería
- 5) Vasos y cucharas
- 6) Servilletas

6.02 Presupuesto
Ver Apéndice J

6.03 Cronograma
Ver Apéndice K

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01 Conclusiones

Se concluye que en el departamento de logística en la agencia Calderón no existe una comunicación asertiva, pese a que la empresa posee un gran equipo de capacitadores los cuales pueden reforzar estos temas.

Se concluye que dentro del departamento de logística la sobre carga laboral es una de los factores que perjudican al área, porque entre colaboradores no existe una comunicación adecuada, esto perjudica al turno entrante en sus distintos horarios de trabajo, generando retraso y disminuye el rendimiento de los trabajadores.

Finalmente se concluye que la falta de comunicación asertiva es debido a que el personal no se interrelaciona entre compañeros de trabajo y se limitan a comunicar los problemas existentes dentro del departamento de logística.

7.02 Recomendaciones

Se recomienda que existan planes de capacitación asertiva al personal que ingrese a trabajar en el área, o mediante planes de capacitación anual obligatorio a todo el personal para que exista una actualización del tema.

Se recomienda que existan el reconocimiento laboral al personal de logística, estos pueden ser económicos y no económicos, o ascensos laborales, para que sirva de motivación a los trabajadores y así puedan mejorar su productividad y alcanzar los objetivos que tiene el departamento.

Mejorar la interrelación personal para que exista un clima laboral adecuado, donde los trabajadores se sientan dichosos de ser parte de una familia laboral, y puedan expresar sus opiniones para mejorar la comunicación y el área.

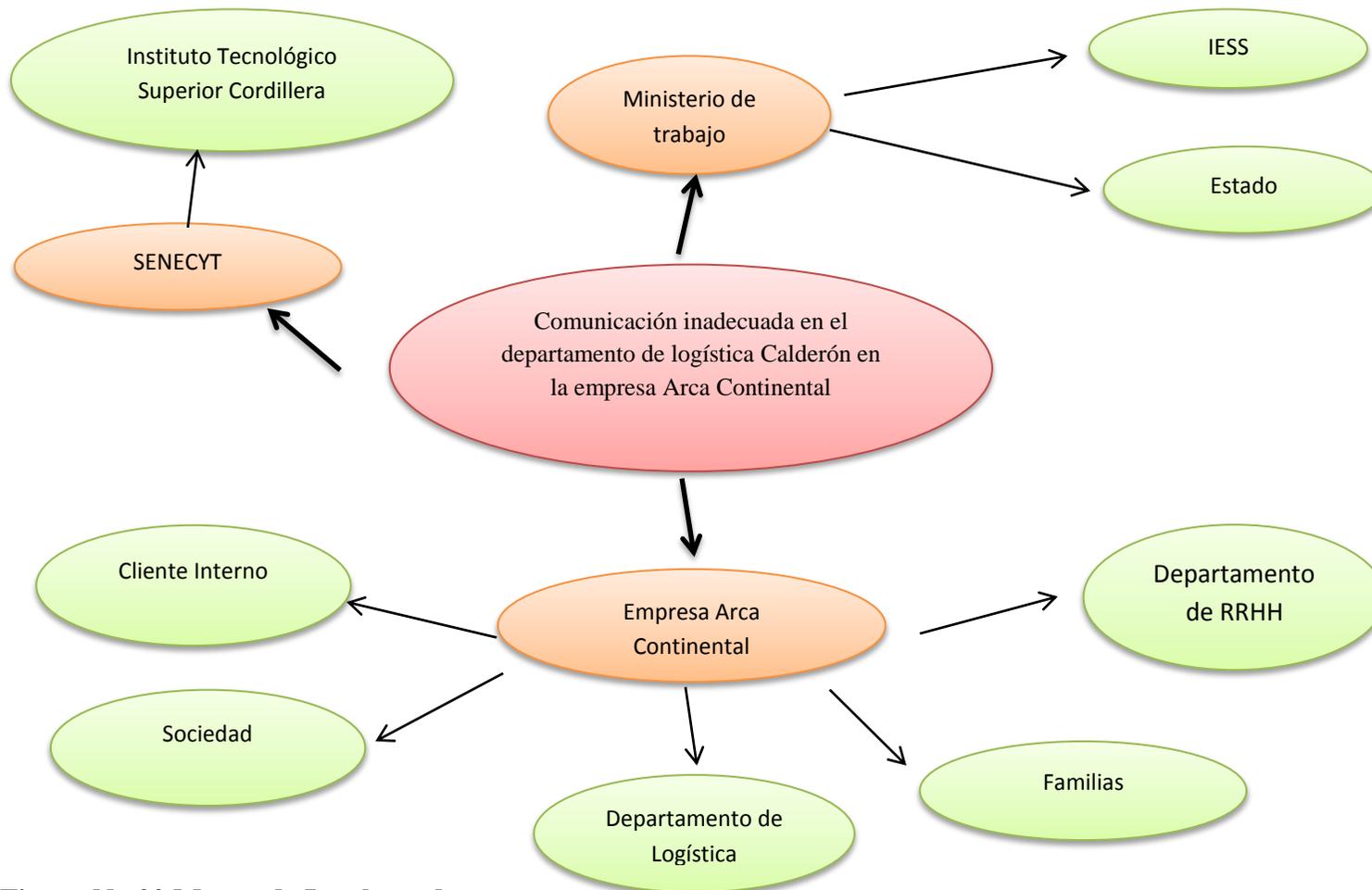
ANEXOS

MATRIZ T

Apéndice A: Tabla No 19 Matriz T

SITUACIÓN EMPEORADA	SITUACIÓN ACTUAL				SITUACIÓN MEJORADA
Conflictos en el departamento de logística por no comunicar adecuadamente los procesos pendientes en el cambio de turno.	Comunicaciones inadecuadas en el departamento de logística Calderón de la empresa Arca Continental				El personal del departamento de logística comunica adecuadamente los procesos pendientes en el cambio de turno
FUERZAS IMPULSADORAS	REAL	IDEAL		FUERZAS BLOQUEADORAS	
	I	PC	I	PC	
Capacitaciones al personal	2	4	5	1	Inasistencia de los participantes
Charlas en sus turnos de trabajo	2	5	4	2	Trabajadores desinteresados
Folletos de comunicación asertiva	1	4	5	1	Trabajadores desechan el folleto
Cuadernos de apuntes para comunicar	1	5	4	1	Cuaderno sin apuntes necesarios
Manejo de grupos en redes sociales	2	4	4	1	Trabajadores sin tecnología para redes sociales

Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

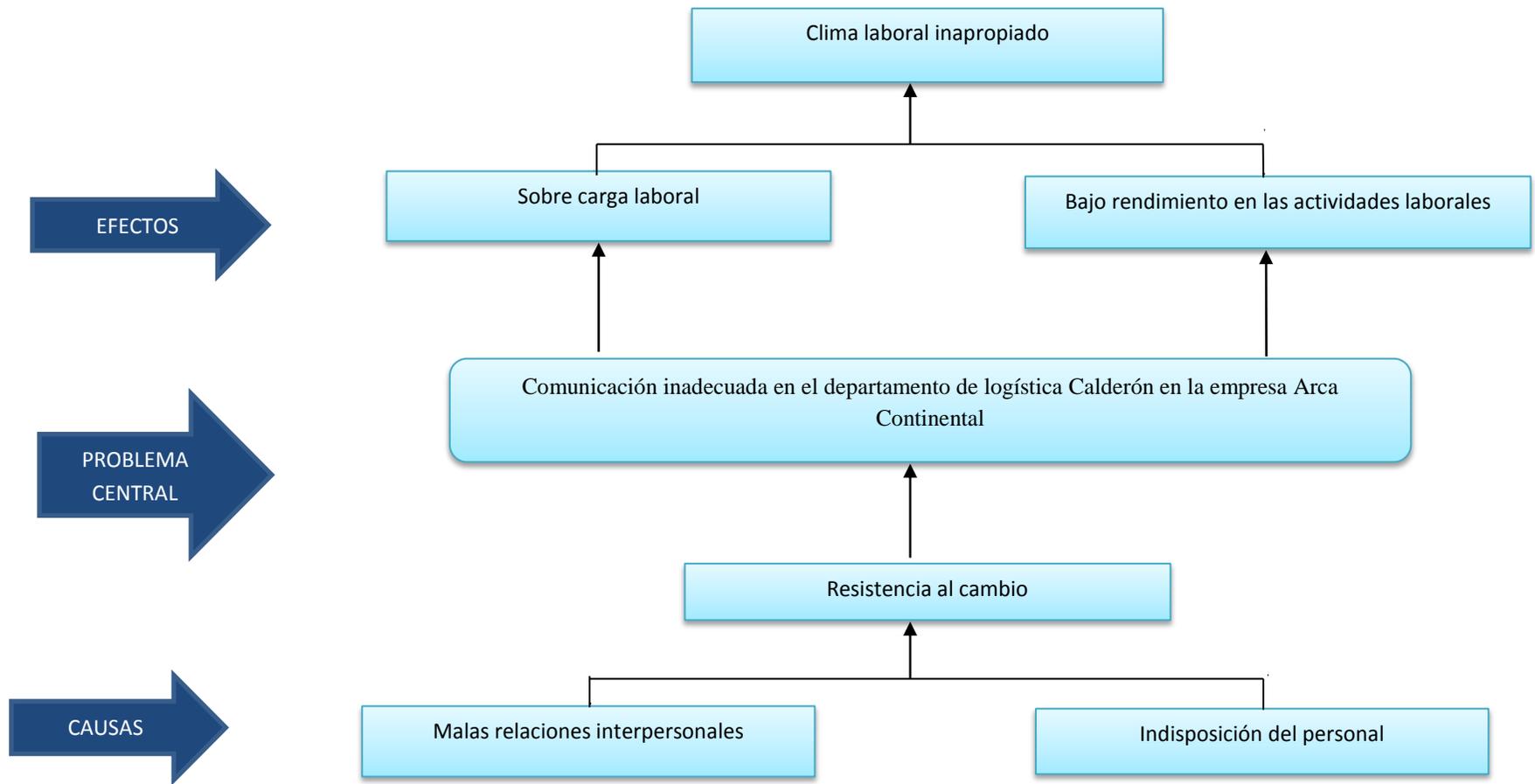


Apéndice B: Figura No 20 Mapeo de Involucrados
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

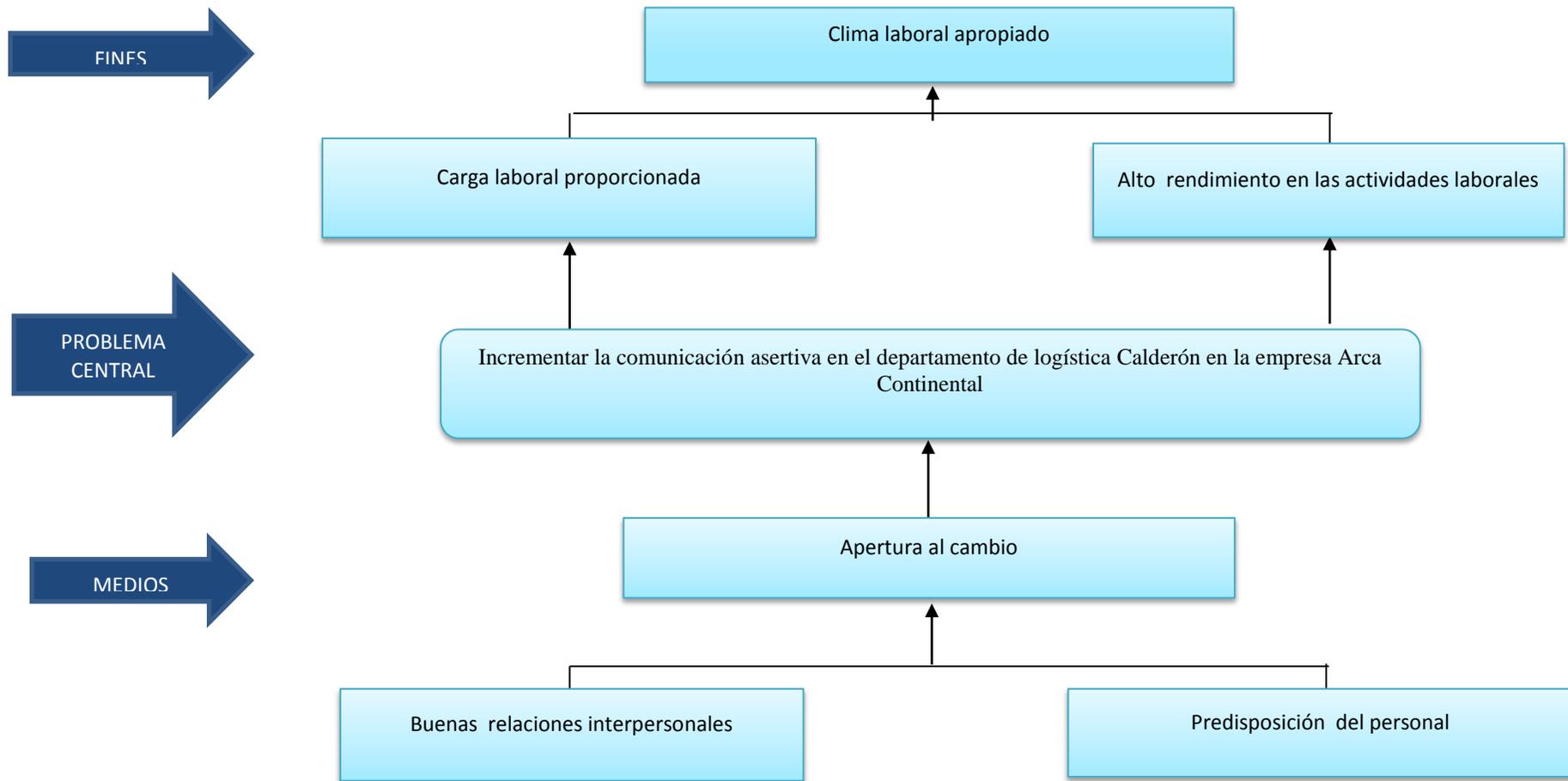
Apéndice C: Tabla No 20 Matriz de Involucrados

ACTORES INDIRECTOS	INTERESES SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS	INTERES SOBRE EL PROBLEMA	CONFLICTO POTENCIAL
MINISTERIO DE TRABAJO	Proporcionar capacitaciones a la empresa Arca Continental sobre comunicación asertiva	Desinterés por parte de los miembros del ministerio de trabajo	Capacidades Recurso Humano Art. 42	Interés por parte de las autoridades correspondientes del ministerio	Desvinculación del ministerio de trabajo
EMPRESA ARCA CONTINENTAL	Difundir información sobre comunicación asertiva a todos los colaboradores	Negar que existe este tipo de problemas dentro de la empresa	Capacidades Recurso Humano Tecnología Art.39	Controlar que se cumplan las capacitaciones en horarios y tiempos establecidos	La empresa no dispone del presupuesto para tratar de dicho tema
DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	Incrementar métodos para hacer llegar la información necesaria a todos los turnos de trabajo	Indiferencia por parte de los altos mandos de departamento	Recurso Humano Tecnología Art. 37	Verificar que la comunicación asertiva genere buenas relaciones interpersonales en el departamento	El departamento no dispone de tiempo y está en desacuerdo de informar el tema
FAMILIAS	Fomentar comunicación asertiva entre los miembros de la familia	Desinterés para involucrarse en este tipo de temas.	Recurso Humano Art.09	Ampliar momentos familiar donde se pueda dialogar sobre el tema	Las familias piensan que esto no es un tema importante
ITSCO	Promover estos proyectos desde niveles inferiores	Eliminar este tipo de proyectos posteriormente	Capacidades Recurso Humano Tecnología Art.102	Incrementar foros para ampliar los conocimientos del tema	No pasar a tiempo algunas materias o no disponer de los recursos necesarios

**Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo**



Apéndice D: Figura No 21 Árbol de Problemas
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo



Apéndice E: Figura No 22 Árbol de Objetivos.
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

Apéndice F: Tabla No 21 Matriz de Alternativas

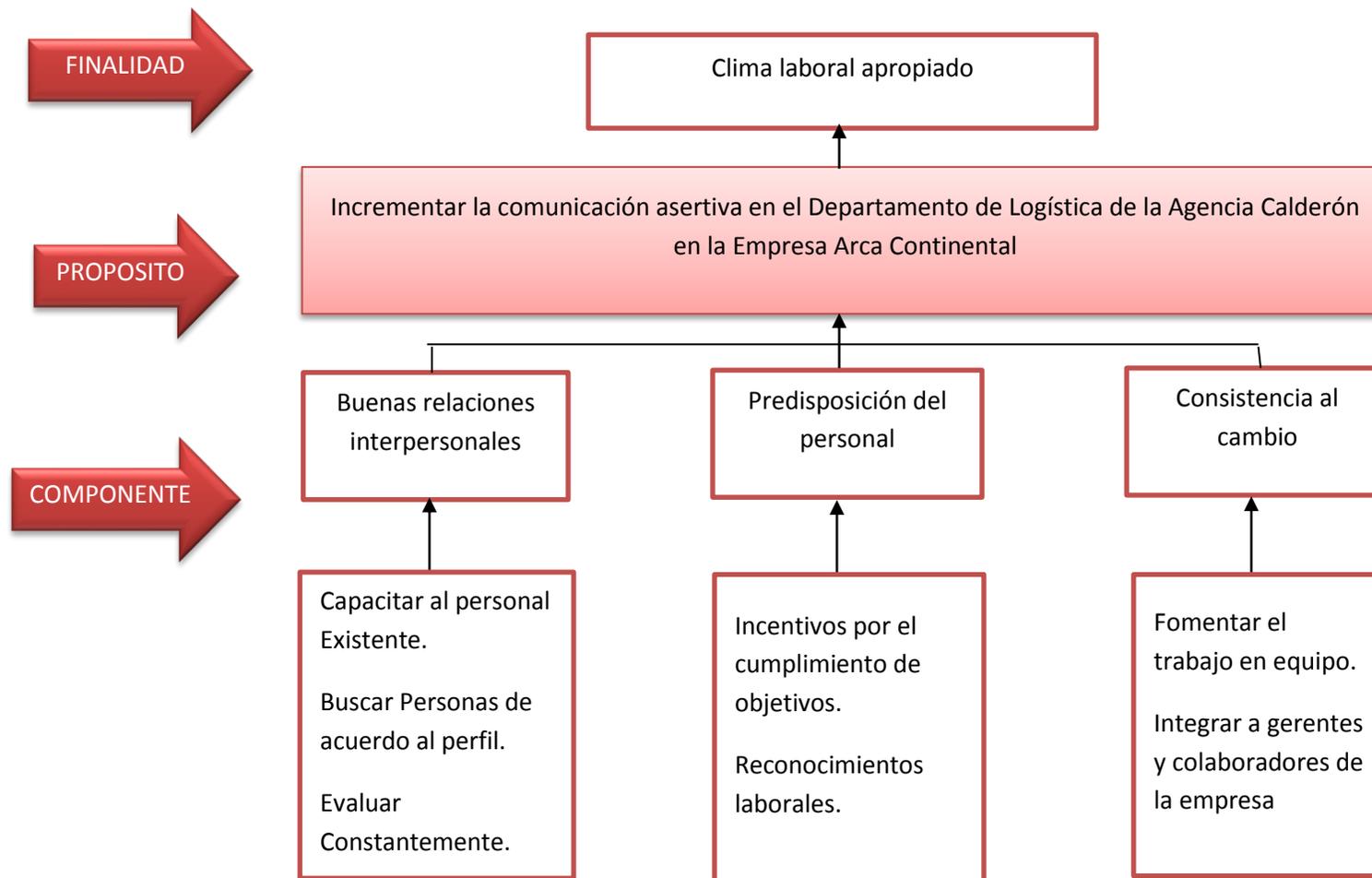
OBJETIVOS	Impacto del Propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Objetivo 1 Buenas Relaciones interpersonales	5	4	5	4	5	23	ALTO
Objetivo 2 Predisposición del personal	4	4	5	4	4	21	ALTO
Objetivo 3 Consistencia al cambio	5	4	4	5	4	22	ALTO

Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

Apéndice G Tabla No 22 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos

OBJETIVOS	Factibilidad de lograrse	Impacto de género	Impacto ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categoría
Objetivo 1 Buenas relaciones interpersonales	Beneficia a los trabajadores y empresarios (5)	Brindar respeto sin discriminación (4)	Mejora las relaciones intrapersonales e interpersonales (4)	Mejora en la calidad de vida (4)	Crecimiento personal y mejora la calidad de relación laboral (4)	21	ALTO
Objetivo 2 Predisposición del personal	Esto genera rentabilidad a la empresa (5)	Apoyo en procesos de inclusión (4)	Se brindaría un sentido de pertenencia por parte de los empleados (4)	Compromiso de los colaboradores (5)	Personal que conoce y aplica una adecuada comunicación (5)	23	ALTO
Objetivo 3 Consistencia al cambio	Salud ocupacional adecuada (5)	Las personas de distintos géneros se sienten bien en la empresa (4)	Se genera un ambiente laboral adecuado (5)	Permite una adecuada comunicación entre el personal (5)	Mejora las condiciones laborales (4)	23	ALTO
Objetivo General Incrementar la comunicación asertiva en el departamento de logística de la agencia Calderón en la empresa Arca Continental	Los principales beneficiados son los trabajadores de la empresa (5)	Respetar los derechos humanos (5)	Este generaría un entorno agradable entre compañeros y jefes (5)	Taller informativo para una buena comunicación (5)	Fortalece los procesos internos de la organización (5)	25	ALTO

Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo



Apéndice H: Figura No 23 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS
Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

Apéndice I: Tabla No 23 Matriz de Marco Lógico

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Clima laboral apropiado	El desempeño de las actividades refleja que solo existe un 5% de eficiencia, cuando se realizó la socialización se conoce que el 100% está realizando bien sus actividades lo que genera un clima laboral apropiado.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Check List ✓ Test de clima laboral 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Interés por parte del jefe de logística ✓ Interés del departamento de Recursos Humanos
PROPOSITO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Incrementar la comunicación asertiva en el departamento de logística de la agencia Calderón en la empresa Arca Continental	La aceptación a los talleres es de un 10% antes de llevarse a cabo la socialización del tema, sin embargo después de realizar el taller el 100% de los participantes saben que es comunicación asertiva y para qué sirve.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conversación con el personal del área ✓ Focus Group 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Interés por parte de los mandos medios ✓ Interés por parte del personal operativo.
COMPONENTES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Buenas relaciones interpersonales	Solo el 10% de los colaboradores tiende a comunicarse, porque no sabe que es comunicación asertiva, y cuando se socializó el tema el 95% realiza una comunicación acorde a sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrevista con los responsables de cada turno 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contrataciones efectivas con el perfil determinado para cada cargo.
Predisposición del personal	Solo el 15% del personal está interesado en cumplir sus actividades , sin embargo una vez realizada la socialización, el 100% del personal está predispuesto a cumplir los objetivos diarios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ranking de armado de cargas ✓ Indicadores de rutas armadas antes de las 6:30 am 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplimiento de incentivos establecidos por el Departamento de Recursos Humanos al personal de logística

Consistencia al cambio	<p>dispuestos por la empresa</p> <p>Se encontró que el 90% de los colaboradores tenían resistencia al cambio queriendo mantenerse en labores anteriores, después de socializar tenemos que un 5% se mantiene con esta resistencia al cambio considerando que es el personal que labora más de dos décadas en la empresa.</p>	<p>✓ Entrevistas con los mandos medios.</p>	<p>✓ Interés por parte de los jefes de área de cada departamento.</p>
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
1.01 Capacitación al personal existente	1.01 Documentos de información \$25	1.01 Encuestas después de la socialización	Recursos asignados previamente en el presupuesto anual de cada una de las áreas de la organización.
1.02 Buscar personas de acuerdo al perfil	1.02 Selección de personal interno \$100	1.02 Facturas	
1.03 Evaluaciones constantes	1.03 Recopilación de Materiales \$50	1.03 Documentos legales	
2.01 Incentivos por cumplimiento de objetivos	2.01 Obsequios por cumplimientos \$500	2.01 Facturas que indiquen los obsequios adquiridos	
2.02 Reconocimientos laborales	2.02 Ascensos laborales \$600	2.02 Roles de pago	
3.01 Fomentar el trabajo en equipo	3.01 Socialización y documentos \$100	3.01 Facturas	
3.02 Integración entre gerentes y colaboradores	3.02 Socialización y alimentación \$90	3.02 Facturas	

Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

Apéndice J: Tabla No 24 Presupuesto.

MAQUINARIA		Y	EQUIPOS
Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor total
1 Computadora Portátil	ASUS	\$ 900	\$ 900
1 Proyector	Infocus	\$ 250	\$ 250
1 Equipo de Amplificación	Sony	\$ 300	\$ 300
1 Cámara de fotos y video	Sony	\$ 120	\$120
SUMINISTROS		Y	MATERIALES
2 Resmas de Papel Bond	75 gramos	\$ 4	\$ 8
3 Cajas de esferos	Big	\$ 3.50	\$ 10.50
80 Cuadernillos	bond	\$ 0.25	\$ 20
1 Grapadora	Pelican	\$ 3.50	\$ 3.50
1 caja de Grapas	Pelican	\$ 1.50	\$1.50
500 Copias	Papelería	\$ 0.02	\$ 10
2 Meses de Internet	CNT	\$ 21.25	\$ 42.50

RECURSO	HUMANO	LOGÍSTICO
1 Capacitador	Expositor	\$ 00
1 Asesor	Asesor	\$ 00
1 Técnico de servicio	Técnico	\$ 00
Total Parcial	1666	
10% de Provisión	166.60	
Total General	1832.60	

Fuente: Empresa Arca Continental
Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

Taller

Semana 1

COMUNICACIÓN

- Es un proceso de intercambio de información, en el que un emisor transmite a un receptor algo a través de un canal esperando que, posteriormente, se produzca una respuesta de dicho receptor, en un contexto de terminado.
- Es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos

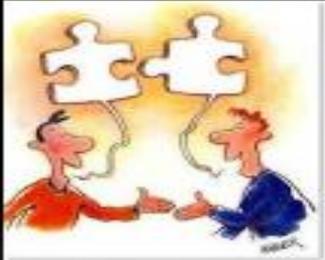


Figura No 21: Comunicación

Fuente: <https://www.definicionabc.com/general/plan.php>. Obtenido de Definición ABC

Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

TIPOS DE COMUNICACIÓN

- COMUNICACIÓN ORAL
- COMUNICACIÓN ESCRITA
- COMUNICACIÓN NO VERBAL
- COMUNICACIÓN FORMAL
- COMUNICACIÓN INFORMAL

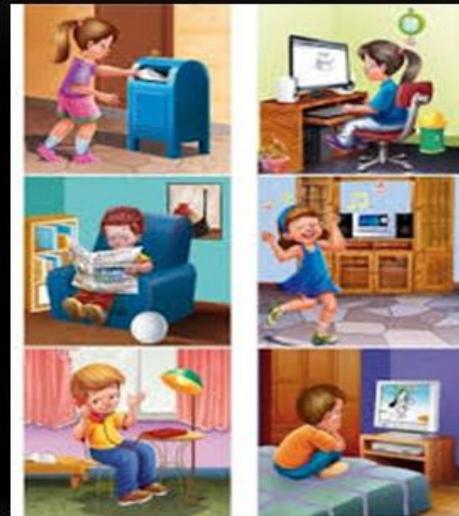
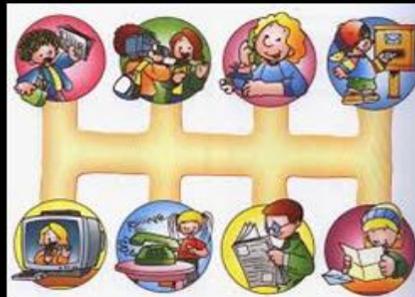


Figura No 22: Tipos de Comunicación

Fuente: <https://www.definicionabc.com/general/plan.php>. Obtenido de Definición ABC

Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

EMPATÍA

Es la intención de comprender los sentimientos y emociones, intentando experimentar de forma objetiva y racional lo que siente otro individuo.



Es la capacidad para ponerse en el lugar del otro y saber lo que siente o incluso lo que puede estar pensando. Las personas con una mayor capacidad de **empatía** son las que mejor saben "leer" a los demás. Son capaces de captar una gran cantidad de información sobre la otra persona



Figura No 24: Empatía

Fuente: <https://www.definicionabc.com/general/plan.php>. Obtenido de Definición ABC

Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

TOLERANCIA

Se refiere a la acción y efecto de tolerar. La **tolerancia** se basa en el respeto hacia la otra persona que es diferente de lo propio. La tolerancia es un valor moral que se practica con respecto a un otro; hacia sus ideas

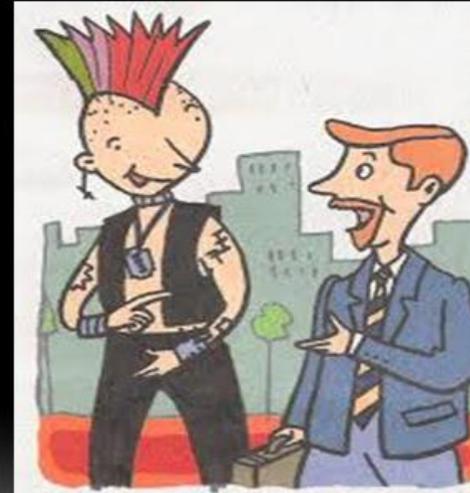


Figura No 25: Tolerancia

Fuente: <https://www.definicionabc.com/general/plan.php>. Obtenido de Definición ABC

Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

INTELIGENCIA EMOCIONAL

En términos prácticos, esto significa ser consciente de las emociones que se hallan tras nuestro comportamiento, así como en impacto que ejercen en las demás personas (positiva y negativamente), además de aprender cómo manejar esas emociones, tanto nuestras como los otros, especialmente cuando estamos bajo presión

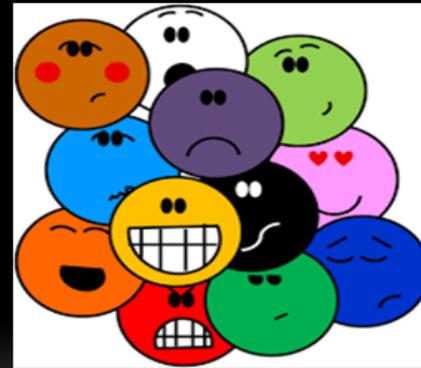
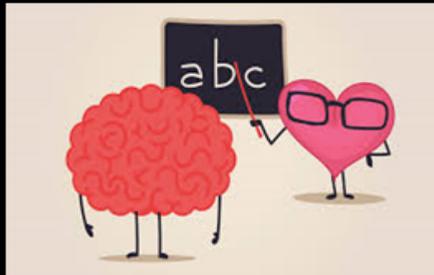


Figura No 26: Inteligencia Emocional

Fuente: <https://www.definicionabc.com/general/plan.php>. Obtenido de Definición ABC

Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

COMUNICACIÓN INTERNA

- La comunicación es una actividad muy antigua, cuyo surgimiento está vinculado con la aparición y evolución del hombre como ser social, al tomar conciencia de la necesidad de relacionarse con los individuos circundantes. Como proceso presente en toda práctica humana,
- Una buena comunicación interna puede ser una gran aliada a la hora de alcanzar nuestros objetivos y, por el contrario, una comunicación interna deficitaria nos puede suponer muchos obstáculos. Tener un equipo motivado e implicado es imprescindible para alcanzar el éxito.



Figura No 27: Comunicación Interna

Fuente: <https://www.definicionabc.com/general/plan.php>. Obtenido de Definición ABC

Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

LAS 7 CS DE LA COMUNICACIÓN EFECTIVA

Claves de la comunicación asertiva que además de aplicar a la vida personal y profesional, también pueden aplicarse perfectamente a la comunicación y los mensajes usados en marketing y publicidad para mejorar su efectividad e impacto.



Figura No 28: Las 7 Cs de la Comunicación Efectiva

Fuente: <https://www.definicionabc.com/general/plan.php>. Obtenido de Definición ABC

Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

ASERTIVIDAD

Es una habilidad social que se trabaja desde el interior de la persona. Se define como la habilidad para ser claros, francos y directos, diciendo lo que se quiere decir, sin herir los sentimientos de los demás, ni menospreciar la valía de los otros, sólo defendiendo sus derechos como persona.



Figura No 29: Asertividad

Fuente: <https://www.definicionabc.com/general/plan.php>. Obtenido de Definición ABC

Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

COMUNICACIÓN ASERTIVA

La comunicación es básicamente la forma en la que se transmite un mensaje entre un emisor y un receptor, pero cuando hablamos de Comunicación Asertiva o Asertividad, incluimos la actitud de esa comunicación, ya que es la forma en la que una persona expresa sus opiniones desde el respeto hacia el otro

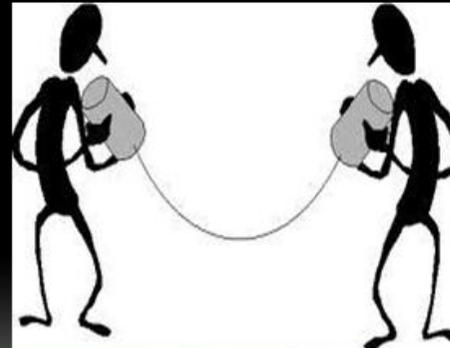


Figura 30 No: Comunicación Asertiva

Fuente: <https://www.definicionabc.com/general/plan.php>. Obtenido de Definición ABC

Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

CRECIMIENTO PERSONAL Y PROFESIONAL

El desarrollo personal incluye actividades que mejoran la conciencia y la identidad, impulsan el desarrollo de las habilidades personales y de los propios potenciales, contribuyen a construir capital humano y facilitan la empleabilidad, mejoran la calidad de vida, y contribuyen a la realización de sueños y aspiraciones.



Figura No 31 : Crecimiento Personal y Profesional

Fuente: <https://www.definicionabc.com/general/plan.php>. Obtenido de Definición ABC

Elaborado Por: Luis Santiago Clavijo

Bibliografía

- Barrera, A. (2011). *la comunicación asertiva y su incidencia en las empresas*. La Libertad.
- Chomsky, N. (1998). Nuestro conocimiento del lenguaje humano. *Perspectivas actuales con un desarrollo minimalista*. Bravo y Allende.
- Definiciones. (24 de septiembre de 2014). <http://conceptodefinicion.de/plan/>. Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/plan/>: <http://conceptodefinicion.de/plan/>
- Definiciones, C. y. (1 de Diciembre de 2014). <http://conceptodefinicion.de/muestra/>. Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/comunicacion/>
- Díaz, A. (s.f.). Obtenido de <http://www.sincal.org/articulo31-importancia-de-la-capacitacion-empresarial.html>
- Galván, B. (s.f.). <http://es.scribd.com/doc/51776688/Comision-Mixta-de-Capacitacion-Tipos-de-Capacitacion>. Obtenido de <http://www.emprendepyme.net/tipos-de-capacitacion.html>
- García, L. R. (2016). *Arca Continental*. Obtenido de Arca Ecuador: <http://www.arcacontal.com/media/224335/informeanual2016acrsesp.pdf>
- Hernández, R. F. (2010). <https://psicologiymente.net/miscelanea/tipos-de-investigacion>. Obtenido de <https://psicologiymente.net/miscelanea/tipos-de-investigacion>
- Investigación, P. E. (2013-2016). <http://www.plannacionalidi.es/que-es-idi/>. Obtenido de <http://www.plannacionalidi.es/que-es-idi/>
- Mandel, E. R. (2016). <https://www.psicoactiva.com/blog/consiste-la-comunicacion-asertiva/>. Obtenido de <https://www.psicoactiva.com/blog/consiste-la-comunicacion-asertiva/>
- Robles, F. (s.f.). <https://www.lifeder.com/metodo-inductivo-deductivo/>. Obtenido de <https://www.lifeder.com/metodo-inductivo-deductivo/>
- RRHH, U. C.-L. (05 de marzo de 2001). <https://www.gestiopolis.com/desarrollo-profesional/>. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/desarrollo-profesional/>
- SÁNCHEZ, A. L. (03 de OCTUBRE de 2005). LAS TÉCNICAS ASERTIVAS. GUATEMALA, GUATEMALA.
- Significados. (1 de Enero de 2014). Obtenido de <https://www.significados.com/comunicacion-asertiva/>
- Significados. (s.f.). <https://www.significados.com/encuesta/>. Obtenido de <https://www.significados.com/encuesta/>

Ucha, F. (26 de Junio de 2009). *Definicion ABC*

<https://www.definicionabc.com/general/plan.php>. Obtenido de Definicion ABC

<https://www.definicionabc.com/general/plan.php>:

<https://www.definicionabc.com/general/plan.php>

Villarreal, H. (Febrero de 2009). El Origen de l lengua. *Ciencias Sociales*.



Quito, 28 de abril del 2018

Señores
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
Presente.

De mi consideración:

Me permito emitir el siguiente certificado correspondiente a la entrega e implementación del **Proyecto de Investigación, Desarrollo e Innovación** en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera, ya que ha cumplido con los requisitos solicitados por parte de nuestra institución, **Promover Comunicación Asertiva en el Departamento de Logística en la Agencia Calderón**. El trabajo sobre la Gestión Documental mediante la elaboración de un plan de capacitación, se encuentra terminado e implementado satisfactoriamente en la Empresa Arca Continental.
Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad.

Atentamente,


Ing. Diego Vallejo
Jefe de Logística BPT


Monter Ar. Inca Abasco 200 y El Molino (El Inca) Telf: (593 2) 299-0801 Fax: (593 2) 241-0328 e-mail: info@arca.com.ec Quito - Ecuador
Panamá: Quito (593 2) 241-2098 Guayaquil (593 4) 224-0700 San Diego (593 2) 535-1578

Coca-Cola, Coca-Cola Light, Fanta, Sprite, Fernet-Branca, Fanta Kola, Diet Pepsi, Frutas son marcas registradas de

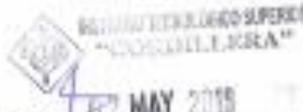
The Coca-Cola Company

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS-PERSONAL

ORDEN DE EMPASTADO

Una vez verificado el cumplimiento de los requisitos establecidos para el proceso de Titulación, se **AUTORIZA** realizar el empastado del trabajo de titulación, del alumno(a) **Clavijo Martínez Luis Santiago**, portador de la cédula de identidad Nº **1718970872**, previa validación por parte de los departamentos facultados.

Quito, 02 de Mayo del 2018



02 MAY 2018

Sra. Mariela Balseca
CAJA VOTO PRESIDENTE
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"
CONSEJO DE CARRERA

Psic. Fabián Jara
DELEGADO DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN



Ing. William Parra
BIBLIOTECA



03 MAY 2018

9,58 1085
COORDINACIÓN PRÁCTICAS

Ing. Samira Villalba
PRÁCTICAS PREPROFESIONALES
"CORDILLERA"
DIRECCIÓN DE CARRERA
Acad. R.B.H.H. y Marketing
Ing. Franklin Cevallos
DIRECTOR DE CARRERA



3 MAY 2018

Ing. Samantha Prado
SECRETARÍA ACADÉMICA

Urkund Analysis Result

Analysed Document: Tesis Taller comunicacion asertiva Arca.docx (D37059069)
Submitted: 3/29/2018 4:38:00 AM
Submitted By: jose.gangotena@cordillera.edu.ec
Significance: 3 %

Sources included in the report:

Sandra Janneth Puma Miñarcaja.pdf (D37024364)
Tanya Gabriela Rodriguez Morales .pdf (D30391897)
Tesis final Bryan.docx (D26536356)
JHOFRE EDUARDO ORTIZ PERUGACHI.pdf (D30372079)
<https://www.significados.com/asertividad/>
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2017/05/43/Valdez-Monica.pdf>
<http://conceptodefinicion.de/comunicacion/>
<https://psicologiamente.net/miscelanea/tipos-de-investigacion>

Instances where selected sources appear:

B



Msc. José Gabriel Gangotena Flores

Tutor del Proyecto