

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"DIAGNÓSTICO DE ESTILOS DE COMUNICACIÓN EN LOS COLABORADORES DEL
INSTITUTO TÉCNICO DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD (INTECAP), REGIÓN NORTE,
COBÁN, ALTA VERAPAZ."**

TESIS DE GRADO

WALTER GEOVANY TOT CHOC
CARNET 26085-11

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, ABRIL DE 2016
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"DIAGNÓSTICO DE ESTILOS DE COMUNICACIÓN EN LOS COLABORADORES DEL
INSTITUTO TÉCNICO DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD (INTECAP), REGIÓN NORTE,
COBÁN, ALTA VERAPAZ."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
HUMANIDADES

POR
WALTER GEOVANY TOT CHOC

PREVIO A CONFERÍRSELE
EL TÍTULO DE PSICÓLOGO INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADO

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, ABRIL DE 2016
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

MGTR. ARNALDO ADEMAR ALVARADO CIFUENTES

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

LIC. ARANKA MARIA POKUS YAQUIAN

Cobán, Alta Verapaz 09 de Noviembre de 2015

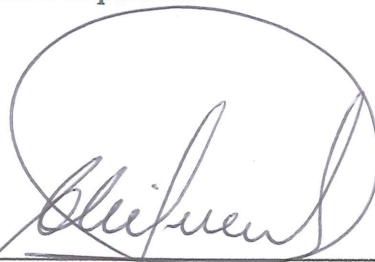
Señores:

Consejo Facultad de Humanidades

Presente

Tengo el agrado de dirigirme a ustedes para someter a su consideración el informe final de la tesis "Diagnóstico de estilos de comunicación en los colaboradores del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP), Región Norte, Cobán Alta Verapaz", del estudiante **Walter Geovany Tot Choc**, con carné No. 2608511, de la carrera de Psicología Industrial/Organizacional.

He revisado el mismo y considero que llena los requisitos metodológicos y de contenido que exige la facultad de humanidades para trabajos de esta naturaleza, por lo que solicito sea revisado y se le otorgue la aprobación respectiva.



Mgr. Arnaldo A. Alvarado Cifuentes

Asesor



Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado del estudiante WALTER GEOVANY TOT CHOC, Carnet 26085-11 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), del Campus de La Verapaz, que consta en el Acta No. 05797-2016 de fecha 4 de abril de 2016, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"DIAGNÓSTICO DE ESTILOS DE COMUNICACIÓN EN LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO TÉCNICO DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD (INTECAP), REGIÓN NORTE, COBÁN, ALTA VERAPAZ."

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGO INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADO.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 7 días del mes de abril del año 2016.



Irene Ruiz Godoy.

MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA
HUMANIDADES
Universidad Rafael Landívar

AGRADECIMIENTO

A DIOS

Por darme fuerza, salud y sabiduría, por darme paciencia y no dejarme solo, por permitirme llegar a una meta que hoy me convierte en un profesional.

A MI ESPOSA

Por haberme apoyado siempre, por su paciencia y comprensión, por motivarme y alentarme en los momentos de aflicción, pero sobre todo por su amor incondicional.

A MIS PADRES

Por todo su apoyo y por quererme sobre todas las cosas y hacer de mí una persona de bien.

A MI ASESOR

Ingeniero Arnaldo Alvarado Cifuentes, por su disposición y paciencia, por la orientación y el tiempo que dedico para que este trabajo culminara exitosamente, mi agradecimiento sincero.

A LA INSTITUCIÓN Y SUS COLABORADORES

Por la oportunidad que me dieron para realizar mi tesis y el apoyo que me brindaron.

A USTED

Afectuosamente.

DEDICATORIA

A DIOS

Por haberme guiado durante el proceso de mi formación académica, colmado de sabiduría e iluminar mi mente para poder culminar con éxito.

A MI ESPOSA

Astrid Liseth Caal Xol, por su apoyo incondicional, su paciencia y comprensión, por confiar en mí y estar siempre a mi lado en los momentos que fueron difíciles para poder lograr mi meta.

A MIS PADRES

A ambos padres por haberme dado la vida, por sus consejos incondicionales y por el esfuerzo que hacen en poder abrirme las puertas para lograr este triunfo.

A MI CASA DE ESTUDIOS

Rafael Landívar, Campus de la Verapaz, por permitir que me formara como un profesional en cada una de sus aulas y hacer de mis sueños una realidad.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	01
	1.1 Antecedentes	02
	1.2 Marco teórico	10
II.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	22
	2.1 Objetivos	23
	2.1.1 Objetivo general	23
	2.1.2 Objetivos específicos	23
	2.2 Variable de estudios	24
	2.3 Definición de variable	24
	2.3.1 Definición conceptual	24
	2.3.2 Definición operacional	25
	2.4 Alcances y límites	26
	2.5 Aporte	27
III.	MÉTODO	28
	3.1 Sujetos	28
	3.2 Instrumento	28
	3.3 Procedimiento	29
	3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología	30
IV.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	32
V.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	38
VI.	CONCLUSIONES	45
VII.	RECOMENDACIONES	47
VIII.	REFERENCIAS	49
	Anexos	
	Anexo 1. Ficha técnica	
	Anexo 2. Test de estilos de comunicación	
	Anexo 3. Carta de autorización de la institución	
	Anexo 4. Propuesta. “Plan de capacitación sobre comunicación asertiva”	

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo con la finalidad de realizar un diagnóstico de Estilos de Comunicación en los Colaboradores del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (Intecap), Región Norte, Cobán Alta Verapaz.

El estudio fue de tipo descriptivo, aplicado a 50 colaboradores de ambos géneros que pertenecen a distintas áreas de la institución, dicho estudio se basó en la administración de un test que contenía 10 preguntas, el cual mide cuatro estilos de comunicación organizacional: “Asertivo”, “Agresivo”, “Pasivo” y “Agresivo-pasivo” y esto permitió identificar los porcentajes de estilos de comunicación más usados por los colaboradores del Intecap.

Con la información obtenida se logró identificar que el estilo de comunicación predominante en los colaboradores es el asertivo. A partir de los resultados se concluye que los estilos de comunicación más utilizados en Intecap son: Asertivo y Agresivo-Pasivo. Lo anterior refleja que existe un ambiente sano, sereno, despejado y viable para garantizar el proceso de comunicación dentro de la institución.

En virtud de lo anterior, se recomienda implementar un plan de capacitación basado en la comunicación asertiva y el fortalecimiento de los medios de comunicación existentes.

I. INTRODUCCIÓN

La comunicación es la transferencia de información de un emisor a un receptor, el cual ambos deben estar en condiciones de percibir para luego comprender el mismo, no importando los medios que se utilicen, pues lo que es realmente primordial, es que el grupo de personas manejen o tengan dominio del mismo lenguaje.

Dentro del proceso de comunicación es importante al iniciar, definir el tema, esto permite a los individuos interactuar fácilmente, teniendo la capacidad de transmitir información clara y oportuna, buscando así sus componentes, características y las condiciones óptimas para su interpretación eficiente.

La comunicación entre colaboradores hoy en día en las organizaciones es imprescindible debido a que las personas interactúan para lograr informar sobre el mensaje que se quiere transmitir a través de normas y medios que permiten conseguir un excelente proceso comunicativo.

Existen cuatro estilos de comunicación que se dan en las organizaciones, estos son: comunicación pasiva, agresiva, asertiva y agresiva-pasiva. Cada uno de los colaboradores tiene su propio estilo de comunicación, algunos de estos estilos facilitan las relaciones con los demás mientras tanto otros la dificultan.

El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP), Región Norte, tiene como finalidad brindar los servicios de capacitación, asistencia técnica, diplomados y seminarios a las empresas e instituciones, así como a personas particulares que lo deseen, de ahí se fundamenta la necesidad de diagnosticar los estilos de comunicación que existe entre los colaboradores. Mantener un clima de comunicación constante en el seno del centro de capacitación es fundamental para que todo funcione de acuerdo a las necesidades de la organización.

A raíz de lo anterior, se realizó el diagnóstico de los estilos de comunicación en los colaboradores del INTECAP, Región Norte, para determinar que estilos de comunicación predominan actualmente en los colaboradores.

Para la realización de dicho diagnóstico y garantizar el éxito del estudio, se citaron algunas investigaciones nacionales e internacionales que permitieron orientar y fundamentar de mejor manera el trabajo y los objetivos que se persiguieron con la investigación.

1.1 Antecedentes

A nivel nacional, se encontró que, Ixquiac (2014) llevo a cabo una investigación de tipo descriptivo, tuvo como objetivo determinar la influencia de los medios de comunicación interna en la eficiencia laboral en los colaboradores de la Dirección Departamental de Educación de Quetzaltenango. Para llevar a cabo la investigación utilizó un cuestionario realizado con la escala de Likert, elaborado para medir la influencia de los medios de comunicación interna en la eficiencia laboral.

La población que fue tomada en cuenta, fue de 50 personas que laboran dentro de la Dirección, todos habitantes de la cabecera departamental, Quetzaltenango, comprendidos entre las edades de 18 a 60 años, de diversas religiones y diverso estado civil. Como resultado se pudo definir que la comunicación interna influye en la eficiencia laboral y se concluyó que un gran porcentaje de los colaboradores alcanzan la eficiencia, pero un pequeño porcentaje necesita mejorar. Ixquiac recomendó poner en práctica un plan de capacitación y mejorar la comunicación interna.

Igualmente, Zepeda (2014) elaboró una investigación de tipo descriptivo, en donde el objetivo fue determinar cuáles son los estilos de comunicación organizacional más utilizados por el departamento de recursos humanos, en una empresa dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo en ciudad de Guatemala. El instrumento que se utilizó fue un test de estilos de Comunicación Organizacional, que consta de 10 preguntas, con un tiempo de solución de 2 minutos, aplicado a un grupo de 45 colaboradores, del departamento de recursos humanos de ambos géneros. Como resultado se demostraron que el estilo predominante de comunicación en recursos humanos es el asertivo y como segundo lugar agresivo-pasivo, quedando el estilo pasivo relegado a un tercer lugar. Se recomendó a la empresa continuar y reforzar los cursos de capacitación impartidos sobre comunicación asertiva para lograr un mejor sistema de comunicación tanto a nivel personal como organizacional y, a los trabajadores, identificar el estilo de comunicación predominante para minimizar los efectos negativos y potenciar el estilo asertivo de comunicación.

Por su parte, García (2012) se inclinó también por una investigación de tipo descriptiva, persiguiendo el objetivo de diagnosticar la situación de comunicación organizacional interna en el Instituto Nacional de Cooperativas INACOP, Guatemala. Sirviendo como instrumento la observación y el cuestionario, aplicado a 60 colaboradores de las áreas y niveles de la organización, obteniendo como resultado que el Instituto Nacional de Cooperativas (INACOP) cuenta con una cultura y clima organizacional negativo, así también cuenta con un liderazgo débil que genera distorsión en la comunicación organizacional interna. Esta deficiencia es la causa de la mala aplicación de los procedimientos, las políticas y los objetivos institucionales, debilitando más la cultura y el clima organizacional, es por ello que se recomendó mejorar la participación y desempeño laboral, tanto de las autoridades como de sus colaboradores.

Así mismo, Seijas (2012) también realizó un estudio de tipo descriptivo, teniendo como objetivo principal identificar la capacidad de escucha que tienen los colaboradores hacia sus jefes en una industria alimenticia de consumo masivo. Se aplicó un instrumento que constaba de 30 preguntas de opción múltiple, el cual ayudó a medir la capacidad de escucha que poseen los empleados, teniendo como muestra 100 empleados pertenecientes al área manufacturera. Los resultados indicaron que el factor género no influye en la capacidad de escucha, los factores de antigüedad laboral y edad cronológica, sí son factores que influyen en la capacidad de escucha de los sujetos. Debido a que entre menos años lleven de laborar en la organización los niveles de escucha son mejores que las personas que tienen más años. Por lo anterior se recomienda que el presente estudio se lleve a cabo en otras áreas de la organización, así como en otras instituciones, con el fin de poder dejar más antecedentes sobre el presente tema.

En otro estudio similar, Castillo (2010) realizó un estudio de tipo descriptivo, siendo el objetivo de su estudio, determinar la relación entre asertividad y comunicación interna de la organización en estudio. El instrumento que utilizó fue la prueba psicométrica Inventario de Asertividad INAS-87.

El cual establece la conducta de la persona ante determinado ambiente y define la asertividad en la calidad de sus respuestas. Para el efecto se tuvo una población conformada por 44 sujetos, que eran trabajadores del área administrativa del Centro Regional de Justicia de Quetzaltenango, con hombres y mujeres comprendidos entre las edades de dieciocho y sesenta y cinco años de edad, entre casados y solteros. Logrando como resultado que sí existe relación entre las variables de asertividad y comunicación interna, pues el 45.46% de los sujetos estudiados son personas asertivas y muy buenos comunicadores internos.

A pesar que la comunicación interna de los trabajadores es asertiva, es necesario fortalecer la permanencia de la misma a través de un programa que promueva la comunicación interna asertiva como parte de la cultura organizacional, debido a que, desde cualquier punto de vista, este tipo de comunicación y comportamiento mantendrá motivados a los colaboradores para lograr así los objetivos comunes y organizacionales con eficiencia y eficacia. Entre sus recomendaciones cabe mencionar la práctica de la cultura de comunicación asertiva, haciéndola un hábito a través de la práctica constante, actitudes positivas, honestas y respetuosas.

Así también existen estudios a nivel internacional, en donde se pueden observar la necesidad de realizar trabajos sobre las relaciones y comunicación interna dentro de las empresas, ya que una comunicación negativa puede dañar la imagen de las organizaciones y afectar así el buen funcionamiento del mismo.

Por ejemplo, Medina (2014) realizó un estudio de tipo mixto de alcance descriptivo, en el marco de un diseño no experimental, donde el objetivo fue analizar el comportamiento de la Comunicación Interna en el Centro de Exportaciones e Inversiones CEI, Managua, Nicaragua en el mes de agosto de 2013, para ello se diseñaron tres instrumentos, uno de ellos es la encuesta para los colaboradores, entrevista para los directivos así como también para el experto, teniendo como muestra a 30 trabajadores que conforman la población de estudio; directivos de la empresa y un experto en relaciones públicas.

El resultado de la investigación reflejó que en el CEI no hay un canal específico determinado para informarse. Con base en los resultados y objetivos específicos de esta investigación se concluye que: en el CEI, no hay canales específicos de comunicación interna para informar al personal. En ocasiones se realiza a través de canales escritos y verbales, pero en su gran mayoría se hace un uso mixto. No hay reglas ni criterios que regulen la manera de brindar y recibir información. Se recomendó definir canales de comunicación interna, que permitan que los colaboradores de las diferentes áreas puedan informarse y retroalimentar en tiempo y forma, además se recomendó también la realización de un manual institucional de comunicación de los medios formales e informales permitidos para tener un cien por cien de personal informado.

Seguidamente, Balerezo (2012) elaboró una investigación de tipo descriptivo correlacional, con el objetivo de comprobar la comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa, San Miguel Drive, de Ecuador, realizado a 30 colaboradores de forma individual utilizando encuestas. Se logró como resultado que las falencias que presenta la comunicación organizacional interna están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización. La comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad y el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive, así como también en las actitudes de los trabajadores. Con lo anterior se concluye que la comunicación organizacional interna de la empresa San Miguel Drive, no está cumpliendo las funciones que debería, como son; generar identificación institucional por parte del trabajador y tampoco fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

Por lo tanto, se recomendó dar a conocer a cada uno de los colaboradores de la empresa, cuáles son los tipos de comunicación con los que trabaja la institución, y además lograr que identifiquen los medios de comunicación internos con lo que se cuenta.

En otro estudio, Villar (2011) realizó una investigación de tipo descriptivo, su objetivo fue determinar cuáles son las variables relevantes en el proceso de comunicación interna de la empresa sucursal viña Edwards-Citi, institución financiera banco de Chile, generando así una idea de los alcances, dimensiones y componentes de la organización, sus integrantes y la relación entre ellos. Los instrumentos utilizados fueron encuestas y entrevistas estructuradas a 20 colaboradores, se obtuvo como resultado que; los

funcionarios de la sucursal, declaran ostentar en general una buena comunicación y relación entre ellos, teniendo una grata relación con el equipo de trabajo, laborando en un buen clima laboral.

A pesar de esto, en ambas áreas, tanto comercial como operacional, se presentó un cierto porcentaje de funcionarios que consideran que en ocasiones el personal no actúa como un equipo, presentándose conflictos entre ellos, y además que las intenciones de cada uno de los integrantes no siempre coinciden y favorecen a los propósitos de la organización.

Concluyendo de acuerdo a la investigación que en general los funcionarios de la Sucursal Viña Edwards 90% consideran que tienen a su alcance de forma permanente, medios de comunicación que lo mantienen debidamente informado de lo que sucede en la organización. Solo un 9% de los funcionarios del área comercial, consideran que la afirmación es medianamente falsa. Como recomendación para la institución, la autora considera que una forma para mejorar el proceso de comunicación de la Sucursal Viña Edwards Citi, consiste en que se realicen cursos periódicos de ética y cursos que les permitan aprender a los funcionarios de la sucursal a tener una mejor actitud frente a los clientes y entre los mismos funcionarios, permitiendo así conocer que cada gesto tiene un significado especial, al mismo tiempo esto les permitirá manejar de mejor forma la variable inteligencia emocional, ética y comunicación interna.

También, Camacho y Katime (2010) elaboraron una investigación correlacional deductiva, donde el objetivo fue elaborar un plan de comunicación interna enfocado a

mejorar los niveles de motivación de los empleados de Dinissan Santa Marta, Ciudad ubicada al norte de Colombia. El instrumento manejado fueron las encuestas, aplicado de forma individual a empleados y directivos, siendo estas 17 personas comprendido entre las edades de 25 a 35 años.

El resultado reveló que a pesar de la cercanía que existe en las empresas pequeñas, se pueden presentar distanciamientos entre la gerencia y los demás niveles jerárquicos de la organización, ocasionados por la falta de espacios donde la comunicación directa y retroalimentada permitan construir una visión compartida y participativa de los asuntos y temas importantes al interior de la organización.

Por lo anterior se concluye que la comunicación interna en Dinissan Santa Marta se ha desarrollado de forma confiada, sin tener una planeación estratégica elaborada para alcanzar objetivos e influir en el comportamiento de los colaboradores. A través de este estudio se proporcionó un plan de comunicación interna. Este plan de comunicación interna incluirá una serie de acciones que serán desarrolladas de acuerdo con los objetivos de cada una de las estrategias propuestas para luego ser ejecutadas en los procesos de comunicación interna en Dinissan.

Finalmente, Planas (2010) realizó un estudio de tipo cualitativo, teniendo como objetivo establecer el tipo de relación entre comunicación interna y la opinión ética de los colaboradores de Soluciones del Futuro, S.A. en Caracas, Venezuela, utilizando un cuestionario mixto de nueve preguntas relacionadas a la comunicación interna y a la ética. Fue aplicada a 42 personas, alcanzando como resultado que las estrategias que

poseen para la comunicación, denotan que son medios que no son suficientemente formales.

Concluyendo que el tipo de relación entre comunicación interna y opinión ética de los trabajadores de Soluciones el Futuro, S.A. es de tipo informal. Consiguientemente se recomendó incluir en su misión, visión y objetivos empresariales a su público interno, sumado a que se agreguen los valores éticos organizacionales; para ello la empresa convoque a una asamblea en la que intervengan los colaboradores.

Después de analizar diversos estudios e investigaciones realizadas sobre el tema de comunicación, se muestra el nivel de importancia que ésta ha alcanzado en las organizaciones y como pueden influir en el desempeño de las funciones de cada uno de los colaboradores. Es por ello que los mencionados elementos referenciales apoyarán el desarrollo del presente trabajo de investigación.

1.2 Marco teórico

1.2.1 Comunicación

Para Robbins, et al. (2013) el corazón de la comunicación, lo define como el proceso de transferir información, significado y comprensión, del emisor al receptor, y llevar a cabo ese proceso en forma convincente y beneficiosa, resulta esencial para una mejor comprensión del mensaje que se transmite.

1.2.2 Elementos

Según, Conde (2000) el proceso de la comunicación, es reversible puesto que el emisor puede convertirse en el receptor y el receptor en emisor, y para que la

comunicación se dé adecuadamente es necesario que intervengan los siguientes elementos, que no puede faltar en ninguna comunicación.

- a. **Emisor:** es aquel que transmite la información, se le llama también hablante, es el que codifica el mensaje y lo transmite al receptor.
- b. **Mensaje:** es la información codificada lingüísticamente y que será transmitida a otra persona.
- c. **Contexto:** es aquello de lo que hablamos. También se le puede llamar referente.
- d. **Código:** es el conjunto de signos lingüísticos y normas que rigen su empleo, debe ser conocido por el emisor y receptor para que se pueda comprender la comunicación.
- e. **Canal:** es el medio de transmisión por el que viajan las señales portadoras de información del emisor y receptor.
- f. **Receptor:** es aquel que recibe la información, es la persona oyente que recibe el mensaje a través del código, proporcionando una respuesta y así poder continuar o cerrar la comunicación.

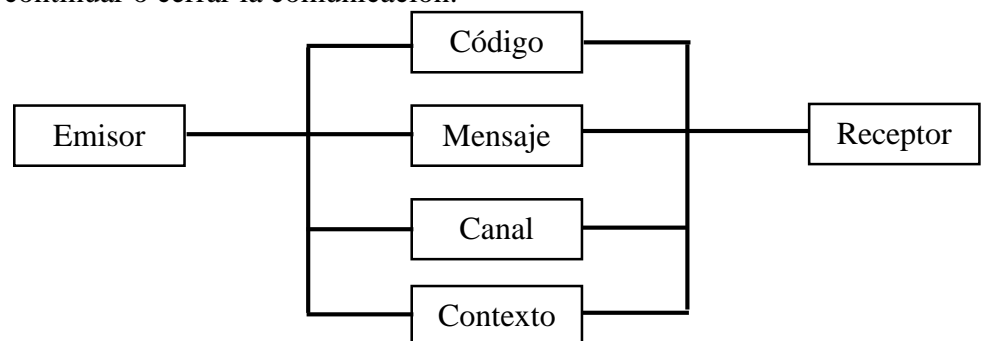


Figura 1. Fuente, Conde (2000)

1.2.3 Formas de comunicación

De acuerdo con, Koiwe Recursos Humanos (2007) el mensaje se puede divulgar de diversas formas, estas formas pueden ser:

- a. **Oral:** consiste en la comunicación que el emisor produce a través del habla, conversaciones telefónicas, presentaciones y discursos formales.
- b. **Escrita:** consiste en la comunicación que el emisor produce a través de la escritura, comprende: memos, cartas, informes, correos electrónicos y otros documentos escritos. Las ventajas que tiene este tipo de comunicación es que, pasado el tiempo, recurrir a archivos o cualquier otra forma de comunicación escrita nos ayuda de recordar información que hemos dado anteriormente.
- c. **Visual:** consiste en la comunicación que el receptor percibe por la vista. Esta percepción es lo primero que se comunica de nosotros mismos ante alguien, como somos físicamente, que posición física tenemos, como vestimos, como es nuestro aspecto y cuál es nuestra actitud.

1.2.4 Propósito general de la comunicación

Para Fonseca, Whetten, Cameron y Budjac (2012) los propósitos de la comunicación son las de informar (función representativa) por ello se intenta explicar algún suceso o término, describir relaciones entre concepto o bien instruir sobre algún proceso de conocimiento, entretener (función expresiva) con esto se puede lograr el encuentro y la comprensión entre el hablante y el oyente a través de la propia naturaleza social del lenguaje, persuadir (función apelativa) con esto las personas al comunicarse,

siempre tratarán de influir y provocar un cambio en actitud o reforzar creencias y valores, y por último se tiene la función de actuar (función apelativa/directiva) esta función intenta dirigir o llevar al oyente a un grado de motivación que lo impulse a realizar alguna acción.

1.2.5 Procesos de la comunicación

Según, Huerta y Rodríguez (2006) todos los procesos de comunicación tienen cinco elementos, los cuales son: fuente, transmisor, señal, receptor y objetivo. A la combinación de este conjunto de elementos en forma significativa, se le llama código. Antes que se produzca la comunicación debe existir un propósito, expresado como un mensaje a transmitir, pasando entre una fuente y un receptor por lo tanto el mensaje se convierte en simbólica (codificación) y pasa a través de algún medio (canal) al receptor, quien vuelve a traducir el mensaje del emisor (decodificación). Seguidamente mencionan que una fuente inicia un mensaje al codificar un pensamiento, existen cuatro condiciones que afectan el mensaje del codificado; que se mencionan a continuación:

- a. Las habilidades requeridas para comunicarnos en forma deseada.
- b. Las actitudes que se generen con nuestras ideas preconcebidas sobre el tema.
- c. El nivel de conocimiento, pues no podemos comunicar lo que no sabemos o, por el contrario, si nuestro conocimiento sobre un tema es vasto, tal vez el receptor no comprenda el mensaje.

- d. El sistema sociocultural, pues existe un legado de valores y costumbres implícitas y explícitas en nuestro entorno y cultura de origen que determinan la forma de comunicarnos.

Robbins (2004) diseñó de forma gráfica el proceso de la comunicación, en donde el último eslabón es la retroalimentación, a lo que conlleva esto a la comprobación de que tan exitoso ha sido al transferirse el mensaje.

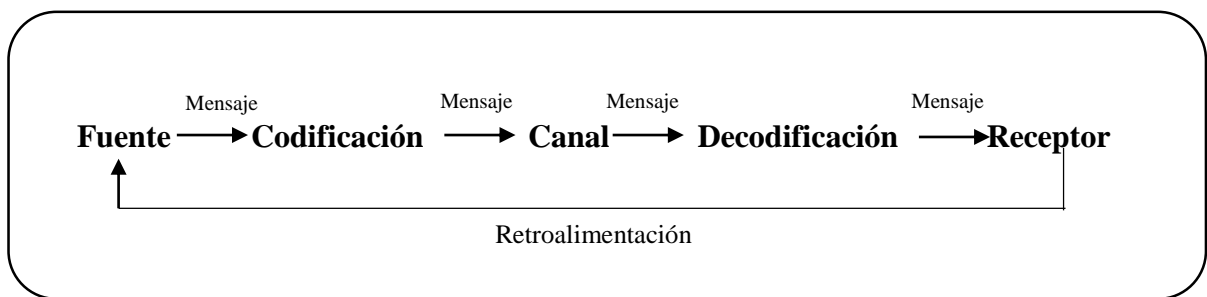


Figura 2. Fuente, Robbins, (2004)

1.2.6 Dirección de la comunicación

Los estudios de Robbins y Judge (2009) indican que la comunicación fluye de forma vertical o lateralmente, el primero se puede subdividir en direcciones hacia arriba y hacia abajo. Por ello es que la comunicación que se desplaza de un grupo a otro nivel inferior, se le denomina comunicación hacia abajo, mientras tanto la comunicación que se denomina hacia arriba, fluye hacia un nivel superior, se utiliza para proporcionar retroalimentación a los superiores. Además de las dos anteriores se puede incluir también la comunicación lateral, que consiste en que la comunicación tiene lugar entre los miembros del mismo grupo de trabajo y entre miembros de grupos de trabajo del mismo nivel.

1.2.7 Comunicación organizacional

Para, Robbins y Coutler (2005) la comunicación en una organización, con frecuencia se describe como formal e informal, la primera se refiere a la comunicación que sigue en la cadena oficial de mando o es parte de la requerida y mientras la informal, es la que no está definida por la jerarquía estructural de la organización.

Y según, Posadas (s.f.) especifica que la comunicación organizacional, es la información que se necesita para relacionar las necesidades e interés de los colaboradores con la organización y de la sociedad, esto favorece al conocimiento del recurso humano, su desarrollo en la organización y la productividad en los departamentos de trabajo, además se puede verificar y evaluar el desempeño de la productividad a través de técnicas como: los cuestionarios, observación y entrevistas. Tomando en cuenta que la finalidad de la comunicación organizacional es para alcanzar los objetivos institucionales; elementos que en conjunto dan paso al desarrollo organizacional y de los colaboradores que se van preparando para alcanzar su mejor desempeño.

1.2.8 Funciones de la comunicación

De acuerdo a Robbins (2004) la comunicación cumple con cuatro funciones en un grupo u organización, las cuales son: control, motivación, expresión e información. Robbins, argumenta lo anterior, diciendo que la comunicación sirve para controlar de varias maneras la conducta de los colaboradores, fomenta la motivación al aclarar a los empleados lo que hay que hacer, que tan bien lo están haciendo y que puede hacerse para mejorar el desempeño, también proporciona un escape para la expresión emocional de sentimientos y de satisfacción de necesidades sociales, y como última función de la

comunicación es que facilita la toma de decisiones al transmitir datos para identificar y evaluar opciones alternativas.

1.2.9 Barreras de la comunicación

Davis y Newstrom (2003) identificaron algunas barreras de la comunicación, estas barreras son diversas interferencias que limitarán la comprensión del mensaje transmitido. Estos obstáculos pueden surgir en el entorno físico (como sonidos de la radio de un compañero de trabajo, que obstaculiza una conversación telefónica) o en las emociones de un individuo (distracción por las preocupaciones del receptor a causa de la enfermedad de un familiar). Se mencionan a continuación los tres tipos de barreras:

- a. Personales:** son interferencias en la comunicación que resultan de las emociones humanas, valores y los hábitos de escucha deficientes. También puede provenir de diferencias en educación, el grupo étnico, el género y la posición socioeconómica.
- b. Físicas:** son interferencias en la comunicación que ocurren en el entorno donde se da la comunicación. Lo habitual podría ser un ruido que produce un objeto, la distancia entre el emisor y receptor, los muros o la estática que interfiere en los mensajes.
- c. Semánticas:** surgen de las limitaciones de los símbolos con lo que nos comunicamos, los símbolos pueden tener diversos significados y es necesario elegir uno de ellos.

1.2.10 Formas de comunicación electrónica

Según las investigaciones de Robbins y Judge (2009) mencionan que las comunicaciones electrónicas son indispensables en una organización, estos pueden ser: correo electrónico, mensajes de texto, el software de redes, internet o web logs (blogs) y las videoconferencias que en algún momento nos pueden ofrecer también las redes sociales. Se le toma mucha importancia en las organizaciones por estos se han expandido a nivel mundial en los últimos años. A continuación, se describen algunos de los anteriores.

- a. **Correo electrónico:** también conocido como (e-mail) esto requiere del servicio de internet para transmitir y recibir textos o documentos generados a través de computadoras. Enviar o recibir un correo electrónico tiene muchos beneficios, porque los mensajes que se escriben, editan y almacenan con rapidez, se pueden enviar a una o varias personas al mismo tiempo.
- b. **Redes:** estas redes se han constituido como un nuevo medio de comunicación, entre los más conocidos encontramos: Facebook, MySpace y Twitter. Ante el crecimiento de las redes antes mencionados, las organizaciones tuvieron la necesidad de tener uno de ellos, y estos sitios provenientes de redes entraron en el mercado y se expandieron para obtener el máximo provecho y así evitar irritar a sus contactos, usándolos para asuntos de gran valor.
- c. **Web Logs (Blogs):** es un sitio web en el que se pueden escribir comentarios, que estos generalmente se muestren en orden cronológico, acerca de noticias, novedades y acontecimientos personales.

- d. Videoconferencias:** esta herramienta permite que los colaboradores de una organización que se encuentren en diferentes ubicaciones tengan reuniones interactivas, que les permiten verse, oírse y hablarse entre sí, sin la necesidad que estén todos físicamente en el mismo sitio.

1.2.11 Estilos de comunicación

De acuerdo con Vniversitat de Valencia (s.f.) menciona que cada una de las personas tiene un propio estilo de comunicación, algunos de estos estilos facilitarán las relaciones con los demás mientras que otros dificultarán la comunicación y el establecimiento de un buen vínculo personal con otras personas. Dentro de los estilos de comunicación, establece:

- a. Comunicación Agresiva.** Es el estilo propio del que busca conseguir sus objetivos, sin preocuparse de la satisfacción de los demás colaboradores. En muchos casos utiliza estrategias como el sentimiento de culpabilidad, intimidación o enfado.
- b. Comunicación Pasiva.** Es el estilo utilizado por los colaboradores que evitan la confrontación y llamar la atención. Para ello responden de forma pasiva, sin implicarse en el tema o mostrando conformidad con todo aquello que se plantea.
- c. Comunicación Asertiva.** Es el estilo más natural, claro y directo. Lo utilizan los colaboradores con autoestima y seguridad en ellos mismos, que buscan en la comunicación plantear cuestiones que sean satisfactorias para todos, sin recurrir a manipulaciones ni fingimiento.

Mientras tanto, también Huerta y Rodríguez (2006) coinciden en que uno de los estilos de comunicación es, la Comunicación Asertiva: que significa afirmación de la propia personalidad, confianza en uno mismo, autoestima, aplomo, fe forzosa en el triunfo de la justicia y la verdad, además de tener una comunicación segura y eficiente. Ser asertivo quiere decir ser capaz de expresarse con seguridad sin tener que recurrir a comportamientos pasivos, agresivos o manipuladores. Esto supone un mayor autoconocimiento, es decir conocerse y estar de acuerdo consigo mismo, pero también implica tener el control del propio yo. Para ser asertivo requiere saber escuchar y responder a las necesidades de otros sin descuidar los propios intereses. En conclusión, la asertividad, se relaciona con la capacidad de mejorar la habilidad en el trato con otros, incluye comunicación eficiente, un control de estrés a través de una mejor relación con otras personas y un manejo adecuado de las situaciones problemáticas. La ventaja de ser asertivo es que el colaborador es capaz de expresar sus necesidades, opiniones o sentimientos, con la seguridad de que no será dominado o utilizado en su contra.

Entre las características de una persona asertiva se encuentran que: Se sienten libres de manifestarse, pueden comunicarse con colaboradores de todos los niveles, tienen una orientación activa en la vida, son proactivas, actúan de modo que juzgan respetablemente, aceptan sus limitaciones, aceptan o rechazan de su mundo emocional a las personas con delicadeza y a la vez su firmeza y se manifiestan emocionalmente

libres para expresar sus sentimientos, sin lastimar a su interlocutor, es por lo anterior que se deben conocer los siguientes derechos de una persona asertiva.

Respecto al tema de asertividad, se pueden mencionar algunos derechos básicos que tienen todas las personas.

- Cada persona tiene el derecho a ser su propio juez.
- Se tiene el derecho a no dar razones o excusas para justificar el comportamiento.
- Se tiene el derecho a definir la propia responsabilidad en los problemas ajenos.
- Se tiene el derecho a cambiar de parecer.
- Se tiene el derecho a cometer errores y ser responsables de ellos.
- Se tiene el derecho de decir “no lo sé”.
- Se tiene el derecho a actuar sin la aprobación de los demás.
- Se tiene el derecho a tomar decisiones ajenas a la lógica.
- Se tiene el derecho a decir “no importa” o “no me interesa”.
- Se tiene el derecho de rehusar peticiones sin sentirnos culpables o egoístas.
- Y sobre todo se tiene el derecho a ser felices.

d. Como un cuarto estilo de comunicación, citado en Asertividad Bibliotecaria, Siglo XXI (s.f.) se encuentra la comunicación Pasivo-agresivo, que se refiere a una combinación de ambos estilos y normalmente se puede conocer como agresión oculta.

Así mismo, Fete enseñanza, la Rioja (s.f.) menciona sobre el cuarto estilo de comunicación como pasivo-agresivo, que consiste en evitar el conflicto mediante la discreción, evitando las situaciones que puedan resultar incómodas o enfrentarse a los demás con ciertas excusas, falsos olvidos o retrasos entre otros medios. Así no asume la necesidad de hacer valer sus propios derechos (Pasividad), aunque tampoco se muestra receptivo hacia la de la otra parte (Agresividad).

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La comunicación permite el entendimiento entre dos o más personas que intercambian ideas, percepciones, sentimientos y pensamientos, a través de palabra hablada, escrita, así como también se da a través de expresiones faciales, gestos y posturas corporales. Por lo tanto, la comunicación se debe educar y controlar, para que el mensaje que se debe proveer y transmitir sea más efectivo.

Para Interiano, (2001) la comunicación es una de las actividades que más incidencia tiene en la vida moderna, por ser un fenómeno de interacción social. En fin, desde las señales más rudimentarias utilizadas por el hombre, hasta los más sofisticados y avanzados medios de difusión, se les llama comunicación.

La comunicación dentro de las organizaciones que se dan en los colaboradores, se puede considerar como una herramienta estratégica, debido que a través de ella se pueden transmitir correctamente a los empleados los objetivos, que promueve la organización. Hoy en día la comunicación entre los colaboradores dentro de las organizaciones, es uno de los retos a mejorar, para que la información se trasmita de una manera adecuada. Para ello la alta gerencia y los colaboradores deben mantener siempre buenas relaciones interpersonales, clima laboral agradable y una buena comunicación, para alcanzar transmitir lo que se quiere.

Por tal razón en las empresas han comenzado a adquirir mayor importancia, ya que estos tienen mucha relevancia en recursos humanos, la comunicación y los estilos del mismo para su crecimiento, competitividad y rentabilidad, además esto facilita y fortalece el involucramiento, el sentido de pertenencia, el empoderamiento con la organización, para comprometerse a las actividades que se planifiquen en busca del bien común y al logro de objetivos. Dentro de las necesidades de la presente investigación se tiene que en INTECAP, se necesita diagnosticar los estilos de comunicación que existen y predominan actualmente en los colaboradores. Por lo anterior es necesario plantear la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son los estilos de comunicación de los colaboradores del INTECAP, Región Norte?

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo General

Identificar los estilos de comunicación en los colaboradores del Instituto Técnico de Capacitación, Región Norte, Cobán Alta Verapaz.

2.1.2 Objetivo específicos

- Identificar el porcentaje de colaboradores que utilizan el estilo asertivo de comunicación.
- Identificar el porcentaje de colaboradores que utilizan el estilo agresivo de comunicación.

- Identificar el porcentaje de colaboradores que utilizan el estilo pasivo de comunicación.
- Identificar el porcentaje de colaboradores que utilizan el estilo agresivo-pasivo de comunicación.
- Implementar un plan de capacitación y comunicación asertiva para fortalecer el desarrollo de los canales de comunicación entre los colaboradores del Intecap.

2.2 Variable de estudio

- Estilos de comunicación

2.3 Definición de la variable de estudio

2.3.1 Definición Conceptual

Con respecto a Destrezas Comerciales S.A. (s.f.) existen cuatro estilos de comunicación:

- El estilo de comunicación pasivo:** su característica es que la persona que la utiliza no expresa en forma abierta, directa y concreta sus ideas. Esto puede deberse a que la persona posee una autoestima baja, temores o miedos, inseguridad, desconocimiento del trabajo o son personas indecisas.
- El estilo de comunicación agresivo:** se da cuando la persona expresa sus ideas de forma abierta y directa, pero afectando de alguna manera a la otra persona. Por ello daña la autoestima del receptor del mensaje.

- c. **El estilo de comunicación asertivo:** se da cuando la persona expresa sus ideas en forma abierta y directa, tratando de no afectar en forma negativa a los demás. Este estilo busca una comunicación que construya y ayude a resolver las situaciones. La persona de comunicación asertiva tiene un objetivo claro al comunicarse con otros. Busca el momento, el lugar y la forma de expresar lo que siente.
- d. **El estilo de comunicación agresivo-pasivo:** en este caso la persona procura evitar una confrontación directa (pasivo), pero procura conseguir un propósito por medio de la manipulación (agresiva).

2.3.2 Definición Operacional

La comunicación, es un elemento de mucha importancia en las relaciones humanas, el ser humano, por naturaleza, necesita relacionarse con otras personas para poder satisfacer sus necesidades de afecto y socialización, esto lo logra a través de diversos medios de comunicación, y la comunicación organizacional es aquella comunicación que va dirigida al cliente interno, es decir a los colaboradores de la propia empresa, haciendo un conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes del mismo. Para el presente estudio se medirán según los siguientes factores:

- a. **Comunicación pasiva:** es el estilo de comunicación que utilizan los colaboradores que siempre acepta lo que dicen los otros sin expresar sus argumentos, sin intercambiar opiniones y siempre son sumisos a todo.

- b.** Comunicación agresiva: es el estilo de comunicación que no favorece a las organizaciones debido a que los colaboradores responden con un mal tono o mantienen una conversación insultando a su interlocutor
- c.** Comunicación asertiva: los colaboradores que mantienen este estilo de comunicación generalmente no agreden ni se someten a la voluntad de otras personas, si no que manifiestan sus convicciones y defienden sus derechos sin lastimar a nadie, debido a que se expresan directa, clara, consciente y congruentemente.
- d.** Comunicación Pasivo-agresivo: este estilo de comunicación es la combinación de ambos, refiriéndose a la resistencia pasiva y obstruccionista a instrucciones autoritarias en situaciones laborales, se declaran con resentimiento, terquedad o fracaso intencionado para realizar alguna función requerida.

Es muy importante identificar qué estilos de comunicación predominan en los colaboradores, ya que estos pueden afectar la consecución de logros, objetivos y metas que la institución planifique. Es por ello que se quiere identificar, qué estilo de comunicación predomina en ellos y como estos pueden ayudar para brindar un mejor desempeño en los colaboradores.

2.4 Alcances y límites

La realización de la presente investigación tuvo el objetivo de llevar a cabo un diagnóstico de estilos de comunicación en los trabajadores del Instituto Técnico de

Capacitación y Productividad (INTECAP), Región Norte, que reconoció las técnicas, medios y formas de comunicación que se da entre los mismos.

La investigación abarcó a todos los colaboradores del departamento administrativo, docencia, contable y personal operativo del INTECAP, tanto hombres como mujeres en un rango de edad de 18 a 60 años, haciendo un total de 50 colaboradores. Por lo que los resultados no podrán extrapolarse a otras muestras o población.

2.5 Aportes

Con la dificultad que se presenta en nuestro país de poder tener una comunicación eficiente y eficaz, este estudio contribuye para el mejoramiento en las relaciones interpersonales y clima laboral dentro de las organizaciones privadas y gubernamentales, manifestando las buenas prácticas de comunicación.

Este diagnóstico también busca orientar a través de los resultados que arroja a estudiantes universitarios y otras personas que les interese el tema de estilos de comunicación, como fuente bibliográfica.

El mayor aporte que tiene la presente investigación es muy importante para INTECAP, debido a que se puede tomar como punto de referencia para futuras exploraciones, así como posteriores cambios y mejoramientos en la comunicación organizacional del mismo, es por ello que se implementó un plan de capacitación sobre comunicación asertiva para mejorar la comunicación entre el personal del INTECAP.

III. MÉTODO

3.1 Sujetos

Para el desarrollo del presente diagnóstico sobre estilos de comunicación de los colaboradores del INTECAP, se realizó con el 100% de la población total, siendo estas un grupo de 50 personas entre presupuestados y por contrato, de las áreas de administración, docencia y mantenimiento, comprendidas entre las edades de 18 a 60 años, de ambos géneros, desde 1 mes de antigüedad hasta 10 años. Se tomó en cuenta la población total para que los resultados arrojados de la presente investigación sean objetivos, significativos, verificables, oportunos y confiables.

3.2 Instrumento

Se utilizó un test de estilos de comunicación organizacional, diseñado por Hernández (s.f.), recopilado en las tesis de grado de Zepeda (2014), los estilos de comunicación organizacional más utilizadas por el departamento de recursos humanos en una empresa dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo en ciudad Guatemala.

El test tuvo una duración de aproximadamente dos (2) minutos y contenía diez (10) preguntas con respuestas de opción múltiple, que fueron dirigidos individualmente a todos los colaboradores del INTECAP, con el objetivo principal de medir los cuatro (4) estilos de comunicación, y cada una de las 4 opciones están relacionados con un estilo de comunicación, siendo estas, (A) Asertiva, (B) Agresiva (C) Pasiva y (D) Pasiva-Agresiva. La persona subrayó la respuesta que mejor refleja su forma de actuar.

El resultado de la calificación se obtuvo de acuerdo al total de veces que eligió una de las opciones anteriormente mencionada. (Ver anexo)

3.3 Procedimiento

- Se busca y define la empresa/institución del objeto de estudio.
- Se contactó con gerencia general para la aprobación y autorización.
- Se verificó la factibilidad, los beneficios y los posibles factores de riesgo.
- Se define el tema de estudio y se determinó el título de la investigación.
- Se realizó la búsqueda de instrumento para la recolección de datos, test de estilos de comunicación.
- Se validó el instrumento para la recolección de datos.
- Realización del anteproyecto que contiene 3 puntos básicos, introducción, planteamiento del problema y metodología.
- Se consultaron antecedentes tanto de autores nacionales como de internacionales.
- Se realizó el marco teórico de la investigación, consultando libros, en distintas bibliotecas, tesis de grado y revistas o estudios sobre el tema de investigación.
- Desarrollo de la metodología para que se ejecute la investigación.
- Se hizo entrega de anteproyecto y aprobación de anteproyecto.
- Se realizó el trabajo de campo a la muestra seleccionada de 50 colaboradores aplicando el test de estilos de comunicación en la institución definida.
- Se recolectaron y tabularon los datos, después de aplicado el instrumento de investigación.

- Se redactaron los resultados obtenidos mediante la elaboración de gráficas, análisis estadísticos y discusión de resultados.
- Se redactaron las conclusiones y recomendaciones arrojadas por el estudio de diagnóstico de estilos de comunicación.
- Se redactó y se hizo entrega del informe final

3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística

El tipo de investigación que se utilizó en el presente estudio fue de tipo descriptivo, Según Bernal (2010) la investigación descriptiva, es uno de los tipos o procedimientos de investigación que ganan popularidad ya que son utilizados por los principiantes en una actividad investigativa. En estos estudios se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio. Menciona de igual forma que es un nivel básico de investigación, para que luego se convierta en la base de otros tipos de investigación, además este tipo de investigación se guía por las preguntas de investigación que se formula el investigador.

Para el análisis estadístico del resultado del test de estilos de comunicación, se utilizó la tendencia central (Media, Moda y Mediana), ya que estos proporcionan una puntuación característica o normal de cada uno de los colaboradores. Lo anterior se obtuvo usando el software de Microsoft Office Excel 2013, que consistió en un sistema de análisis estadístico y se graficó cada una de las diez (10) preguntas contenidas en el test, y así se obtuvieron los porcentajes de cada una de las preguntas del test y se puede

visualizar de una forma más clara, cuales son los porcentajes de colaboradores que utilizan cada uno de los cuatro (4) estilos de comunicación, en Intecap.

IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

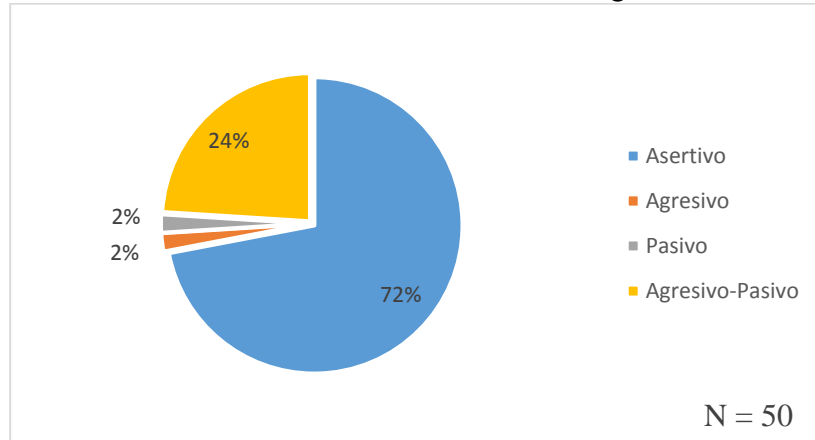
4.1 Presentación de resultados del test de estilos de comunicación

Con la finalidad de identificar los porcentajes de colaboradores que utilizan el estilo de comunicación asertiva, pasiva, agresiva y agresiva-pasiva del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (Intecap), Cobán Alta Verapaz, se administró un “test de estilos de comunicación” en donde participaron cincuenta (50) colaboradores, que pertenecen a distintas áreas, el 52% es de administración, 40% docencia y el 8% de mantenimiento.

Para una mejor determinación de los estilos de comunicación de los colaboradores, se tomaron en cuenta en dicha investigación a colaboradores entre hombres y mujeres, en donde la mayoría es del sexo masculino ocupando un 54% y las del sexo femenino representando un 46%, que oscilan en una edad de 18 a 60 años. Así también de estos colaboradores el 50% es presupuestado y el otro 50% están laborando por contrato.

También se refleja en el estudio, la antigüedad de los colaboradores dentro de la institución el 28% lleva de un mes a 3 años laborando, el 18% de 3 a 5 años, el 12% entre 5 a 7 años, el 20% de 7 a 9 años y finalmente el 22% lleva más de 10 años laborando en la institución. Los resultados obtenidos son fundamentales para verificar los estilos de comunicación que predominan en los colaboradores de la institución, por lo anterior se presentan los resultados obtenidos a través de gráficas de cada uno de las preguntas que contenían el test de estilos de comunicación, que se elaboraron con base a la información obtenida de los colaboradores.

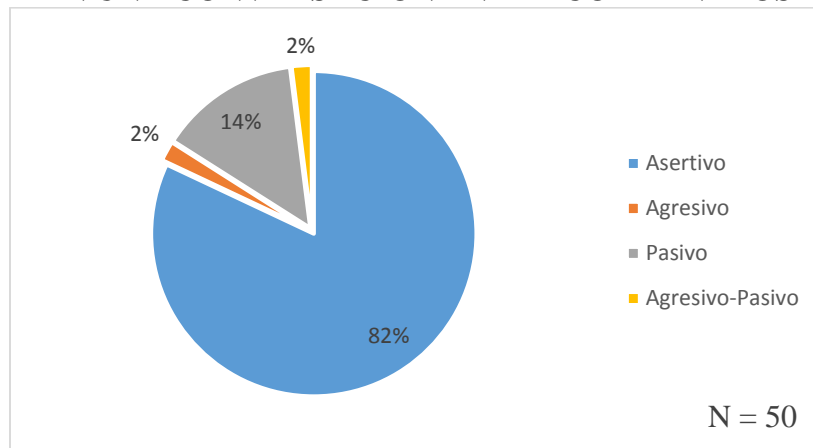
GRÁFICA No. 1
BUSCA SOLUCIONES DEL PROBLEMA QUE PLANTEA



Fuente: Investigación de campo. Año 2015

En la búsqueda de solución de problemas, el 72% lo realiza de forma asertiva, por otra parte, el 24% lo realiza de forma agresiva-pasiva.

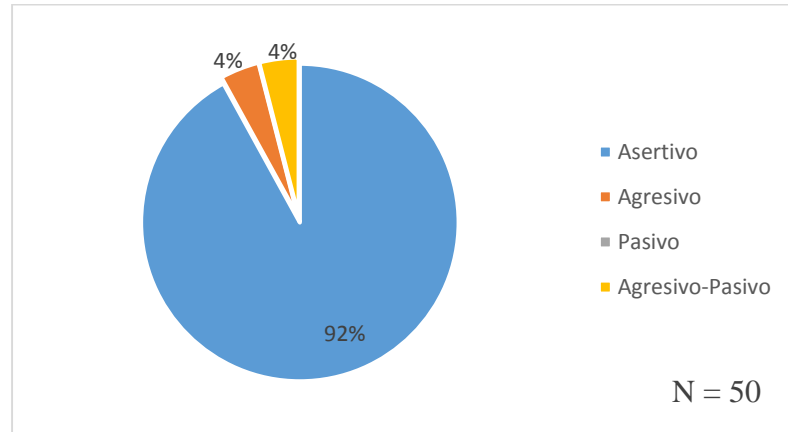
GRÁFICA No. 2
EN UNA CONVERSACIÓN ENTRE COMPAÑEROS



Fuente: Investigación de campo. Año 2015

Cuando se presenta una conversación entre compañeros, el 82% reacciona de manera asertiva y el 14% reacciona de manera pasiva, que escuchan atentamente, pero no emiten su opinión.

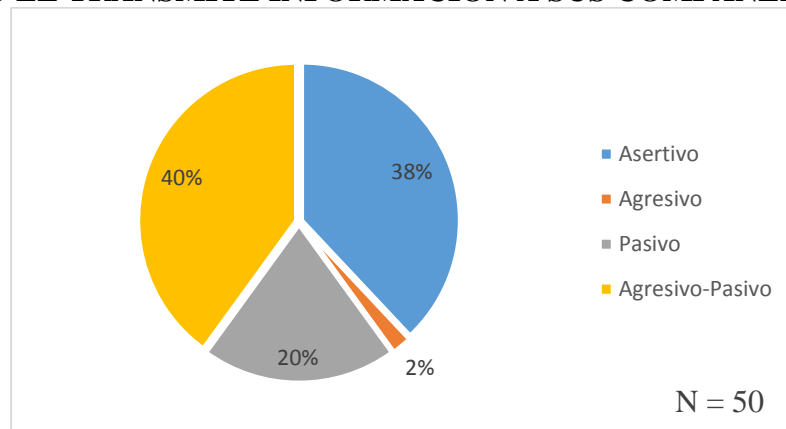
GRÁFICA No. 3
EN UNA SESIÓN DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS



Fuente: Investigación de campo. Año 2015

Afirmaron el 92% que en una sesión de preguntas y respuestas intervienen con una conducta asertiva, el 4% de forma agresiva y el otro 4% de forma agresiva-pasiva.

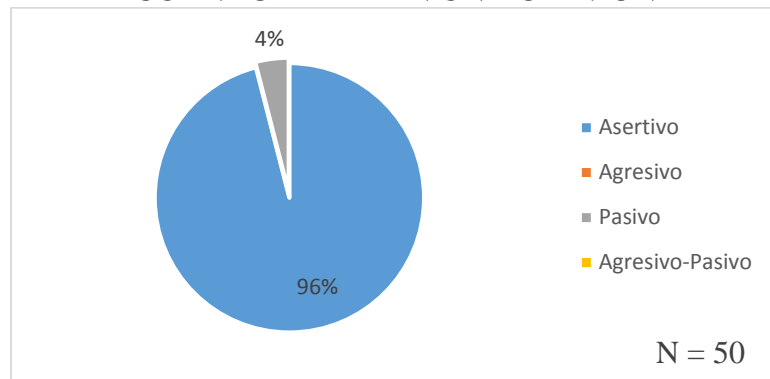
GRÁFICA No. 4
CUANDO LE TRANSMITE INFORMACIÓN A SUS COMPAÑEROS



Fuente: Investigación de campo. Año 2015

Al momento transmitir información a los compañeros de trabajo, prevalece en un 40% el estilo agresivo-pasivo, siguiendo en orden de importancia el 38% que prefiere hacerlo de carácter asertivo, sin embargo, también existe un 20% que lo realiza de forma pasiva.

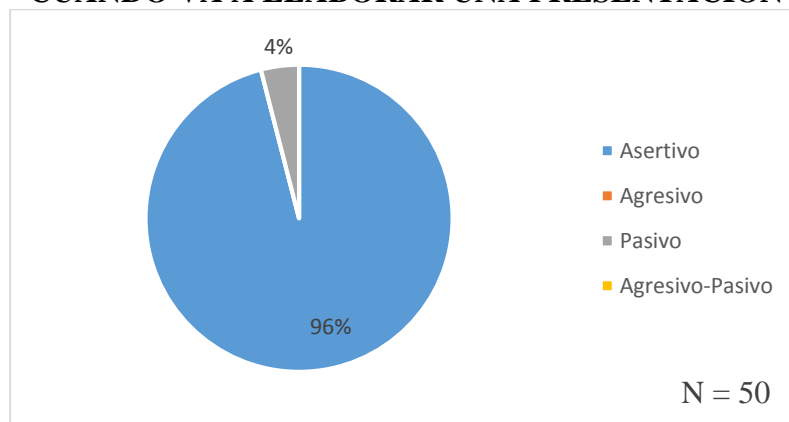
GRÁFICA No. 5
CUANDO LE PIDEN UNA OPINIÓN



Fuente: Investigación de campo. Año 2015

Evidentemente la gráfica indica que el 96% de los colaboradores, emiten su opinión de manera asertiva cuando se le solicita.

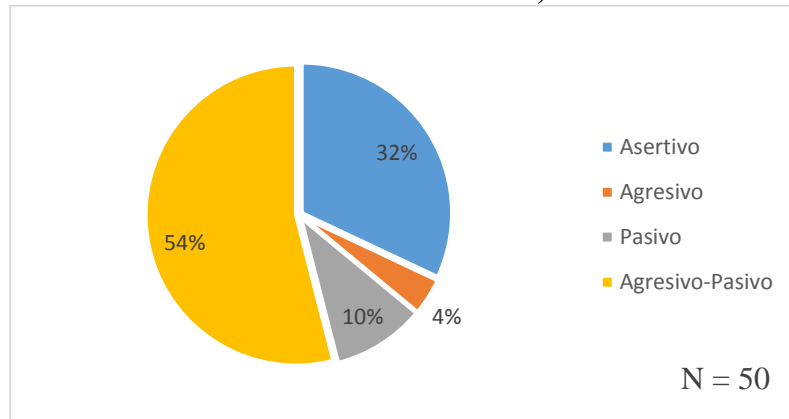
GRÁFICA No. 6
CUANDO VA A ELABORAR UNA PRESENTACIÓN



Fuente: Investigación de campo. Año 2015

La gráfica anterior, refleja que el 96% de los colaboradores, cuando elaboran una presentación incorporan ideas de otras personas, reflejando con ello asertividad en la elaboración de las mismas. En cuanto al 4% se limitan a tomar en cuenta las ideas de los otros.

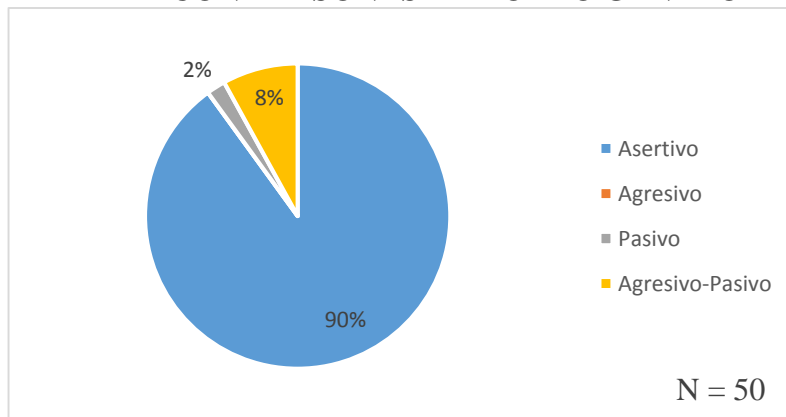
GRÁFICA No. 7
SI ALGUIEN LE CRITICA, USTED



Fuente: Investigación de campo. Año 2015

Según lo reflejado en la gráfica anterior, el 54% reacciona de manera Agresiva-pasiva, cuando se les critica, en cuanto al 32% reaccionaria de forma asertiva, el 10% lo haría de forma pasiva y el 2% corresponde a una reacción agresiva.

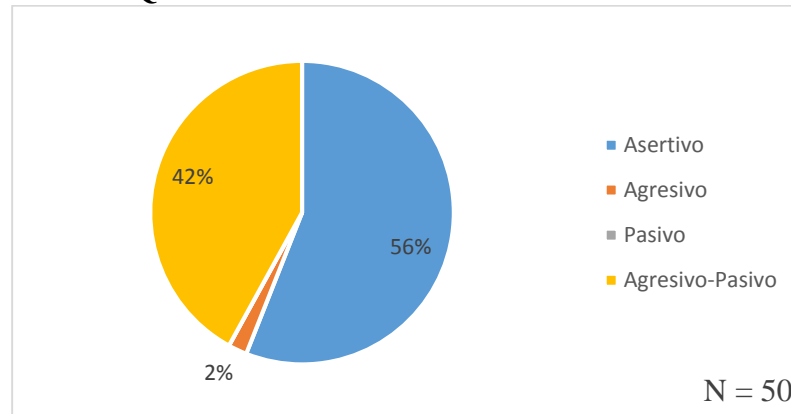
GRÁFICA No. 8
AL HABLAR CON PERSONAS DEL OTRO GÉNERO



Fuente: Investigación de campo. Año 2015

El 90% de los participantes en el estudio, hacen énfasis que al hablar con personas del otro género lo hacen de forma asertiva, mientras tanto que el 8% prefiere la forma agresiva-pasiva.

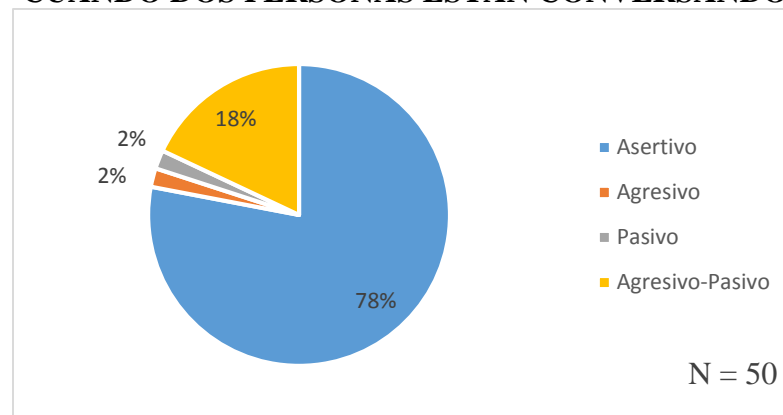
GRÁFICA No. 9
CUANDO SIENTE QUE SU INTERLOCUTOR NO LE ESTÁ ESCUCHANDO



Fuente: Investigación de campo. Año 2015

Con referencia a lo anterior, respondieron que en caso de sentir que su interlocutor no le está escuchando, actúan en un 56% de manera asertiva, el 42% de manera Agresiva-pasiva y un mínimo del 2% actúan de forma agresiva.

GRÁFICA No. 10
CUANDO DOS PERSONAS ESTÁN CONVERSANDO



Fuente: Investigación de campo. Año 2015

Mientras dos personas están conversando, el 78% intervienen de forma asertiva, por otra parte, el 18% actúa de manera agresiva-pasiva.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La comunicación es inherente a cualquier persona, por lo tanto juega un papel importante en el desarrollo de cualquier interacción humana, esto permite que a través de ello se puede manifestar, compartir y transmitir, ideas, datos, sentimientos, opiniones, experiencias y emociones entre dos o más personas; es por ello que para Conde (2000), el comunicarse es un proceso complejo debido a que tanto el emisor como el receptor debe conocer el mismo código para que se pueda comprender la comunicación. Se debe considerar también que cada persona dificulta o facilita la información dada o recibida de acuerdo a su propio estilo de comunicación.

Resulta oportuno mencionar, que de acuerdo al estilo de comunicación que emplee cada una de las personas, podrá transmitir e interpretar de mejor manera el mensaje o información intercambiada. Con relación a lo anterior, Interiano (2001) considera que la comunicación toma mayor relevancia cuando el grupo de personas es mayor a dos, como sucede en las organizaciones, la información es un recurso primordial para desarrollar las relaciones humanas y para alcanzar los objetivos y metas organizacionales, la comunicación debe ser el punto principal y así obtener cooperación entre todos los integrantes para que se llegue a un consenso, recordando que la comunicación es un factor importante que facilita las relaciones interpersonales.

Con base a las consideraciones anteriores, en el presente estudio se determinó como principal objetivo identificar los estilos de comunicación que usan los

colaboradores del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, (Intecap), región norte, Cobán Alta Verapaz.

De acuerdo a los resultados obtenidos por la presente investigación, realizada a través de un “test de estilos de comunicación”, que contenía 10 preguntas, aplicado a 50 colaboradores, de Intecap, Región Norte, Cobán Alta Verapaz, se logró identificar que los estilos de comunicación más utilizados son: el asertivo, coexistiendo también el estilo de comunicación agresivo-pasivo, y muy rezagados quedan los otros dos estilos de comunicación que son el pasivo como también el estilo agresivo.

El resultado mencionado es conveniente de acuerdo a Vniversitat de Valencia, (s.f.) manifiesta que la comunicación asertiva, es el estilo más natural, claro y directo. Lo utilizan los colaboradores con autoestima y seguridad en ellos mismos, que buscan en la comunicación plantear cuestiones que sean satisfactorias para todos, sin recurrir a manipulaciones ni fingimiento. Por otra parte, continuando en el orden respectivo Asertividad Bibliotecaria, Siglo XXI (s.f.) declara la comunicación Pasivo-agresivo, a una combinación de ambos estilos y normalmente se puede conocer como agresión oculta.

Con ambos estilos mayormente utilizados por los colaboradores del Intecap, se deduce que la comunicación en un porcentaje de 96% es asertivo, que facilita las relaciones interpersonales, viéndose reflejado esto cuando le piden una opinión siempre se centran en el tema tratado, lo anterior también mejora el desempeño laboral y reduce

conflictos dentro de la institución; mientras tanto cuando a los colaboradores se les critica muestran su lado agresivo-pasivo en un 54%, responde a la crítica, escuchando, primeramente, pero siempre va a la defensiva indicando si está o no de acuerdo, respecto al comentario.

Retomando el concepto que exponen Fonseca, Whetten, Cameron y Budjac (2012) cuando indica que uno de los propósitos de la comunicación es persuadir (función apelativa) con esto las personas al comunicarse, siempre tratarán de influir y provocar un cambio en actitud o reforzar creencias y valores entre las personas, con base a esto los participantes de la presente investigación respondieron en un 72%, que buscan soluciones del problema que plantea, mediante la negociación e invirtiendo tiempo para buscar el consenso.

Asimismo Huerta y Rodríguez (2006) amplia sobre la comunicación asertiva y menciona que se sienten libres de manifestarse, pueden comunicarse con colaboradores de todos los niveles, tienen una orientación activa en la vida, son proactivas, actúan de modo que juzgan con respeto y se manifiestan emocionalmente libres para expresar sus sentimientos, sin lastimar a su interlocutor, esas aseveraciones de los autores coinciden con los resultados obtenidos en Intecap, ya que el 82%, en una conversación entre compañeros, piden opinión sobre el tema de conversación, utilizan frases como “denme una oportunidad”, manifestándose libremente y no lastimando a su interlocutor.

Por su parte Conde (2000) afirma que la comunicación es reversible, puesto que el emisor puede convertirse en el receptor y el receptor en emisor, y el receptor proporciona una respuesta y así poder continuar o cerrar la comunicación, esto conduce al siguiente resultado, ya que el 92% de los encuestados realiza preguntas acorde a lo planteado en una sesión de preguntas y respuestas, este resultado obtenido concuerda con lo mencionado por el autor, debido a que el receptor realiza preguntas de acuerdo a lo planteado, convirtiéndose en emisor y manifestando en ello que la comunicación es reversible.

Castillo (2010) realizó un estudio de tipo descriptivo con el objetivo de determinar la relación entre asertividad y comunicación interna, logrando como resultado que los sujetos estudiados son personas asertivas y muy buenos comunicadores internos. Sin embargo, indica en sus resultados que a pesar que la comunicación interna de los trabajadores es asertiva, es necesario fortalecer la permanencia de la misma a través de un programa que promueva la comunicación interna asertiva como parte de la cultura organizacional.

El resultado obtenido luego de aplicar el test no coincide con Castillo, ya que el 40% de los colaboradores, cuando transmite información a sus compañeros, se dirigen directamente a sus oficinas, mostrando un estilo de comunicación agresivo-pasivo y muy cerca con un 38% escucha sus planteamientos y los discute con ellos, esto refleja que el acto comunicativo cuando se desarrolla con las personas al momento de transmitir una información se vuelven más complejos, debido a que el 20% lo realiza por escrito.

De acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando Huerta y Rodríguez (2006) coinciden que la comunicación asertiva, es una afirmación de la propia personalidad y confianza en uno mismo para expresarse con seguridad sin tener que recurrir a comportamientos pasivos, agresivos o manipuladores. En relación con este último, de los encuestados el 96% se centra en el tema tratado cuando se les pide una opinión. Esto supone un mayor autoconocimiento por parte de los colaboradores, ya que para ser asertivo requiere saber escuchar y responder a las necesidades de otros sin descuidar los propios intereses.

Dadas las condiciones que anteceden, los colaboradores respondieron en la misma línea de asertividad a la pregunta del test, cuando elaboran una presentación o informe escrito, el 96% dijo incorporar ideas de otras personas. Esto demuestra que la comunicación asertiva faculta el entendimiento de los demás como la manera en que las personas se relacionan entre sí y conjugan sus esfuerzos.

Expone, Fete enseñanza, la Rioja (s.f.) que el estilo de comunicación pasivo-agresivo, consiste en evitar el conflicto mediante la discreción, evitando las situaciones que puedan resultar incómodas o enfrentarse a los demás con ciertas excusas, falsos olvidos o retrasos entre otros medios. Así no asume la necesidad de hacer valer sus propios derechos (Pasividad), aunque tampoco se muestra receptivo hacia la de la otra parte (Agresividad). Infiriendo esta afirmación a la presente investigación, puede observarse que el resultado obtenido coincide por lo expuesto anteriormente ya que el

54% escucha y luego decide si está o no está de acuerdo, cuando alguien le critica por cualquier motivo y un 32% dice agradecer el comentario comunicándose asertivamente.

Es conveniente resaltar también que, del total de las personas encuestadas, el 90% respondió que, al hablar con personas del otro género, lo hacen con naturalidad, esto hace que las actividades que se desarrollen entre dos o más personas tengan éxito y así eliminar las barreras de comunicación.

Para Fonseca, Whetten, Cameron y Budjac (2012) uno de los propósitos de la comunicación es entretener (función expresiva) con esto se puede lograr el encuentro y la comprensión entre el hablante y el oyente a través de la propia naturaleza social del lenguaje. El resultado obtenido coincide con lo que dicen dichos autores, pero solo un 56% que respondió al test, estos indican que cuando el emisor siente que el receptor no lo está escuchando, lo interesa por la idea que se está transmitiendo, sin embargo, otro porcentaje alto que es de 42% indicó que le llama la atención cortésmente, esto denota una pasividad agresiva.

Finalmente, según el presente estudio cuando dos personas están conversando, el 78% actúa de manera asertiva, preguntando si es posible emitir alguna opinión con respecto al tema tratado, no obstante, el 18% emite una opinión sobre lo conversado sin pedir ningún permiso, actuando de manera agresiva-pasiva.

En consecuencia, el presente estudio, permitió obtener resultados importantes que en lo general en Intecap, predomina el estilo de comunicación asertiva, esto es un factor positivo que facilita las relaciones interpersonales para un mejor desempeño laboral dentro de la institución, ya que el elemento básico en toda ocupación es la comunicación.

En este apartado final se puede destacar que la comunicación en Intecap, Cobán Alta Verapaz, Región Norte, es buena y que se practica mayormente la comunicación asertiva, sin embargo ésta se ve mermada con algunas actitudes de los colaboradores que actúan de forma agresivo-pasivo, a pesar de utilizar diversos medios de comunicación, ya que estos quizás no son los medios adecuados y son desaprovechados, es por ello que la información no llega a todos de la misma manera y tampoco se potencializa su uso. La comunicación le da sentido al trabajo, permite coordinar actividades, fijar objetivos y lograr metas específicas, tanto individuales como colectivas. Sin comunicación no podría haber funciones gerenciales de planificar, organizar, dirigir y controlar y sin estas la institución no podría alcanzar sus objetivos.

VI. CONCLUSIONES

Con base a los resultados obtenidos en la presente investigación, se obtienen las siguientes conclusiones:

1. Los estilos de comunicación más utilizados por los colaboradores del Intecap, son el asertivo y el agresivo-pasivo.
2. El estilo de comunicación predominante en los colaboradores es el Asertivo, por lo tanto, existe un ambiente sano, sereno, despejado y viable para garantizar el proceso de comunicación dentro de la institución. Esto se refleja en que los trabajadores que hacen uso de este estilo de comunicación, cuando buscan asertivamente soluciones del problema que se plantean en un 72%, en una conversación entre compañeros 82%, en una sesión de preguntas y respuestas 92%, cuando le piden una opinión y cuando elabora una presentación o informe escrito 96%, al momento de hablar con personas del otro género 90%, y la intervención de los colaboradores cuando dos personas están conversando en un 78%. Con lo anterior se refleja que el trato entre los colaboradores es respetuoso.
3. Con respecto a estilo de comunicación agresivo-pasivo, es el segundo en el orden jerárquico de la presente investigación, estos porcentajes se observan cuando los colaboradores transmiten información a sus compañeros en un 40%, otro aspecto a resaltar es que el 54%, reaccionan de forma agresivo-pasivo cuando se le critica, 42% cuando siente que su interlocutor no lo está escuchando, también el 24% cuando buscan soluciones del problema que plantea, 18% cuando dos personas están conversando.

4. En relación al estilo pasivo se concluye que el 20% cuando le trasmite información a sus compañeros, 14% hacen uso de dicho estilo en una conversación entre compañeros, el 10% si alguien le critica, reflejando claramente la falta de una buena gestión de la comunicación.

VII. RECOMENDACIONES

Con base a los resultados obtenidos en la presente investigación y al ser la comunicación un proceso importante dentro de las instituciones se recomienda lo siguiente:

1. Implementar un plan de capacitación basado en la comunicación asertiva y el fortalecimiento de los medios de comunicación existentes en la institución, para contrarrestar el estilo de comunicación agresivo-pasivo.
2. Diseñar estrategias de comunicación a través de un programa de comunicación asertiva, para que generen confianza, credibilidad y rentabilidad, de la información por medio de canales de información que faciliten el proceso de transmisión de la información y que sean eficientes los mensajes, suprimiendo el estilo pasivo de comunicación.
3. Se deben potenciar los canales donde fluye la información para minimizar el estilo de comunicación agresiva y así propiciar ambientes favorables de comunicación, retroalimentando el mismo para que la transferencia del mensaje sea exitosa.
4. Crear una estructura de comunicación que garantice la eficacia del proceso de comunicación, como capacitaciones bimestrales que permitan promover el estilo de comunicación asertiva para los colaboradores del Intecap.
5. Se recomienda también implementar carteleras de información o boletines informativos, para que la información perdure por mucho tiempo y se haga llegar

a todos los interesados, con la condición de que debe ser actualizada constantemente.

6. Asimismo, implementar herramientas tecnológicas que fortalezcan la comunicación entre los colaboradores, como la intranet y Skype.
7. Se sugiere que se realicen otros estudios similares para contrarrestar lo que se presenta en esta investigación, realizando un análisis introspectivo en Intecap, para que la comunicación sea siempre un proceso de creación e intercambio de mensajes para cumplir en conjunto los objetivos planteados por la institución y no afectar el estado de transferencia de la información.
8. Finalmente se recomienda identificar periódicamente los estilos de comunicación utilizados por cada uno de los trabajadores de la institución, tomando en cuenta que existen colaboradores en un 50% por contrato y los puestos que ocupan son cambiantes.

VIII. REFERENCIAS

Asertividad Bibliotecaria siglo XXI. (s.f.). *Tipos de comunicación*. Recuperado de:
<https://sites.google.com/site/asertividadbibliotecaria/tipos-de-comunicacion>.

Balerezo, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*, (Trabajo de Investigación previo a la obtención de título de ingeniero de empresas). Universidad Técnica De Ambato de Ecuador.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. 3ra. edición. Colombia: Pearson Educación.

Camacho, A. y Katime, I. (2010). *Propuesta de un plan de comunicaciones internas orientado a la motivación de los empleados de la empresa Dinissan Santa Marta*. Recuperado de:
http://www.usergioarboleda.edu.co/encontexto/material/trabajos_de_grado/propuesta_plan_comunicacion_motivacion_empleados_dinnisan.pdf

Castillo, M. (2010). *Asertividad como elemento de comunicación interna*. Tesis de licenciatura, Universidad Rafael Landívar, Campus de Quetzaltenango, Quetzaltenango, Guatemala.

Conde, X. (2000). *Introducción a la lingüística*. Suplemento 01, Ianua, Revista Philologica Romanica.

Davis, D. y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento Humano en el trabajo*. Última edición. México: McGraw-Hill Interamericana.

Destrezas Comerciales S.A. (s.f.). 3 estilos de comunicación. Recuperado de:
<http://www.destrezascomerciales.com/presentaciones/3%20ESTILOS%20DE%20COMUNICACION.pdf>

Fete Enseñanza la Rioja, (s.f.). *Asertividad*. Recuperado de:
<http://larioja.feteugt.es/data/images/RIOJA/SALUD%20LABORAL/noticias%20y%20novedades/documentos%20interesantes/Asertividad.pdf>

Fonseca, M., Whetten, D., Cameron, K. y Budjac, B. (2012). *Taller de expresión profesional*. Primera edición, México: Pearson educación.

García, C. (2012). *Diagnóstico de la situación de comunicación organizacional interna en el Instituto Nacional de Cooperativas, INACOP*. (Tesis de licenciatura previo a optar al título de licenciada en Ciencias de la Comunicación). Universidad de San Carlos de Guatemala.

Huerta, J. y Rodríguez, G. (2006). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson Educación.

Interiano, C. (2001). *Semiología de la comunicación*. 7ma. Edición, Universidad de San Carlos de Guatemala: Editorial estudiantil Fenix.

Ixquiac, B. (2014). *Medios de comunicación interna y eficiencia laboral de la dirección departamental de educación de Quetzaltenango*. (Tesis de licenciatura previo a optar al título de psicóloga industrial / organizacional). Universidad Rafael Landívar campus de Quetzaltenango, Guatemala.

Koiwe Recursos Humanos, (2007). *Comunicaciones*. Recuperado de: http://www.koiwerrhh.com.ar/comunicaciones_tipos.shtml

Kossen, S. (1995). *Recursos Humanos en las organizaciones*. 5ta. edición, México: ediciones Harla.

Medina, A. (2014). *Diagnóstico de la comunicación interna del centro de Exportaciones e Inversiones (CEI) en el mes de agosto de 2013*. (Monografía para obtener el título de licenciada en Comunicación Social). Universidad Centroamericana, Managua, Nicaragua.

Posadas, S. (s.f.). *Comunicación Organizacional*. Recuperado de: http://administracioneducativadas.bligoo.com.mx/media/users/31/1592033/files/586347/Comunicacion_Organizacional.pdf

- Planas, L. (2010). *Comunicación interna y opinión ética de los empleados de soluciones de futuro, caracas*, (trabajo de grado para optar al título de magister en comunicación social). Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional. 10ma.* Edición, México: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. et al. (2013). *Administración: Un empresario competitivo.* 3ra. Edición. México: Pearson educación.
- Robbins, S. y Coutler, M. (2005). *Administración.* 8va. edición. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional.* 16ava. edición: México: Pearson Prentice Hall.
- Seijas, J. (2012). *La capacidad de escucha que tienen los subalternos hacia sus jefes en una industria alimenticia de consumo masivo.* (Tesis de licenciatura previo a optar al título de Psicóloga Industrial / Organizacional). Universidad Rafael Landívar, Campus Central, Guatemala.

Villar, C. (2011). *Procesos de comunicación interna aplicada a la sucursal viña Edwards-Citi perteneciente a la Institución Financiera Banco de Chile.* (Memoria para optar al título de ingeniero comercial). Pontificia universidad católica de Valparaíso, Chile.

Vniversitat de Valencia, (s.f.). *Entornos virtuales de formación*, recuperado de:
<http://www.uv.es/bellohc/pedagogia/EVA8.wiki?2>

Zambrano, O. (2013). *La comunicación como pilar fundamental de toda organización.*
Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/comunicacion-como-pilar-fundamental-toda-organización/>

Zepeda, L. (2014). *Los estilos de comunicación organizacional más utilizados por el departamento de recursos humanos en una empresa dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo en ciudad Guatemala.* (Tesis de licenciatura previo a optar al título de Psicóloga Industrial / Organizacional). Universidad Rafael Landívar, campus central, Guatemala.

ANEXOS

ANEXO No. 1
FICHA TÉCNICA

Nombre	Test de estilos de comunicación
Autor	Hernández (s.f.). Adaptado por Zepeda (2014)
Objetivo	Determinar cuáles son los estilos de comunicación en los colaboradores del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP), Regio Norte, Cobán Alta Verapaz.
¿Qué mide?	La frecuencia con que se utiliza cada estilo de comunicación y cuales es el que predomina más en los colaboradores.
Dirigido a	A todos los colaboradores del INTECAP.
Forma de Aplicación	Individual
Características	Consta de 10 preguntas
Reactivos	Comunicación Asertiva: A Comunicación Agresiva: B Comunicación Pasiva: C Comunicación Agresivo-pasivo D
Tiempo de resolución	Dos (2) minutos
Forma de Aplicación	Cuestionario de auto aplicación
Profesionales que validaron el instrumento	Licda. Patricia Rodas Licda. Aranka Pokus Licda. Marie Lemus Lic. Manuel Arias

ANEXO NO. 2

TEST DE ESTILOS DE COMUNICACIÓN

Instrucciones: subraye aquella opción que refleja mejor su actuación. Recuerde que la calidad del resultado dependerá de la variedad de sus respuestas.

1. Busca soluciones del problema que plantea:

- A. Mediante la negociación
- B. A través de frases intimidatorias
- C. Retirando de la discusión sus argumentos
- D. Invirtiendo tiempo para buscar consenso

2. En una conversación entre compañeros:

- A. Pide opinión sobre el tema de conversación
- B. No deja hablar a los demás
- C. Escucha atentamente...pero no emite opinión
- D. Utiliza la frase “denme una oportunidad”

3. En una sesión de preguntas y respuestas:

- A. Realiza preguntas, acorde con lo planteado
- B. Le replica a quien le dio la respuesta
- C. Responde con un “No se”
- D. Pregunta porque no queda satisfecho con la respuesta

4. Cuando le trasmite información a sus compañeros:

- A. Escucha sus planteamientos y los discute con ellos
- B. Les dice que la información es solicitada por la gerencia
- C. Lo hace por escrito
- D. Va a sus oficinas y les da la información

5. Cuando le piden una opinión:

- A. Se centra en el tema tratado
- B. Elude la solicitud
- C. Dice que opina lo mismo que los demás
- D. Responde con una pregunta

6. Cuando va a elaborar una presentación o informe escrito:

- A. Incorpora ideas de otras personas
- B. Deja a un lado los aportes de otros
- C. Se limita a transmitir ideas de otros
- D. No le dice a nadie lo que está haciendo

7. Si alguien le critica, usted:

- A. Agradece el comentario
- B. Se pone a la defensiva
- C. No presta atención a lo que dicen
- D. Escucha y luego decide si está o no de acuerdo

8. Al hablar con personas del otro género:

- A. Lo hace con naturalidad
- B. Utiliza expresiones ofensivas
- C. Se avergüenza

- D. Le pide a un amigo que le presente a la otra persona

9. Cuando siente que su interlocutor no lo está escuchando.

- A. Lo interesa por la idea que está transmitiendo
- B. Utiliza frases amenazantes
- C. Repite airadamente el mensaje, si le es solicitado
- D. Le llama la atención cortésmente.

10. Cuando dos personas están conversando:

- A. Pregunta si es posible emitir una opinión
- B. Interrumpe bruscamente la conversación
- C. Carraspea para que noten su presencia
- D. Emite una opinión sobre lo conversado.

ANEXO No. 3

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN



Instituto Técnico de
Capacitación y Productividad


Cobán, Alta Verapaz, agosto 2,015

Señores

Facultad de Humanidades/Departamento de Psicología
Universidad Rafael Landívar

Por medio de la presente me permito hacer de su conocimiento que el estudiante: Walter Geovany Tot Choc, carnet número 26085-11, se presentó a nuestra Institución, con el objetivo de solicitar espacio para realizar su investigación de Tesis para obtener el Grado de Licenciatura en Psicología Industrial Organizacional; a este respecto me permito informar que estamos en la disponibilidad de brindarle el espacio y las condiciones necesarias para que realice su trabajo de investigación, en el área administrativa de ésta Institución, por lo que tendrá acceso a la información necesaria para la buena realización de su trabajo, asimismo se autoriza el uso del logotipo de INTECAP en sus documentos.

Atentamente,


Ing. Arnaldo Alvarado Cifuentes
Jefe División Regional Norte
INTECAP



Diagonal 1, 5-54 zona 1. Cobán, Alta Verapaz
PBX: 7873-3800 | www.intecap.org.gt

Capacitación es Desarrollo

ANEXO No. 4

PROPUESTA

“PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE COMUNICACIÓN ASERTIVA”



Instituto Técnico de
Capacitación y Productividad




PLAN DE CAPACITACIÓN

COMUNICACIÓN

ASERTIVA

INTECAP




	Plan de Capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
	Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015

APROBACIÓN DEL DOCUMENTO

ELABORÓ	Walter Geovany Tot Choc Universidad Rafael Landívar, Campus, La Verapaz. Licenciatura en Psicología Industrial / Organizacional	Firma:
REVISÓ	Ing. Arnaldo Alvarado Cifuentes Jefe División Regional Norte INTECAP	Firma:
AUTORIZÓ	Ing. Arnaldo Alvarado Cifuentes Jefe División Regional Norte INTECAP	Firma:

CONTROL DE REVISIONES

NO. REVISIÓN	FECHA DE REVISIÓN	CONSIDERACIÓN DEL CAMBIO EN EL DOCUMENTO
1		
2		
3		

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
	Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015

ÍNDICE


Introducción	03
Justificación	05
Objetivos	07
Alcance	08
Marco teórico	08
Cronograma anual de capacitación	20
Metodología del plan de capacitación	21
Guía para la realización de las capacitaciones	26
Resultados a obtener	49
Referencias	50

ANEXOS

Anexo No. 1. “Quien soy yo”

Anexo No. 2. “Liderazgo”

Anexo No. 3. Formato de evaluación de la capacitación


	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 3 de 55

INTRODUCCIÓN


El plan de capacitación es una herramienta de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistemática, mediante el cual el colaborador adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral que conlleva al mejoramiento continuo de las actividades laborales.

La capacitación busca en todas las instituciones mejorar el desempeño de cada uno de los colaboradores de la institución, en este sentido las capacitaciones van dirigidas y con el objeto de cubrir las necesidades sobre comunicación asertiva. Es por ello que es necesario elaborar un plan de acuerdo a las necesidades que surjan en la institución sobre el tema de comunicación.

Por lo tanto, el plan de capacitación y desarrollo de los recursos humanos, construye un factor de éxito de gran importancia, pues determina las principales necesidades y prioridades de capacitación de los colaboradores de una institución. Mismas que permitirán a los colaboradores que brinden mejor sus aportes dentro de la institución fortaleciendo el trabajo en equipo basado en la comunicación asertiva.

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 4 de 55

Con base a lo anterior, el presente plan de capacitación contiene temas de relevancia que ayudarán a incrementar y fortalecer el clima laboral, relaciones interpersonales y la comunicación asertiva entre los miembros de la institución. Así mismo esto ayudará a que se construya un factor de éxito y de gran importancia en el ambiente laboral.


	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 5 de 55

JUSTIFICACIÓN


En las instituciones o empresas se debe tener competitividad en cada uno de los colaboradores, ya que estos son el activo más importante de los mismos, por ello es importante desarrollarlos a través de capacitaciones. La función de la capacitación se inserta como parte integral del acontecer cotidiano de las instituciones para cumplir con sus objetivos.

La capacitación no es el único camino por medio del cual se garantice el correcto cumplimiento de las tareas o actividades, pero se manifiesta como un instrumento que enseña a desarrollar sistemáticamente y coloca en circunstancia de competencias de cualquier colaborador; por lo tanto la capacitación y el desarrollo forman parte fundamental en las instituciones de la actualidad, ya que promueve el desarrollo integral de las personas y como consecuencias de esto, el desarrollo de la organización propicia y fortalece el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades y perfecciona al colaborador en su puesto de trabajo.

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales, porque el personal motivado siempre rendirá mejor en su desempeño, los colaboradores son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros, pero para ello los colaboradores deben comunicarse asertivamente en todos los niveles jerárquicos buscando los niveles

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 6 de 55

adecuados y necesarios para poder transmitirse información y así alcanzar elevados niveles de competitividad. Es por ello que se elabora esta propuesta conteniendo temas específicos que fortalezcan la comunicación asertiva y mejore las relaciones interpersonales entre todos los colaboradores de la institución.

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 7 de 55


OBJETIVOS

General

Contribuir al desarrollo y fortalecimiento del clima laboral, relaciones interpersonales y comunicación asertiva a través de la creación de un plan de capacitación, con temas que fortalezcan el desarrollo de los canales de comunicación, para que los procesos de transmisión de información sean eficientes entre los colaboradores del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, Intecap, Región Norte, Cobán Alta Verapaz.

Específicos

- Crear un plan de capacitación sobre comunicación asertiva para que sirva de guía para la institución, sobre cómo mejorar la comunicación entre los colaboradores.
- Integrar mecanismos que aseguren que la capacitación y formación continua, tengan éxito en los colaboradores y así facilitar el manejo de información entre los mismos, que fortalezca las relaciones interpersonales y un buen clima laboral.
- Fomentar a través de capacitaciones, el trabajo en equipo y liderazgo para mejorar el clima laboral, las relaciones interpersonales y comunicación asertiva.
- Realizar acciones de formación y motivación para ampliar los conocimientos de los colaboradores y así mejorar los canales de comunicación que se utilizan, para poder obtener cambios en los comportamientos y actitudes que sirva para mejorar la comunicación entre todos los miembros de la institución.

		Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP	
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 8 de 55

ALCANCE

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, Intecap, Región Norte, Cobán Alta Verapaz.


MARCO TEÓRICO

La capacitación

Para Rodríguez, et. al. (2006) la capacitación es un proceso de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistemática que a través del cual se adquieren, actualizan y desarrollan conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño de una función laboral o conjunto de ellas, así mismo mejora relaciones con los integrantes de una institución.

Tipos de Capacitación

De acuerdo con, Rodríguez, et. al. (2006) establece que hay varios tipos de capacitaciones y que estos se pueden ejercitar siempre en los colaboradores de las instituciones para garantizar el proceso del mismo, estos son los tipos de capacitación que establece:

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 9 de 55

- **Capacitación Inductiva**


Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular. Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

- **Capacitación Preventiva**

Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos. Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

- **Capacitación Correctiva**

Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar problemas de desempeño. En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normalmente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de


		Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP	
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 10 de 55

necesidades dirigidas a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

Modalidades de Capacitación

Siguiendo con Rodríguez, et. al. (2006) los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

- **Formación:** su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.
- **Actualización:** se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico – tecnológicos en una determinada actividad.
- **Especialización:** se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.
- **Perfeccionamiento:** se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.
- **Complementación:** su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.


	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 11 de 55

Propósitos del plan de capacitación

Sherman, Bohlander y Snell (1998) indican que la razón fundamental de capacitar a los colaboradores, es darles los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias que se requieren para lograr un desempeño satisfactorio.

Para Werther y Davis (2000) las empresas que brindan capacitación a sus empleados obtienen beneficios tales como:

- Una rentabilidad más alta y actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Crea una mejor imagen.
- Fomenta la autenticidad, la apertura y la confianza.
- Mejora la relación jefes-subordinados.

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 12 de 55

Como parte esencial de la formación en comunicación asertiva de los colaboradores e incrementar el clima laboral y las relaciones interpersonales en el ambiente laboral, es importante reconocer que la capacitación es de vital importancia, por lo que se propone su realización de por lo menos una vez cada bimestre desarrollando temas específicos que coadyuven al beneficio del fortalecimiento de la comunicación asertiva y el mejoramiento de las relaciones interpersonales.

Es por ello que también se encuentra en este apartado del plan de capacitación conceptos sobre comunicación y comunicación asertiva que nos ayudaran a comprender las capacitaciones programadas anualmente para los colaboradores del Intecap.

Comunicación

De acuerdo a lo manifestado por Cisneros (2002) sobre la etimología del término comunicación, *comunicare*, que significa “compartir algo, hacerlo común”, supone que la comunicación es un fenómeno que se realiza como parte sustancial de las relaciones sociales y que hace referencia a la información. Tanto las personas como los animales constantemente recopilan datos del entorno, los procesan y comparten esperando lograr una reacción que les permita resolver alguna necesidad. Cuando se habla de comunicación en las organizaciones, se hace referencia a un sistema complejo compuesto por significación, información y relación, este no se trata solamente de emitir o impartir mensaje a través de cualquier medio, sino que se trata de saber conjugar las variables

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 13 de 55


necesarias para que la comunicación produzca los resultados perseguidos tanto por la organización, como por cada individuo, al interior de esta que sirva como mecanismo social para el fortalecimiento de relaciones tanto a nivel interno como externo de las instituciones.

Los estilos de comunicación

Existen tres estilos básicos de comunicación diferenciados por la actitud que revelan hacia el interlocutor: pasivo, asertivo y agresivo. Además, existe un cuarto estilo de comunicación denominado agresivo-pasivo.

De acuerdo con Vniversitat de Valencia, (s.f.) menciona que cada uno de las personas tiene un propio estilo de comunicación, algunos de estos estilos facilitarán las relaciones con los demás mientras que otros dificultarán la comunicación y el establecimiento de un buen vínculo personal con otras personas. Dentro de los estilos de comunicación, establece:


Comunicación Agresiva. Es el estilo propio del que busca conseguir sus objetivos, sin preocuparse de la satisfacción de los demás colaboradores. En muchos casos utiliza estrategias como el sentimiento de culpabilidad, intimidación o enfado.

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 14 de 55

Comunicación Pasiva. Es el estilo utilizado por los colaboradores que evitan la confrontación y llamar la atención. Para ello responden de forma pasiva, sin implicarse en el tema o mostrando conformidad con todo aquello que se plantea.

Comunicación Asertiva. Es el estilo más natural, claro y directo. Lo utilizan los colaboradores con autoestima y seguridad en ellos mismos, que buscan en la comunicación plantear cuestiones que sean satisfactorias para todos, sin recurrir a manipulaciones ni fingimiento.

Como un cuarto estilo de comunicación, citado en Asertividad Bibliotecaria, Siglo XXI, (s.f.) se encuentra la comunicación Pasivo-agresivo, que se refiere a una combinación de ambos estilos y normalmente se puede conocer como agresión oculta, y que consiste en evitar el conflicto mediante la discreción, evitando las situaciones que puedan resultarle incómodas o enfrentarle a los demás con excusas, falsos olvidos o retrasos entre otros medios. Así no asume la necesidad de hacer valer sus propios derechos (pasividad), aunque tampoco se muestra receptivo hacia los de la otra parte (agresividad).

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 15 de 55


¿Qué es la comunicación asertiva?

Es una forma de expresión consciente, congruente, clara, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar nuestras ideas y sentimientos o defender nuestros legítimos derechos sin la intención de herir, o perjudicar, actuando desde un estado interior de autoconfianza, en lugar de la emocionalidad limitante típica de la ansiedad, la culpa o la rabia.

¿Por qué?

La asertividad, permite decir lo que uno piensa y actuar en consecuencia, haciendo lo que se considera más apropiado para uno mismo, defendiendo los propios derechos, intereses o necesidades sin agredir u ofender a nadie, ni permitir ser agredido u ofendido y evitando situaciones que causen ansiedad. La asertividad, es una actitud intermedia entre una actitud pasiva o inhibida y otra actitud agresiva frente a otras personas, que además de reflejarse en el lenguaje hablado se manifiesta en el lenguaje no verbal, como en la postura corporal, en los ademanes o gestos del cuerpo, en la expresión facial, y en la voz.

Una persona asertiva suele ser tolerante, acepta los errores, propone soluciones factibles sin ira, se encuentra segura de sí misma y frena pacíficamente a las personas que les atacan verbalmente.

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 16 de 55

Técnicas verbales asertivas


Según, Asertividad (2009) menciona que las técnicas verbales asertivas son el conjunto de formas de aplicar verbalmente esta estrategia. Su elección dependerá de la situación a la que nos enfrentemos, así como de nuestras intenciones y la de nuestros interlocutores. A continuación, se presentan algunas técnicas asertivas:

a) Disco rayado

Consiste en la repetición ecuánime de una frase que exprese claramente lo que deseamos de la otra persona. Esta conducta asertiva nos permite insistir en nuestros legítimos deseos sin caer en trampas verbales o artimañas manipuladoras del interlocutor y sin dejarnos desviar del tema que nos importa, hasta lograr nuestro objetivo. Por ejemplo, ante la insistencia de un vendedor de enciclopedias nos limitaremos a decir: «gracias, pero no me interesa».

b) Banco de niebla

Otra técnica es el Banco de Niebla, que consiste en encontrar algún punto limitado de verdad en el que puedes estar de acuerdo con lo que tu antagonista está diciendo. Dicho expresamente, puedes estar de acuerdo en parte o de acuerdo en principio. Se trata de reconocer que se está de acuerdo en que la otra persona tiene motivos (que no tienen por qué parecerse razonables) para mantener su postura pero

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 17 de 55


sin dejar de expresar que mantendremos la nuestra, puesto que también tenemos motivos para hacerlo.

c) Asertividad positiva

Esta forma de conducta asertiva consiste en expresar auténtico afecto y aprecio por otras personas. La asertividad positiva, supone que uno se mantiene atento a lo bueno y valioso que hay en los demás y, habiéndose dado cuenta de ello, la persona asertiva está dispuesta a reconocer generosamente eso bueno y valioso y a comunicarlo de manera verbal o no-verbal.

d) La aserción negativa

La Aserción negativa se utiliza a la hora de afrontar una crítica cuando somos conscientes de que la persona que nos critica tiene razón. Consiste en expresar nuestro acuerdo con la crítica recibida haciendo ver la propia voluntad de corregir y demostrando así que no hay que darle a nuestra acción más importancia de la debida. Con ello reducimos la agresividad de nuestros críticos y fortalecemos nuestra autoestima, aceptando nuestras cualidades negativas.

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 18 de 55

e) Asertividad empática


La asertividad empática permite entender, comprender y actuar por las necesidades del interlocutor, consiguiendo a la vez que seamos entendidos y comprendidos.

f) Asertividad progresiva

Si el otro no responde satisfactoriamente a la asertividad empática y continúa violando nuestros derechos, uno insiste con mayor firmeza y sin agresividad. Además, es posible utilizar esta técnica asertiva para situar tus preferencias en un entorno proclive a ser aceptado.

g) Asertividad confrontativa

El comportamiento asertivo confrontativo resulta útil cuando percibimos una aparente contradicción entre las palabras y los hechos de nuestro interlocutor. Entonces se describe lo que el otro dijo que haría y lo que realmente hizo; luego se expresa claramente lo que uno desea. Con serenidad en la voz y en las palabras, sin tono de acusación o de condena, hay que limitarse a indagar, a preguntar, y luego expresarse directamente un deseo legítimo.

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 19 de 55

h) Enunciados en primera persona

Se trata de una técnica de resolución o evitación de conflictos. El procedimiento consta de tres pasos:

- Expresar el sentimiento negativo que nos provoca la conducta de la otra persona.
- Describir objetivamente dicha conducta
- Explicar la conducta deseada

Con base a lo anterior se da a conocer el siguiente cronograma anual de capacitaciones que ayudan a impulsar la eficacia organizacional, así como para contribuir a elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la productividad y rendimiento laboral.

		Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 20 de 55	

CRONOGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN

No.	TEMAS A DESARROLLAR					
		FEBRERO	ABRIL	JUNIO	AGOSTO	OCTUBRE
1.	La comunicación y sus estrategias como herramienta fundamental en el ámbito laboral.					
2.	Relaciones Interpersonales como un ente fortalecedor del clima laboral.					
3.	Comunicación asertiva y manejo de conflictos					
4.	Liderazgo y trabajo en equipo.					
5.	Valores como parte fundamental de las relaciones interpersonales.					



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación
PC-CA

Versión
01

Fecha
Noviembre 2015

Página
21 de 55

METODOLOGÍAS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

No.	Objetivos	METODOLOGÍA SESIÓN 1				
		Contenido	Actividades sugeridas	Participantes	Recursos a utilizar	Período de ejecución
1	Establecer la importancia de la comunicación entre las personas que laboran en la institución a través de herramientas comunicativas para lograr buenas relaciones Interpersonales.	La comunicación y sus estrategias como herramienta fundamental en el ámbito laboral.	<ul style="list-style-type: none">✓ Realización de dinámicas✓ Exposición del tema✓ Presentación de documentales✓ Actividades en equipo y evaluación.	Capacitadores y capacitados	<ul style="list-style-type: none">✓ Computadora✓ Cañonera✓ Papelógrafos✓ Marcadores✓ Hojas papel bond.	1 hora y media



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación
PC-CA

Versión
01

Fecha
Noviembre 2015

Página
22 de 55

No.	Objetivos	METODOLOGÍA SESIÓN 2				
		Contenido	Actividades sugeridas	Participantes	Recursos a utilizar	Período de ejecución
2	Comprender lo importante que es para las relaciones interpersonales un adecuado clima laboral	Relaciones Interpersonales como un ente fortalecedor del clima laboral.	<ul style="list-style-type: none">✓ Presentación de documentales.✓ Realización de dinámicas✓ Exposición del tema✓ Actividades en equipo, evaluación.	Capacitadores y capacitados	<ul style="list-style-type: none">✓ Computadora✓ Cañonera✓ Papelógrafos✓ Marcadores✓ Hojas papel bond.	1 hora y media



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación
PC-CA

Versión
01

Fecha
Noviembre 2015

Página
23 de 55

No.	Objetivos	METODOLOGÍA SESIÓN 3				
		Contenido	Actividades sugeridas	Participantes	Recursos a utilizar	Período de ejecución
3	Facilitar conocimientos teórico-prácticos para los colaboradores a través de la comunicación asertiva para tener un buen control del manejo de conflictos.	Comunicación asertiva y manejo de conflictos.	<ul style="list-style-type: none">✓ Lectura motivacional.✓ Ejercicios prácticos✓ Desarrollo del tema✓ Trabajo en equipo✓ Evaluación	Capacitadores y capacitados	<ul style="list-style-type: none">✓ Computadora✓ Cañonera✓ Papelógrafos✓ Marcadores✓ Hojas papel bond.	1 Horas con 45 minutos



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación
PC-CA

Versión
01

Fecha
Noviembre 2015

Página
24 de 55

No.	Objetivos	METODOLOGÍA SESIÓN 4				
		Contenido	Actividades sugeridas	Participantes	Recursos a utilizar	Período de ejecución
4	Promover espacios para el ejercicio de un liderazgo transformador para la mejora de la comunicación entre los miembros de la institución	Liderazgo y trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none">✓ Dinámicas✓ Desarrollo del tema✓ Presentación de videos✓ Trabajo en equipo✓ Evaluación	Capacitadores y capacitados	<ul style="list-style-type: none">✓ Computadora✓ Cañonera✓ Papelógrafos✓ Marcadores✓ Hojas papel bond.✓ Fotocopias✓ Lápiz y lapicero✓ Pajillas	1 hora y media



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**


Codificación
PC-CA

Versión
01


Fecha
Noviembre 2015

Página
25 de 55

No.	Objetivos	METODOLOGÍA SESIÓN 5				
		Contenido	Actividades sugeridas	Participantes	Recursos a utilizar	Período de ejecución
5	Contribuir al Fortalecimiento de los valores para crear un trato amable y justo con todos los colaboradores de la institución.	Valores como parte fundamental de las relaciones interpersonales.	<ul style="list-style-type: none">✓ Presentación de documentales✓ Desarrollo del tema✓ Trabajo en equipo✓ Espacio para comentarios✓ Evaluación	Capacitadores y capacitados	<ul style="list-style-type: none">✓ Computadora✓ Cañonera✓ Papelógrafos✓ Marcadores✓ Hojas papel bond.✓ Papel periódico✓ Fotocopias	1 hora

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 26 de 55

GUIA PARA LA REALIZACIÓN DE LAS CAPACITACIONES

		Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP	
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 27 de 55

PLAN DE SESIÓN No. 1

CURSO:	COMUNICACIÓN ASERTIVA
TEMA:	La comunicación y sus estrategias como herramienta fundamental en el ámbito laboral
OBJETIVO DEL APRENDIZAJE	
Establecer la importancia de la comunicación entre las personas que laboran en la institución a través de herramientas comunicativas para lograr buenas relaciones interpersonales.	
MOMENTOS PREVISTOS	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
Contexto experiencial: se iniciará la sesión para romper el hielo, con una dinámica, esto debe relacionarse estrictamente con el tema, para poder captar la atención de los participantes, duración de 15 minutos.	Actividad No. 1: como parte introductoria, se realizará una dinámica denominada el Teléfono Descompuesto, este consiste en que los participantes deberán formar un círculo, el primero que empiece el juego deberá pensar una frase que susurrará al oído del colaborador de su derecha, este continua el ejercicio hasta que el mensaje llegue nuevamente al primer colaborador y comparará si la frase que ha llegado es la que realmente pensó.
Observación reflexiva: de la actividad anterior surgirán interrogantes del porqué de la actividad, aquí se construirán actividades para el aprendizaje. Tiempo estipulado 25 minutos.	Actividad No. 2: aquí se generan comentarios sobre la dinámica inicial. Por lo tanto, se harán preguntas tales como: ¿Por qué la información se distorsionó? ¿Quién transmito mal el mensaje? ¿Cuál creen que haya sido el error que no permitió que llegara bien el mensaje? Se escucharán y agradecerán los comentarios. Actividad No. 3: se obtendrá información sobre que conocimientos que poseen del tema los participantes. ¿Qué es la comunicación? ¿Por qué es importante comunicarnos en el ámbito laboral?

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 28 de 55

	<p>Actividad No. 4: en este espacio se dará tiempo para que manifiesten los participantes que quieren saber de tema. ¿Qué espera de la sesión? ¿Cuáles son sus expectativas de esta sesión? ¿Qué quieren aprender el día de hoy?</p>
<p>Conceptualización Teórica: las interrogantes planteadas anteriormente, se abordan en este espacio para que queden resueltas las dudas de los participantes a través del abordaje teórico de la sesión. Tiempo aconsejable para este apartado 30 minutos.</p>	<p>La comunicación</p> <p>Para, Pavía (2012) la comunicación es el proceso mediante el cual se transmite y se recibe datos de información, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción; de un emisor a un receptor, el cual debe estar en condiciones de comprenderla. En la comunicación intervienen diversos elementos que pueden facilitar o dificultar el proceso. Menciona también los tipos de comunicación que son:</p> <p>Tipos de comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escrita: tiene la ventaja de proporcionar registros, referencias y protecciones legales. • Oral: puede ocurrir en un encuentro frente a frente entre dos personas, en la exposición de un administrador ante un público numeroso, puede ser formal o informal y puede ser planeado o accidental. • No Oral: la comunicación no verbal consiste en dar a conocer las expresiones faciales y los movimientos corporales.



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación
PC-CA

Versión
01


Fecha
Noviembre 2015

Página
29 de 55

- **Descendente:** fluye de los niveles superiores a los inferiores, entre los tipos de medios empleados están: instrucciones, discursos, reuniones, teléfono, altavoces, memorando, cartas manuales, folletos, procedimientos etc. Ascendente: circula de empleados a superiores, utiliza los sistemas para la presentación de sugerencias o quejas, procedimientos de apelación y conciliación, las sesiones de asesoría.
- **Comunicación Cruzada:** es de forma horizontal, se da entre personas de iguales o similares niveles organizacionales y el diagonal, entre diferentes áreas sin relaciones directas de dependencias entre sí. Sirve para acelerar el flujo de la información, procurar una mejor comprensión y coordinar esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Importancia de la comunicación

La comunicación es inevitable ya que uno no puede dejar de hacerlo, el ser humano constantemente manda mensajes no verbales incluso cuando estamos en silencio, esto se puede ver reflejado en gestos, posturas, la expresión del rostro y distintos comportamientos en las que podemos identificar ciertas actitudes. La comunicación es irreversible, ya no las podemos regresar, es por eso que juega un papel muy importante el hecho de pensar antes de hablar, y más importante aún la forma en que decimos las cosas.

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
	Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015

	<p>Actitudes positivas y negativas en la comunicación como respuesta a los demás</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aceptación: significa respeto de la otra persona como ser humano distinto y único. • Rechazo: puede afectar la autoestima y herir a los demás por lo que se pierde la relación positiva. • Descalificación: es la actitud más dañina. La persona descalificada se encierra en sí misma y sufre daños serios perdiéndose con ello la comunicación.
<p>Experimentación activa: después de la exposición teórica, se realizará una actividad en donde pongan en práctica lo aprendido. Se realizará en un momento de 10 minutos.</p>	<p>Ver el video con el tema Importancia de una buena comunicación y los estilos de comunicación. (5 minutos)</p> <p>Actividad No. 5: se realizará un socio-drama, con base a lo aprendido durante la sesión que fue reforzado con el video.</p>
<p>Evaluación: se debe cerrar la sesión con una pequeña evaluación a los participantes para garantizar el aprendizaje. Se desarrollará durante un tiempo de 10 minutos.</p>	<p>Actividad No. 6: para concluir se le pide a cada uno de los participantes que formen grupos de 5 y que en papelógrafos respondan a las siguientes interrogantes ¿de qué manera se da la comunicación en la institución? ¿Cuáles son los principales momentos y espacios de comunicación en la institución? Luego comparte experiencias con el resto del grupo.</p>

		Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP	
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 31 de 55

PLAN DE SESIÓN No. 2

CURSO:	COMUNICACIÓN ASERTIVA		
TEMA:	Relaciones Interpersonales como ente fortalecedor del clima laboral		
OBJETIVO DEL APRENDIZAJE			
Comprender lo importante que es para las relaciones interpersonales un adecuado Clima Laboral.			
MOMENTOS PREVISTOS	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD		
Contexto experiencial: con esto identificaremos aspectos como la confianza que se tendrán cada uno de ellos, claramente para realizar la actividad se necesitara mucha comunicación entre ambos. Tiempo estipulado 10 minutos.	Actividad No. 1: se realizará la presentación de una dinámica, conformados en parejas, uno de los participantes tendrá cerrados los ojos y el otro los guiará por todas las áreas del salón en donde se impartirá la sesión. Se aprovecha este momento para resaltar la importancia de las relaciones interpersonales y cómo repercute esto en el clima laboral.		
Observación reflexiva: aquí se planteará preguntas importantes para generar el interés en los participantes con relación al tema de la sesión. Esto conllevará a un aprendizaje significativo de la sesión. Tiempo estipulado 15 minutos.	Actividad No. 2: en un papelógrafo se anotarán 3 preguntas, el responsable de la actividad hará entrega de 3 tarjetas de colores a los participantes para anotar las respuestas a dichas preguntas. Luego pedirá que peguen las tarjetas en otro papelógrafo para conocer la respuesta de los mismos. Las preguntas serán: ¿Alguien sintió miedo? ¿Se comunicaron adecuadamente? ¿Confiraron en su compañero? Actividad No. 3: se dará tiempo para que manifiesten los participantes que quieren saber del tema. ¿Cuáles son sus perspectivas de esta capacitación? ¿Qué quieren aprender el día de hoy?		



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 32 de 55
------------------------------	----------------------	--------------------------------	---------------------------

<p>Conceptualización teórica:</p> <p>respecto a los cuestionamientos planteados anteriormente, se resuelven las dudas y se profundiza acerca de cada uno de los cuestionamientos a partir de la base teórica. La conceptualización teórica debe ser más dinámico para que la comprensión del mismo sea más fácil.</p> <p>Tiempo aproximado 30 minutos.</p>	<p>Relaciones Interpersonales.</p> <p>De acuerdo a, ética profesional (s.f.) es el conjunto de reglas y normas para el buen desenvolvimiento del ser humano, en la sociedad o en su trabajo. Es el estudio de cómo los individuos pueden trabajar eficazmente en grupos, con el propósito de satisfacer los objetivos de organización y las necesidades personales.</p> <p>Clima laboral</p> <p>Para Yáñez (2003) el clima laboral, es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad, está relacionado con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la institución, con las máquinas que se utilizan, con la propia actividad de cada uno.</p> <p>Importancia de las relaciones interpersonales en las instituciones</p> <p>Son la base para crear y mantener entre los colaboradores relaciones cordiales, vínculos amistosos, basadas en reglas aceptadas por todos y fundamentalmente en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana, son vinculaciones entre los seres humanos o personas. Es por ello que es de vital importancia fortalecer las relaciones interpersonales a través de actitudes positivas y la práctica de valores.</p>
---	---



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 33 de 55
------------------------------	----------------------	--------------------------------	---------------------------

Factores positivos que intervienen en las relaciones interpersonales. Para editora educativa, (s.f.) estos son los factores:

- a. Respeto:** aun cuando no se comparta un punto de vista, conviene considerar las creencias y sentimientos de los demás. El respeto en el ámbito laboral contribuye a la mejora del Clima Laboral, en muchas situaciones, personas expuestas a la discriminación por razones raciales, religiosas o capacidades especiales u otros, terminan renunciando ante el aislamiento de compañeros o superiores incompatibles a su condición humana.
- b. Comprensión:** es aceptar a los demás como personas, con sus limitaciones, necesidades individuales, características especiales y debilidades. La comprensión y la buena voluntad son la clave de las relaciones interpersonales.
- c. Cooperación:** es la llave del bienestar general. Trabajando todos por un mismo fin, se obtienen los mejores resultados y beneficios.
- d. Cortesía:** es el trato amable y cordial, facilita el entendimiento con los demás, permite trabajar juntos en armonía y lograr resultados. La cortesía cuesta poco y vale mucho.



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación
PC-CA

Versión
01

Fecha
Noviembre 2015


Página
34 de 55

	<p>Factores negativos que impiden las relaciones interpersonales</p> <ul style="list-style-type: none">a) Agresión.b) Terquedad.c) Represión.d) Aislamiento.e) Sentimiento de Superioridad o Inferioridad.
<p>Experimentación activa: se aplicará una hoja de trabajo titulado “Quien soy yo”.</p> <p>Utilizar anexo No. 1</p> <p>Tiempo aproximado 25 minutos, divididos de la siguiente manera.</p> <ul style="list-style-type: none">• Trabajo en pareja 5 minutos• Trabajo cooperativo 10• Puesta en común 10 minutos	<p>Actividad No. 4: (trabajo en pareja) en parejas los participantes deberán responder a cada una de las interrogantes planteadas en la hoja de anexo No. 1, denominado “Quien soy yo”.</p> <p>Actividad No. 5: (trabajo Cooperativo) cada participante deberá describirse en una sola frase de acuerdo a los resultados obtenidos de la actividad anterior.</p> <p>Actividad No. 6: (puesta en común) se formarán en grupos de 5 participantes, y cada grupo deberá exponer sobre cómo fortalecer el clima laboral y las relaciones interpersonales.</p>
<p>Evaluación: se debe concluir con una evaluación.</p> <p>Los participantes deben anotar en el papelógrafo 3 cosas que han aprendido de la sesión.</p> <p>Tiempo aproximado 10 minutos.</p>	<p>Actividad No. 7: se deben realizar preguntas sobre: ¿Cómo mejorar las relaciones interpersonales? ¿Cuáles son los factores positivos que ayudan a mejorar un buen clima laboral? Y por último deben de pasar al frente para escribir en el papelógrafo 3 cosas que hayan aprendido.</p>

		Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP	
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 35 de 55

PLAN DE SESIÓN NO. 3

CURSO:	COMUNICACIÓN ASERTIVA
TEMA:	Comunicación asertiva y manejo de conflictos
OBJETIVO DEL APRENDIZAJE	
Facilitar conocimientos teórico-prácticos para los colaboradores a través de la comunicación asertiva para tener un buen control del manejo de conflictos.	
MOMENTOS PREVISTOS	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
<p>Contexto experiencial: se planteará una situación hipotética, en la cual los participantes deben buscarle solución a dicha situación, con una actitud positiva.</p> <p>Se sugiere un tiempo aproximado de 20 minutos.</p>	<p>Actividad No. 1: realización de una dinámica que consiste en un reto gradual a los participantes que los haga reflexionar sobre cómo solucionar los conflictos que se van dando conforme la dinámica. Además, se puede visualizar el grado de actitud que los participantes le ponen a la misma y el estilo de comunicación que desarrollan.</p> <p>Primero se le pide que los integrantes que busquen a otro compañero (a), deben formar parejas, se pongan de espalda y se cruzan de brazos. La regla es que nunca se deberán de separar (de las espaldas) ni bajar los brazos. Cuando estén en posición se les pedirá sentarse en el piso, sin separarse ni bajar los brazos. Cuando ya hayan hecho lo anterior, se le solicitará que ahora deberán levantarse en las mismas condiciones. Luego deben formar cuartetos y deben hacer lo mismo.</p>
<p>Observación reflexiva: en este espacio hay que aprovechar para la realización de preguntas.</p>	<p>Actividad No. 2: si no se logró el objetivo de la anterior dinámica, se debe realizar las siguientes preguntas ¿Por qué no se logró? ¿Qué hizo falta? ¿Qué se necesitaba?</p>

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
	Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015

Tiempo aproximado: 15 minutos	<p>Actividad No. 3: se realizarán preguntas para ver qué expectativas tienen del tema y de la sesión los participantes. ¿Qué esperan de esta sesión? ¿Por qué están presentes aquí? ¿Qué piensan de la sesión?; además se lanzarán preguntas al azar, con la dinámica denominada “la papa caliente”, con una pelota de fútbol de plástico, al que le quede la pelota, tendrá que despegar una pregunta del mismo y deberá responderla, hasta que se terminen las 5 preguntas.</p>
<p>Conceptualización teórica: en este apartado se deberá extender lo necesario para resolver las dudas que tiene los participantes al inicio, y lograr cumplir con las expectativas que se planearon desde el inicio de la sesión.</p> <p>Tiempo aproximado. 30 minutos.</p>	<p>Definición de conflicto</p> <p>Para Unesco (2004) tiene su origen en el latín, <i>conflictus</i>, que significa choque, lucha, oposición. Situación en la cual surgen actividades, metas o conductas incompatibles. Los conflictos son inevitables en nuestra vida cotidiana, pueden ser parte de un proceso de cambio constructivo. El ignorar los conflictos puede tener consecuencias negativas, pero así mismo puede llevar a la negociación y la colaboración.</p> <p>Manifestaciones propias del conflicto</p> <p>También Unesco (2004) hace referencias a los diferentes tipos de conflicto:</p> <p>a) El combate: refiere a las formas agresivas de afrontar los conflictos. Quienes manejan el conflicto como si participaran en una batalla, pocas veces toman en cuenta los efectos de sus acciones y su impacto en la institución.</p>



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 37 de 55
------------------------------	----------------------	--------------------------------	---------------------------


b) La competencia (yo gano- tú pierdes): el principio que orienta este enfoque es conseguir la máxima ganancia para uno, sin importar el costo que signifique para la otra parte. La estrategia de un negociador competitivo es defender su propia posición, planteando o exigiendo algo que se excede ampliamente las expectativas reales de la otra parte.

c) La arrogancia: esta forma de encarar el conflicto implica la convicción de ser superior a los demás. Se desmerece a la otra parte y, en lugar de identificar las causas de los problemas, los efectos y las alternativas de solución.


d) La negación: responden con la negación y pretenden ignorar cualquier síntoma. Muchas veces este intento desesperado por ignorar el conflicto obedece a la creencia que pretendiendo que no existe, el problema deja efectivamente de existir.

Alternativas de respuesta constructiva para el manejo de conflictos en la institución

a) Comunicación Asertiva: es la capacidad de expresar verbal y no verbalmente sentimientos, opiniones, necesidades y desacuerdos, en forma precisa, sin sentir miedo, vergüenza o ansiedad y sin violentar los derechos de los (as) demás.

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 38 de 55

	<p>b) Persuasión: cuando están en juego principios, valores, convicciones profundas o pautas de trabajo que uno considera no negociables. La persuasión implica ser firmes, no agresivos, evitar ir al choque y defender los intereses con fundamentos sólidos, explicitar las consecuencias de resignar nuestros intereses.</p> <p>c) Normas de convivencia: cuanto más organizada y cohesionada esté la institución menor será la frecuencia de aparición de situaciones conflictivas. Para ello se debe mantener una actitud abierta al diálogo y mantener una disposición para encontrar una solución de mutuo acuerdo.</p>
<p>Experimentación activa: es importante desarrollar y poner en práctica lo que se ha aprendido de la conceptualización teórica, esto nos dará un enfoque más claro sobre comunicación asertiva y manejo de conflictos. Tiempo aproximado 25 minutos.</p>	<p>Actividad No. 4: en pareja realizarán una lluvia de ideas sobre qué tipos de conflictos se dan seguido en el área laboral o en la institución donde laboran.</p> <p>Actividad No. 5: así mismo ellos en una hoja de papel bond simple anotaran que tipos de conflictos ha tenido cada uno y compartir con el grupo como lo resolvieron.</p>
<p>Evaluación: la sesión debe cerrarse garantizando que los participantes hayan aprendido la lección de la sesión No. 3. Tiempo aproximado 15 minutos.</p>	<p>Actividad No. 6: en grupos de 4 los participantes se les entregarán dos papelógrafos en el cual deberán describir una situación conflictiva entre los siguientes actores y elaborarán un micro-caso, posterior a ello se realizará una plenaria en donde se discutirán las propuestas de solución.</p>

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
	Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015

PLAN DE SESIÓN No. 4

CURSO:	COMUNICACIÓN ASERTIVA
TEMA:	Liderazgo y trabajo en equipo
OBJETIVO DEL APRENDIZAJE	
Promover espacios para el ejercicio de un liderazgo transformador para la mejora de la comunicación entre los miembros de la institución.	
MOMENTOS PREVISTOS	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
Contexto experiencial: es importante presentar a los participantes situaciones comunes en que ellos podrían trabajar en equipo, por lo tanto, se les presentará una situación en donde alguien deba ejercer su liderazgo. Tiempo aproximado. 20 minutos	Actividad No. 1: en grupos de 6 integrantes, los participantes elaborarán una torre utilizando los materiales proporcionados por el responsable de la actividad (1 bolsa de pajillas). Por lo que deberán utilizar todas las pajillas y deberán utilizar su creatividad para la misma. Al finalizar pedirá a los demás integrantes la metodología utilizada para la realización de la misma, Luego se explicará porque es importante el tema de liderazgo en los grupos.
Observación reflexiva: las preguntas que surgirán con base a la anterior actividad servirán de guía para poder diagnosticar a los participantes que saben del tema y por donde se dirigirá nuestra sesión. Tiempo aproximado. 15 minutos.	Actividad No. 2: se aprovecha este tiempo para realizar las ultimas preguntas para indagar sobre el tema, por ejemplo, ¿cómo lo realizaron?, ¿quién dio las instrucciones?, ¿cómo se organizaron? Actividad No. 3: se les preguntara a los participantes ¿Que saben del tema? ¿Qué tipos y estilos de liderazgos conocen? ¿Relación de trabajo en equipo con liderazgo? Actividad No. 4: se realizarán las siguientes interrogantes ¿Qué expectativas tiene del tema liderazgo y trabajo en equipo? ¿Qué esperan aprender de este tema?



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación
PC-CA

Versión
01

Fecha
Noviembre 2015

Página
40 de 55

Conceptualización teórica: en este apartado se debe fundamentar la sesión a través de la conceptualización teórica de cada uno de los temas a tratarse en la sesión, para responder mejor a las expectativas que tienen los participantes del tema.

Tiempo aproximado 30 minutos.

Concepto de liderazgo

Según, Viveros (2003) el liderazgo consiste en la capacidad o habilidad que tiene una persona para influir, inducir, animar o motivar a otros a llevar a cabo determinados objetivos, con entusiasmo y por voluntad propia.

Trabajo en equipo

Es el conjunto de personas asignadas o auto-asignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador.

Liderazgo y trabajo en equipo

No se puede ser un líder sin un grupo de personas que sigan su misma dirección, poniendo su confianza en él. Como líder, tiene una responsabilidad hacia sus colaboradores, grupo, organización o equipo, para liderarlos de manera eficaz.

Estilos de liderazgo

Menciona también, Viveros (2003) que existen varios tipos de liderazgo, de las cuales se describirán tres tipos o estilos de liderazgo que se consideran fundamentales por conocer en la institución, el liderazgo autoritario, el liderazgo democrático y el liderazgo liberal.



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación
PC-CA

Versión
01

Fecha
Noviembre 2015

Página
41 de 55

a) Liderazgo autoritario: este tipo de liderazgo se basa en estilo dominante por parte del líder, éste suele tomar decisiones sin necesidad de la participación de sus subordinados y sin la necesidad de tener que justificarlas. El líder autoritario se caracteriza por ser dominante, restrictivo, exigir obediencia y supervisar constantemente a sus trabajadores.

b) Liderazgo democrático: el líder busca ser un miembro más del grupo o equipo, las decisiones se suelen tomar entre los colaboradores, pero bajo la supervisión, guía y consentimiento del líder. Se caracteriza por escuchar a los miembros de su grupo, ser amistoso, ser accesible, ayudar a sus trabajadores en sus problemas personales, mostrar consideración e interés por los demás, promover la participación de todos y ser permisivo.

c) Liderazgo liberal: este tipo de liderazgo se basa en una participación mínima del líder, éste otorga total libertad en las decisiones grupales o individuales, o, en todo caso, su participación en las decisiones es limitada, por ejemplo, presenta algunos esbozos de lo que hay que hacer, y aclara que suministrará más información sólo si la solicitan.



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación
PC-CA

Versión
01

Fecha
Noviembre 2015

Página
42 de 55

El trabajo en equipo se basa en las "5 c"

- a) Complementariedad:** cada miembro domina una parcela determinada del proyecto.
- b) Coordinación:** el grupo de profesionales, con un líder a la cabeza, debe actuar de forma organizada con vista a sacar el proyecto adelante.
- c) Comunicación:** el trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros, esencial para poder coordinar las distintas actuaciones individuales. El equipo funciona como una maquinaria con diversos engranajes; todos deben funcionar a la perfección, si uno falla el equipo fracasa.
- d) Confianza:** cada persona confía en el buen hacer del resto de sus compañeros. Cada miembro trata de aportar lo mejor de sí mismo, no buscando destacar entre sus compañeros porque confía en que estos harán lo mismo; sabe que éste es el único modo que el equipo pueda lograr su objetivo.
- e) Compromiso:** cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo, a poner todo su empeño en sacar el trabajo adelante.



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación
PC-CA

Versión
01

Fecha
Noviembre 2015

Página
43 de 55

Características de un líder

- **Capacidad de comunicarse.** La comunicación de doble vía. Debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, y lograr que lo escuchen y lo entiendan. También debe saber considerar lo que el grupo al que dirige le expresa.
- **Capacidad de establecer metas y objetivos.** Para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no se pueden cumplir.

Capacidad de planeación. Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones que se deben cumplir, el momento en que se deben realizar, las personas encargadas de ellas, y los recursos necesarios.



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 44 de 55
------------------------------	----------------------	--------------------------------	---------------------------

<p>Experimentación activa:</p> <p>Se aplicará una hoja de trabajo titulado “Liderazgo”. Para que responda a las interrogantes relacionadas al tema tratado en la sesión.</p> <p><u>Utilizar anexo No. 2</u></p> <p>Tiempo aproximado 20 minutos, divididos de la siguiente manera.</p> <ul style="list-style-type: none">• Trabajo personal 5 minutos• Trabajo cooperativo 5 minutos• Puesta en común 10 minutos	<p>Actividad No. 5: (trabajo personal) cada uno de los participantes deberá responder a cada uno lo que se le pide en la hoja de anexo No. 2, denominado “Liderazgo”.</p> <p>Actividad No. 6: (trabajo Cooperativo) deben exponer ante el total de los participantes sobre la pregunta ¿Qué necesita su equipo para fortalecerse e integrarse mejor?</p> <p>Actividad No. 7: (Puesta en común) realizarán una lluvia de ideas de cómo lograr trabajar en equipo y quien debería ejercer el liderazgo. Luego compartirán las ideas principales que se obtuvieron y recomiendan a los demás ponerlos en práctica.</p>
<p>Evaluación: para cerrar la actividad siempre se debe evaluar para poder identificar el grado de comprensión de los participantes acerca del tema de capacitación.</p> <p>Tiempo aproximado 5 minutos.</p>	<p>Actividad No. 8: para culminar la actividad se harán preguntas a los participantes en general para evaluar la comprensión del tema, con las siguientes interrogantes:</p> <p>¿Mencione 3 cosas que aprendió el día de hoy?</p> <p>¿Mencione 3 estilos de liderazgo?</p> <p>¿Cómo aplico mi liderazgo en un equipo de trabajo?</p> <p>¿Qué característica necesita un líder?</p>

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
	Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015

PLAN DE SESIÓN No. 5

CURSO:	COMUNICACIÓN ASERTIVA
TEMA:	Valores como parte fundamental de las relaciones interpersonales.
OBJETIVO DEL APRENDIZAJE	
Contribuir al fortalecimiento de los valores para crear un trato amable y justo con todos los colaboradores de la institución.	
MOMENTOS PREVISTOS	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
Contexto experiencial: se debe iniciar la sesión con algo práctico y útil que represente en sí el tema que se tratara en la sesión. Tiempo aproximado 10 minutos.	Actividad No. 1: como parte motivacional, se realizará la presentación de un documental con el tema Nuestros Valores. Seguidamente los participantes deben enlistar 5 valores que practican en orden jerárquico. Actividad No. 2: cuatro participantes voluntarios, deben elegir un valor de los 5 que enlistaron y ejemplificar como ellos practican ese valor.
Observación reflexiva: en este espacio surgirán varias dudas sobre el tema de valores, es por ello que deben de realizar preguntas de reflexión. También se debe realizar preguntas para diagnosticar a los participantes que saben del tema ya que es necesario distinguir entre lo que se sabe y lo que no se sabe con respecto a un tema. Tiempo aproximado 10 minutos.	Actividad No. 3: se les pedirá que, en grupo de 5, construyan, una torre con papel periódico (solamente periódico), y se intercambian de grupo y opinaran sobre la torre que construyó el grupo anterior. ¿Qué opinan de la torre de este grupo? ¿Qué le hizo falta? ¿Les gusta la torre? Asimismo, se les preguntará que saben del tema, ¿De dónde nacen los valores? ¿Qué son los valores? ¿Para qué necesitamos los valores? Actividad No. 4: se dará tiempo para que manifiesten los participantes que quieren saber de tema. ¿Cuáles son sus perspectivas de esta capacitación? ¿Qué quieren aprender el día de hoy?



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación	Versión	Fecha	Página
PC-CA	01	Noviembre 2015	46 de 55

Conceptualización teórica:	Definición de Valor
<p>aquí se abordan todo lo referente al tema de la sesión, respondiendo a las interrogantes planteadas por los participantes anteriormente.</p> <p>Tiempo aproximado 15 minutos</p>	<p>Editora educativa, (s.f.) menciona que el valor es aquello que lleva al hombre a defender y crecer en su dignidad de persona. Así mismo conduce al bien moral. El valor conlleva a construirnos como seres humanos a través de nuestras actitudes y los clasifica de esta forma.</p> <p>a) Valores ético-morales: están relacionados con la dignidad e integridad de los seres humanos y pueden ser la fidelidad, la honestidad, la franqueza, el amor y la responsabilidad.</p> <p>b) Valores naturales: se encuentran relacionados con las necesidades básicas de la supervivencia de los seres humanos, entre ellos encontramos la protección, el afecto, el aire, el agua, el fuego y lo que se construye en el ambiente del ser humano.</p> <p>c) Valores económicos: garantiza la subsistencia del hombre en el medio donde habita, estos pueden ser los medios de producción, los medios de trabajo, los bienes materiales, dinero o fuentes de trabajo.</p> <p>d) Valores político-sociales: son aquellos que contribuyen a la convivencia del hombre en la sociedad, entre esto encontramos la justicia, la paz, la libertad y la democracia.</p>



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación
PC-CA

Versión
01

Fecha
Noviembre 2015

Página
47 de 55

Característica de los valores

- **Absolutos:** son los que no están condicionados o atados a ningún hecho social, histórico, biológico o individual.
- **Inagotables:** no hay ni ha habido persona alguna que agote la nobleza, la sinceridad, la bondad y el amor.
- **Objetivos y verdaderos:** siempre será obligatorio por ser universal y necesario para todo ser humano, tal es el caso de la sobrevivencia.
- **Subjetivos:** los valores tienen importancia al ser apreciados por la persona, su importancia es solo para ella no para los demás.

Importancia de los valores para mantener buenas relaciones interpersonales


En una institución, los valores son la llave para una convivencia más sana. Los valores van mucho más allá de cumplir con un reglamento. Una vez que se ha aceptado la importancia de vivir los valores hay que analizar claramente que valores son la base para la vida, sobre todo para mantener buenas relaciones interpersonales. Por tanto, los valores son fundamentales dado a que nos instruyen a la práctica de principios, normas y comportamientos que nos ayudan a mantener una convivencia armoniosa dentro del ámbito laboral.



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 48 de 55
------------------------------	----------------------	--------------------------------	---------------------------

<p>Experimentación activa: tras la exposición teórica, los participantes deberán realizar una actividad práctica sobre lo expuesto.</p> <p>Tiempo aproximado 15 minutos, divididos de la siguiente manera.</p> <ul style="list-style-type: none">• Trabajo personal 2 minutos• Trabajo cooperativo 3 minutos• Puesta en común 10 minutos	<p>Actividad No. 4: (trabajo personal) El valor más importante de cada participante, lo plasme con marcador en una hoja de papel periódico.</p> <p>Actividad No. 5: (trabajo Cooperativo) Seguidamente los participantes se reunirán con otros haciendo grupo con los demás que han elegido ese mismo valor, caso contrario, se reúnen todos los que tiene valores diferentes.</p> <p>Actividad No. 6: (Puesta en común) Cada grupo realiza una dramatización que represente en si el valor que han elegido.</p>
<p>Evaluación: se debe evaluar si se alcanzaron los objetivos propuestos para la sesión.</p> <p>Tiempo aproximado 10 minutos.</p>	<p>Actividad No. 7: se evaluará la sesión con preguntas directas por los grupos que se conformaron anteriormente. ¿Cuáles son los tipos de valores? ¿Características de los valores? ¿Cuál es la importancia de los valores en el trabajo?</p>


	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 49 de 55

RESULTADOS A OBTENER

Por medio de las autoridades de Intecap, tomar en cuenta la implementación de cada uno de los temas de capacitación o talleres con los temas sugeridos, desarrollados por personalidades expertas en el tema. Generar conductas positivas a través de una comunicación asertiva y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello elevar la eficiencia y eficacia del trabajo en la institución.

Aumentar la motivación y promover la comunicación para disminuir los conflictos entre compañeros de trabajo y fortalecer de esta manera las buenas relaciones interpersonales que permita fortalecer el buen clima laboral.

Que los colaboradores practiquen más la comunicación asertiva, y disminuir la práctica de los otros estilos de comunicación como el agresivo, el pasivo y la combinación de ambos que sería el Pasivo-Agresivo, y así mejorar notablemente la relación de comunicación entre todos los colaboradores de la institución.

		Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP	
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 50 de 55

REFERENCIAS

Asertividad (2009), *Técnicas verbales de comunicación*. Recuperado de:

<http://laasertividadangel.blogspot.com/2009/11/tecnicas-verbales-de-comunicacion.html>


Asertividad Bibliotecaria siglo XXI. (s.f.). *Tipos de comunicación*. Recuperado de:

<https://sites.google.com/site/asertividadbibliotecaria/tipos-de-comunicacion>

Cisneros J. (2007). *El Concepto de la Comunicación: El cristal con que se mira*. Análisis Bienal Iberoamericana de Comunicación Universidad de las Américas, Puebla. México.

Editora educativa (s.f.). *Ética profesional y relaciones humanas*. Guatemala: Centro de ediciones S.A.

Ministerio de Educación de Guatemala, (2004). *Módulos de formación en competencia para la gestión y dirección escolar en contextos de pobreza y diversidad cultural. Manejo de conflictos*. Unesco.

		Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP	
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 51 de 55

Pavía, I. (2012). *Comunicación en las relaciones profesionales*. España: IC Editorial

Rodríguez, J. et. al. (2006). *La capacitación en las organizaciones modernas*. México, grupo editorial ISEF.

Sherman, A., Bohlander, G., y Snell, S. (1998). *Administración de Recursos Humanos*. 11va. Edición. México: International Thomson Editores.

Viveros, J. (2003). *Liderazgo, comunicación efectiva y resolución de conflictos*. 1ra. edición. Organización internacional del trabajo

Vniversitat de valencia, (s.), *entornos virtuales de formación*, recuperado de:
<http://www.uv.es/bellohc/pedagogia/EVA8.wiki?2>

Yáñez, E. (2003). *Importancia del clima laboral, programa de formación general*. Versión A.

Werther Jr. W., Davis, K. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. 5ta. Edición. México. McGraw-Hill interamericana Editores, S.A. de C.V.



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación
PC-CA

Versión
01

Fecha
Noviembre 2015

Página
52 de 55

ANEXO No. 1

CAPACITACIÓN 2

“Quien soy yo”

Instrucciones: En parejas por favor respondan a las siguientes cuestiones de manera honesta y sincera, luego sigan las instrucciones del que coordina la actividad.

1. Publicación que haría de mí mismo: _____

2. Mis mejores virtudes son: _____

3. ¿Lo que me gustaría cambiar de mí mismo es? _____

¿Quién es él (ella)?

1. Nombre de la persona: _____

2. Cómo es su carácter: _____

3. Indique dos defectos de actitud de esa persona: _____

4. Indique dos virtudes de actitud de esa persona: _____

5. Indique que le gustaría que cambiara en su actitud esa persona _____

	Plan de capacitación Comunicación Asertiva INTECAP		
Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 53 de 55

ANEXO No. 2

CAPACITACIÓN 4

“Liderazgo”

Instrucciones: Complete la siguiente ficha y luego deberá socializarlo con sus compañeros de trabajo.

Compromisos y reflexiones sobre el liderazgo en Intecap

¿Ud. se considera parte del equipo de su Institución? Si/no ¿por qué?

¿Se han fijado metas el año pasado como equipo? ¿Lo has logrado? Si/no ¿por qué?

¿Qué necesita su equipo para fortalecerse e integrarse mejor?

¿Qué META o metas podría plantearse su equipo para evidenciar el nivel de avance del trabajo en equipo?



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 54 de 55
------------------------------	----------------------	--------------------------------	---------------------------

**ANEXO No. 3
FORMATO DE EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN**

El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, INTECAP de Cobán Alta Verapaz, Región Norte, felicita su participación en esta sesión y le agradece responder la presente evaluación de la eficacia de la capacitación recibida, con el objetivo de realizar un seguimiento oportuno a nuestros procesos de Capacitación.

Por favor se le pide contestar a las siguientes preguntas, macando con una “X” en el cuadro que considere, tomando en cuenta la escala de calificación es descendente, en donde 5 corresponde a “excelente” y 1 corresponde a “debe mejorar”.

Para ampliar la presente evaluación, al final encontrará un espacio para que usted registre lo positivo, negativo e interesante de la capacitación.

Referencias: Excelente = 5. Muy Bueno = 4. Bueno = 3. Aceptable = 2. Deber Mejorar = 1

1. DATOS GENERALES								
Lugar:					Fecha:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Tema de la capacitación:								
Nombre del capacitador:								
2. CONDICIONES METODOLÓGICAS Y LOGÍSTICAS								
	5	4	3	2	1			
Instalaciones para el desarrollo de la capacitación								
Equipo de sonido y mobiliario necesario								
Coordinación y la planeación que tuvo la capacitación								
El material didáctico utilizado en el programa								
Como se sintió en el desarrollo del programa de capacitación								
Organización general del evento								
3. DESEMPEÑO DEL CAPACITADOR								
	5	4	3	2	1			
Claridad, dominio y orden en el desarrollo del tema								
Estrategias para incentivar la participación y dominio de grupo								
Postura del cuerpo y contacto visual								
El volumen de voz es adecuado								
Uso adecuado del tiempo en las actividades								
Fue dinámico en las actividades realizadas								
Concluye con una evaluación para garantizar el aprendizaje								
4. DESARROLLO FORMATIVO								
	5	4	3	2	1			
Informó y explicó el objetivo de la Capacitación								
La capacitación cubrió sus expectativas								
El contenido del programa contribuye a su desarrollo personal								
Durante la capacitación se presentaron casos, ejemplos y oportunidades de práctica para profundizar el tema.								
Considera que se logró el objetivo de la capacitación.								
Se usaron correctamente los materiales durante la capacitación								
Hubo oportunidad de discusión con los demás participantes con el fin de intercambiar experiencias e ideas.								
Utilización de ayudas o medios audiovisuales que aportaron al desarrollo de la sesión								
Considera necesaria la apertura de otros procesos de capacitación								



**Plan de capacitación
Comunicación Asertiva
INTECAP**

Codificación PC-CA	Versión 01	Fecha Noviembre 2015	Página 55 de 55
------------------------------	----------------------	--------------------------------	---------------------------

5. POSITIVO, NEGATIVO E INTERESANTE (PNI)		
P	N	I

...ES PARA NOSOTROS MUY IMPORTANTE CONOCER SUS COMENTARIOS Y SUGERENCIAS...