

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS

LA COMUNICACION ENTRE JEFE DE PERSONAL
Y EMPLEADO A SU CARGO

En la Lavandería Industrial Victoria, con una población de 30 personas
durante el ciclo 95. Ubicada en la 7a. Avenida 11-75 Zona 12

TESIS

*Presentada a la Honorable Junta Directiva de la
Escuela de Ciencias Psicológicas de la
Universidad de San Carlos de Guatemala.*

POR

VILMA DINORA MORALES MENDOZA

En el acto de investidura de:

LICENCIADO EN PSICOLOGIA

Guatemala, octubre de 1995
PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central



ESCUELA DE
CIENCIAS PSICOLÓGICAS
EDIFICIO "M-S M-3"
CALLE UNIVERSITARIA, ZONA 12
TELEFONOS 760700-84 Y 760385-88
GUATEMALA, CENTRO AMÉRICA

cc: Control Académico
CIEPs.
archivo

REG. 1302-93

CODIFs. 654-95

DE ORDEN DE IMPRESION INFORME FINAL DE
INVESTIGACION

26 de octubre de 1995

Señorita Estudiante
VILMA DINORA MORALES MENDOZA
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Señorita Estudiante

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted, el Punto VIGESIMO CUARTO (24o.) del Acta TREINTA Y OCHO NOVENTA Y CINCO (38-95) de Consejo Directivo, de fecha 25 del mes en curso, que copiado literalmente dice:

"VIGESIMO CUARTO: El Consejo Directivo conoce el expediente que contiene el Informe Final de Investigación titulado: "LA COMUNICACION ENTRE JEFE DE PERSONAL Y EMPLEADOS A SU CARGO", de la Carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGIA, realizado por:

VILMA DINORA MORALES MENDOZA

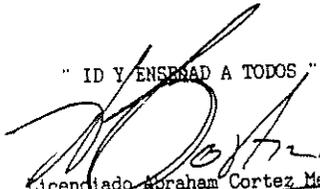
CARRET No. 84-10422

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por el Licenciado Mario Antonio Siliézar Barrios y revisado por el Licenciado Helvin Orlando Volásquez Ramos.

Con base en lo anterior, el Consejo Directivo AUTORIZA LA IMPRESION del mismo para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para elaborar investigación o Tesis, con fines de graduación profesional."

Atentamente,

" ID Y ENSEÑAD A TODOS "


Licenciado Abraham Cortez Mejía
SECRETARIO



/Lillian



ESCUELA DE
CIENCIAS PSICOLÓGICAS

EDIFICIOS 1-M-5, M-7
CIUDAD UNIVERSITARIA ZONA 12
TELÉFONOS 760790-84 Y 760985-88
GUATEMALA, CENTRO AMÉRICA

Guatemala,
21 de octubre de 1988

LICENCIADO
FELIPE ALBERTO SOTO R.
COORDINADOR S.E.
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGIA
TELÉFONO:

LICENCIADO SOTO:

De manera atenta me dirijo a usted para informarle
que he procedido a la revisión del **INFORME FINAL DE INVESTIGACION**,
titulado: "**LA COMUNICACION ENTRE JEFE DE PERSONAL Y EMPLEADOS A SU CAR-
GO**", de la Carrera de **LICENCIATURA EN PSICOLOGIA**, presentado por:

NOMBRE

VILMA DINORA MORALES MENDOZA

CARNET No.

84-10422

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos
establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito
DICTAMEN FAVORABLE, solicitando continuar con los trámites corres-
pondientes.

Atentamente,

"DE LA ENSEÑANZA A TODOS"

[Handwritten Signature]

DR. ORLANDA VELASQUEZ RAMOS
DOCENTE REVISOR

hcv/eur
c.c. archivo

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
Biblioteca Central





ESCUELA DE
CIENCIAS PSICOLÓGICAS

EDIFICIOS "M-S, M-3"
CIUDAD UNIVERSITARIA, ZONA 12
TELÉFONOS: 780790-84 Y 780985-88
GUATEMALA, CENTRO AMÉRICA

Guatemala, 26 de septiembre de 1995.

Licenciado
Felipe Alberto Soto R.
Centro de Investigaciones en Psicología
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Lic. Soto:

Le informo que he asesorado el Informe Final de Investigación titulado "LA COMUNICACION ENSEÑEZ DE PERSONAL Y EMPLEADOS A SU CARGO".

Elaborado por la estudiante: VILMA DINORA MORALES MENDOZA, con Carnet No. 84-10422, previo a obtener el título de Psicólogo en el grado de Licenciatura. El trabajo en mención llena los requisitos básicos técnico Metodológicos de investigación positivista, por tanto doy mi aprobación en calidad de asesor para su trámite respectivo.

Atentamente,

"DID Y ENSEÑAD A TODOS"



LIC. MARIO ANTONIO SILIEZAR BARRIOS
ASESOR



ESCUELA DE
CIENCIAS PSICOLÓGICAS

OFICIOS "M-S, M-3"
UNIVERSITARIA, ZONA 12
TEL. 760790-94 Y 760983-86
C.A. CENTRO AMÉRICA

cc.: Control Acad.
CIEPs.
archivo

REG. 1302-93

CODIPs. 295-95

APROBACION DE PROYECTO DE INVESTIGACION Y
NOMBRAMIENTO DE ASESOR

20 de julio de 1995

Señorita Estudiante
VILMA DINORA MORALES MENDOZA
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Señorita Estudiante

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted,
el Punto VIGESIMO PRIMERO (21o.) del Acta VEINTE NOVENTA Y CINCO
(20-95) de Consejo Directivo, de fecha 06 del mes en curso , que
copiado literalmente dice:

"VIGESIMO PRIMERO: El Consejo Directivo conoce el expediente que
contiene el Proyecto de Investigación titulado: "LA COMUNICACION
ENTRE JEFE DE PERSONAL Y EMPLEADOS A SU CARGO", de la carrera:
LICENCIATURA EN PSICOLOGIA, presentado por:

VILMA DINORA MORALES MENDOZA

CARNET No.84-10422

El Consejo Directivo considerando que el proyecto en referencia
satisface los requisitos metodológicos exigidos por el Centro de
Investigaciones en Psicología -CIEPs., resuelve aprobarlo y nombrar
como asesor al Licenciado Marco Antonio Siliézar Barrios ."- - - -

- Atentamente,

" DIDACTICAMENTE ENSEÑAR A TODOS "

Licenciado Abraham Cortez Mejía
SECRETARIO



/Lillian

DEDICATORIA

A Dios

A Mis Padres: Carlos Ramiro Morales
y Sra. María Elena Robles
Rubén Godoy Meza
Edelmira Morales de Godoy

A Mi Esposo:: Fernando Guevara
por su apoyo y comprensión.

A Mis Hijos: Sigrid J. Guevara, Juan Fernando y
Edwin Antonio
Con amor.

A Mis Hermanos: Mercedes, Lorena, Rosy y Juan Carlos
Especialmente a: Anabella y Luis Morán por su apoyo.

A Mis Primos: Paty, Maribel.
Especialmente al Dr. Rubén Darío Godoy y
Sra. Dra. Telma Espinoza.

A Mis Sobrinos: Carlos Rodolfo, Rodrigo, Juan Manuel,
María del Pilar, Evelyn, Juan Carlos
Claudia, Ramiro, Vera Patricia, Any,
María, José, Estuardo, Pamela, Miguelito
Rubén y Thelma

Especialmente a: Ana Luisa

A Mi Suegra: Jesús Peralta

P A D R I N O

Dr. Rubén Darío Godoy Morales

Dra. Thelma Espinoza de Godoy

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

PROLOGO

La comunicación, es uno de los principales problemas que se puede presentar en una empresa: pero hasta ahora se le está dando la importancia que ésta tiene en la industria.

El hombre desde que existió trató de comunicarse con sus semejantes: ya sea por medio de gestos, señales, jeroglíficos etc; según la época en que se encontraban, actualmente el hombre utiliza la palabra, gestos, escritura, radio, fax, satélite, etc.

La comunicación es un medio de socialización por el cual la influencia familiar o cultural queda filtrada y transferida a la personalidad. La comunicación es la transmisión del significado, debe ser comprendida de una persona a otra.

El presente trabajo de investigación plantea uno de los principales problemas que se presentan en una empresa como es la eficiente comunicación y sus consecuencias: El conflicto laboral y las malas relaciones interpersonales.

La motivación de esta investigación fue la observación que se realizó en la empresa, en la que tanto el empleado como el jefe de personal se quejaban de tener problemas, ya que no había una apropiada comunicación: ya sea porque el empleado no tiene la confianza suficiente para acercarse a su jefe, o porque éste no se lo da.

Considerando la importancia de la comunicación en toda empresa y en el desarrollo de la misma, es ya una imperiosa necesidad contar con investigaciones de este tipo ya que la escuela de ciencias psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala carece de ellas. Uno de los objetivos de esta investigación, es promover actividades que enriquezcan la comunicación interpersonal entre mando-empleados y fomentarla como vía de solución de la problemática laboral guatemalteca.

CAPITULO I.

INTRODUCCION

La psicología laboral en Guatemala es nueva. Hasta ahora se está dando el crédito suficiente. Las funciones del psicólogo industrial las realizan personas que no poseen los conocimientos, la preparación, ni la metodología adecuada para llevar a cabo esta labor. Por eso mismo se presentan problemas sin darles la correcta solución.

La industria proporciona una magnífica oportunidad, para estudiar la conducta humana, la cuál tiene relación con el bienestar de nuestra sociedad.

Una de las tareas del psicólogo industrial dentro de la empresa, es la de obtener la mayor cantidad de conocimientos sobre las personas o trabajadores pues esto permite tener una mejor visión en cuanto a la labor que desarrolla cada una de estas y cuya finalidad, es mejorar la relación empleado-jefe de personal, el ambiente laboral y la interacción de los trabajadores. La meta que se propone es proporcionar a cada hombre el trabajo apto para él, de acuerdo a sus aptitudes, capacidades, necesidades e intereses. Entre los problemas que se presentan entre la industria tenemos:

- La adaptación
- La comunicación
- La conducta humana.

El hombre desde que existió trató la manera de comunicarse con sus semejantes ya sea por medio de gestos, señales,

jeroglíficos, etc., según la época en que vivió.

Actualmente el hombre utiliza la palabra, gestos, escritos o instrumentos más sofisticados como la televisión, satélite, radio, fax, teléfono, etc.

La comunicación designa una actividad humana, y por lo tanto tendrá un uso, un significado y una finalidad los cuales dependerán de la cultura de la persona que la utilice; también permite transmitir ideas, actitudes e imágenes de persona, generación o sociedad a otra.

La comunicación es la transmisión del significado que debe ser comprendida de una persona a otra. Realiza cuatro funciones básicas en una empresa:

- Control
- Motivación
- Expresión emocional e
- Información.

El control, nos sirve para observar las diversas formas de comportamiento de la conducta del empleado.

La comunicación propicia la motivación, al establecer a los empleados los que han de ser: la eficacia con que están llevando a cabo su trabajo y qué medidas tomar para mejorar el desempeño, caso sea insatisfactoria. La comunicación permite la expresión emocional de sentimientos y la satisfacción de las necesidades.

(1) Habermas Jürgen: Teoría de la acción comunicativa. Tomo 1. Editorial Tauros. 1989 Argentina 517 pp.

iales. La última función que cumple la comunicación es la facilitación que necesitan los individuos y grupos. Para que se lleve a cabo la comunicación se requiere un propósito expresado, o un mensaje por transmitir, éste se origina de una fuente o emisor y llega a un receptor, se convierte en forma simbólica y transmite a través de un medio o canal al receptor descifra el mensaje; el resultado es una comunicación de significado entre personas.

La fuente o emisor inicia el mensaje al convertirse en forma simbólica un pensamiento.

Se han mencionado cuatro condiciones que afectan al cifrado un mensaje:

- Habilidad
- Actitud
- Conocimiento y
- Sistema sociocultural.

El mensaje es el producto físico de la fuente codificadora; el canal es el medio a través del cuál para el mensaje; lo escoge la fuente que debe decidir, cuál canal es formal y cuál es informal. Los canales formales son establecidos por la empresa u organizaciones, transmiten mensajes referente a actividades de sus miembros conexos con su trabajo.

Los canales informales son de índole personal o social. El receptor es el objeto al que se dirige el mensaje, pero primero, los símbolos se han de traducir en una forma inteligible al receptor. Nuestro nivel de conocimiento, aptitudes y sistema

cultural influyen en la capacidad de recibir, lo mismo que enviar.

El circuito de retroalimentación es la comprobación de eficacia con que se ha transmitido el mensaje tal como pretendía, determina si se ha logrado la comprensión mismo.

El mensaje se puede distorcionar y es el receptor a ocasiona deformación, los prejuicios, conocimientos, habilidades perceptuales, atención y descifrado, pueden hacer que el mensaje se interprete de manera diferente a la deseada.

Existen barreras que pueden deformar el mensaje como filtración, aquí el emisor manipula la información para que vista más favorable por el receptor cuantas más veces manipulen un mensaje habrá mayor chance para una filtración.

Los receptores en la comunicación ven y oyen de selectivo, según sus necesidades, motivaciones, experiencias, educación, etc.

El estado de ánimo del receptor influirá grandemente en éste se interprete un mensaje; gozo, enojo, depresión, También el lenguaje que utilizaremos influirá en el mensaje edad, la escolaridad, y sistema cultural, son tres de variables mas obvias que inciden con el lenguaje. Los problemas de la comunicación se reducirán si supiéramos como cada uno modifica el lenguaje. Los emisores suponen que las palabras y términos utilizados por ellos, tienen el mismo significado para ellos como para el receptor y no es así, esto dificulta

comunicación. Muchos de los problemas se deben a los malos entendidos e interpretaciones incorrectas.

Para hacer mas satisfactoria la comunicación se puede utilizar la retroalimentación: la pregunta directa, comentarios, premios, revisiones de sueldo, asignaciones de trabajo. Como se dijo anteriormente que el lenguaje puede ser una barrera, el mensaje tiene que ser claro y sencillo o sea comprensible para todos. La comunicación eficaz cuando se logra que el mensaje se reciba y entienda, el emisor debe saber lo que esta tratando de comunicar, elaborar el mensaje en forma tal, que el receptor interpretarlo en forma precisa. Ser un buen receptor es escuchar activo, comprender lo que la otra persona trata de comunicarnos, ser sensibles a los sentimientos de los demás.

Cuando alguien habla nosotros oímos, pero no escuchamos; escuchar es la búsqueda activa del significado, mientras que el oír es pasivo. Cuando uno escucha dos personas estan pensando: Receptor y Emisor⁽²⁾; escuchar activamente mejora cuando el receptor adquiere empatía con el emisor. Las emociones pueden distorcionar la transmisión del significado; si estamos ansiosos, o alguna otra perturbación, estamos propensos a confundir el mensaje que nos quieren transmitir y no expresar con claridad lo que queremos enviar.

Los patrones de la comunicación abarcan direcciones que siguen la comunicación en grupos y organizaciones, así como los

(2) Mira y López. Manual de orientación profesional, Argentina Editorial Capeluz, 1979, pp. 150

canales a través de los cuales fluye. La comunicación puede fluir en dirección vertical o lateral. Vertical-Descendente: Es la que fluye de una empresa u organización hacia niveles inferiores, asigna metas, dar instrucciones, dar a conocer políticas, señalar problemas para corregirlos. La comunicación vertical ascendente: Esta fluye hacia un nivel superior, retroalimenta informes del rendimiento de los trabajadores, como: Caja de sugerencias, encuestas, quejas, etc.

La comunicación lateral tiene lugar, entre miembros de un mismo grupo de trabajo o nivel, todos estos son patrones de la comunicación formal.

Estas tres direcciones de comunicación se combinan con varias redes de comunicación. Existen varias redes de comunicación y las pueden usar según el criterio del que las va utilizar, ya que nos servirán para abrir nuevos canales de comunicación. La eficacia de las redes formales se atienden según cuatro criterios: Velocidad, exactitud, probabilidad de que surja un líder y grados de satisfacción de los individuos. Las redes que mas se utilizan son: La cadena, la "Y", la rueda, el círculo y en todos los sentidos. La cadena presenta la jerarquía, ésta red se encontrará en las relaciones de autoridad en línea directa, ejemplo: El encargado de nóminas reporta al superior de nóminas y éste al gerente general.

La cadena "Y": Dos subordinados reportan a un supervisor. La red de círculo permite a los miembros interactuar con los que estan a su lado, hay comunicación entre supervisor y subordinado.

La red de todos los sentidos, permite a las personas comunicarse libremente; todos se expresan libremente lo que piensan.

En la red informal la información se transmiten por rumores. Los rumores nacen ante situaciones que son importantes para nosotros, en las cuales hay ambigüedad, ante circunstancias que provocan ansiedad. Los rumores florecen en las empresas por competir. Pueden servir de mecanismos de filtración y retroalimentación. La comunicación transmite un mensaje que puede ser verbal y no verbal. La no verbal se utiliza para comunicar información cognitiva, para comunicar sentimientos y emociones, como expresiones y gestos, puede darnos información que complementa cualquier cosa que sea comunicada a un nivel verbal. Puede expresar el mismo significado que el mensaje verbal (digo que no me gusta y mi voz, ademanes y expresión facial lo dicen también).⁽³⁾

La comunicación se realiza en el momento en el que alguien deduce un significado de nuestras acciones u omisiones; lo que se comunica es percibido y evaluado por otra persona.

La comunicación es el medio por el cual se establece una relación interpersonal. Las personas sólo pueden existir en relaciones definidas con otras personas (Mead 1,934, pag. 164).⁽⁴⁾

Las relaciones interpersonales pueden ser satisfactorias o

(3) Brow, J.A.C. Cómo resolver los conflictos, Madrid, Edit, Intercien, 1978, pp. 89.

(4) Siegel Laurence. Psicología en la organización industrial. México. S.E. 1978. pp. 502

por el contrario frustrar, decepcionar. Es un intercambio social; proceso por el cual dos personas desarrollan patrones de interrelación que permiten lograr metas comunes, satisfacer necesidades mutuas y construir una relación satisfactoria. Las personas que participan en una relación interpersonal crean sus propios patrones de interacción, así como la calidad de la relación.

La persona desea algo de la otra trata de satisfacer necesidades tal vez de amor, afecto, aprobación social, autoestima. Las personas son atraídas por aquellos con quienes tiene similitud de creencias, valores, propósitos, etc.

Una persona que está desacuerdo con nosotros desencadenan sentimientos positivos, mientras que una persona que esta en desacuerdo, tiende a desencadenar sentimientos negativos. Para que una relación satisfaga las necesidades de ambas personas requiere una comunidad de propósitos; algunas personas consideran a las demás como objetos deshumanos para ser manipulados o utilizados, pero la otra persona es un "TU", una presencia una persona con dignidad e integridad debe respetarse. Cuando la relación satisface a una persona pero no satisface a otra es difícil o imposible mantener relación interpersonal. La principal barrera contra la comunicación interpersonal la constituye, a juzgar, a evaluar, a probar o rechazar afirmaciones de otras personas. El problema consiste en pensar que la buena comunicación equivale a la aceptación.

Para que una relación tenga éxito es importante que cada

individuo sepa que se espera de él y a la vez dejen claro que toman medidas habrá incomprendiones y conflictos interpersonales.

El conflicto es un estado tensional debido a fricciones y represiones.⁽⁵⁾

La vida en el trabajo, es tensional ya que si se trabaja bajo presión, el estrés, los problemas, ya sean personales o de la empresa etc. Ayudará a que se presente un conflicto.

Entre las causas psicosociales que provocan conflicto en los individuos tenemos: Formación y actitudes inadecuadas, inadaptacones que proceden de fallos de aptitudes, otras tienen origen en la empresa, al no satisfacer necesidades de los trabajadores como: Bajo salario, ambiente físico desagradable jornadas largas y el jefe de personal ya que éste puede ocasionar infinidad de conflictos.

Cuando las personas carecen de aptitudes exigidas por el puesto de trabajo, lo probable será que tenga una aptitud negativa, ya que el nivel de adaptación será mínimo.

Cuando la formación y adiestramiento es bajo hay inadaptacon, los grupos de trabajo pueden ser causa de conflicto, ya que hay tensiones interiores, debido a diversas causas (liderazgo, determinación de objetivos), también puede haber rechazó ya que algunos empleados pueden ser rechazados.

La empresa debe satisfacer necesidades económicas y sociales cuando esto no sucede y las personas se sienten defraudadas

(5) Bow J.A.C. Cómo resolver los conflictos. Perma. México, 1977, pp. 432.

pueden presentarse el conflicto:

- Mala definición de objetivos
- Métodos de trabajo inadecuados
- Fallo en la información
- Medios inadecuados.

Secuencia de conflictos:

- Sensación de insatisfacción
- Periodo tensional
- Periodo agresivo
- Periodo de crisis
- Periodo de terminación.

El conflicto comienza con sensación de insatisfacción: esta tiene una causa que puede ser aparente o una causa real. En ambos casos se produce un estado tensional que se manifiesta por una serie de conductas (falta la calidad el producto, aumenta el abastecimiento, se reduce la actividad, llegadas tardes, etc.).

Para resolver un conflicto hay que abordar la causa real y no la aparente; discutir el problema con los trabajadores; detectar el conflicto lo antes posible; cuanto antes se actúe mejor se resolverá el problema y con mayor facilidad, al contrario si no se actúa y no deja pasar el tiempo será más difícil y complicado resolverlo.

Buscar una salida que no perjudique a nadie, en tanto los empleados, los mandos y líderes, no salgan defraudados si no por el contrario, quedan resentimientos que pueden ser causa de otro

conflicto.

Algunas pueden resistirse al cambio, aptitud de no aceptar las posibles soluciones:

- Actuar de forma participativa
- Poner en práctica lo mas rápidamente posible los acuerdos adoptados.

La conducta del supervisor es muy importante ya que depende de ésta solucionar o al contrario tener conflictos. El supervisor debe hacer saber al empleado cómo está realizando el trabajo, si es satisfactorio o no. Los trabajadores que se sienten bien dispuestos a la supervisión, es más probable que se sientan bien en el trabajo. La mayor parte de veces el empleado no tiene confianza hacia su jefe, ya que este se porta tajante. Este debe tener una buena preparación para saber manejar a sus empleados; ya que el trabajo del supervisor consiste en hacer que varié el comportamiento del empleado. Hay algunos jefes de personal que amenazan y otros que ofrecen recompensa, otros que exigen más de lo que se puede hacer, critican y con frecuencia rebaja el auto estima del empleado, haciendo que este se sienta mal; se niega a aceptar sugerencias y a explicar sus acciones. Existe el jefe de personal muy considerado, que hace incapié en las promesas, las recompensas y los ayuda; se preocupa para que la recompensa por un trabajo bien hecho; mantiene a sus empleados en buenas relaciones, tanto con el jefe de personal como con sus

compañeros; expresa su aprobación mantiene y estimula la auto estima tratandoles como iguales: Empleados se sienten a gusto cuando hablan con él se mantienen accesibles; ponen en práctica sugerencias de los empleados. Este tiene más chance de que sus empleados no se ausenten y hallan menos conflictos interpersonales; son bondadosos pero firmes; se interesan por el bienestar de sus trabajadores; procuran tener presente los intereses del empleado tanto como los de la empresa; sabe que debe esperar de cada miembro de su grupo y reconocer sus capacidades y limitaciones.

Por su labor es fácil que el jefe de personal afronte conflictos. Los empleados tienen sus propios intereses y conflictos, por lo mismo, el jefe de personal debe exponer con claridad la política de la empresa. La preparación del mando es clave. En toda empresa los programas de evaluación del rendimiento son indispensables, para la empresa como para todos los empleados por varios motivos: sirven para validar criterios de selección, estimar la necesidad y la eficiencia de programas de adiestramiento, mejorar la conducta individual personal, ascensos, fijar sueldos, identificar a los que merecen ser promovidos. Los trabajos relacionados con la producción se evalúan atendiendo a la cantidad y calidad de la producción, accidentes, salarios, ascensos y ausentismo. Terminada la evaluación del rendimiento laboral, hay que comunicarla a los empleados para que conozcan sus cualidades, limitaciones en su trabajo.

Con base al referimiento teórico anterior se definió el siguiente problema: "La deficiente comunicación entre el jefe de personal y empleados a su cargo en la Lavandería Industrial Victoria ubicada en la 7a Av. 11-75 zona 12, durante el ciclo 1,995". Con base a este problema se definió los siguientes objetivos:

- Conocer las causas que determinan la deficiente comunicación entre el jefe de personal y empleado.
- Establecer las causas que determinan las malas relaciones interpersonales en el trabajo.
- Determinar si la deficiente comunicación repercute en el rendimiento laboral del trabajo.

Con base a estos objetivos se definió, la siguiente hipótesis:

"La deficiente comunicación entre jefe de personal y empleados, influye en el rendimiento laboral de los trabajadores de la Lavandería Industrial Victoria ubicada en la 7 av. 11-75 Zona 12, durante 1995".

1.2. HIPOTESIS DE INVESTIGACION

La deficiente comunicación entre jefe de personal empleados influye en el rendimiento laboral de los trabajadores de la Lavandería Industrial Victoria, ubicada en la 7a. Ave. 75 Zona 12.

VARIABLES:

Variable independiente: Comunicación

Variable dependiente: Rendimiento

DEFINICION OPERATIVA DE LA VARIABLE:

Independiente

Comunicación: Es el medio por el cual se establece relación interpersonal: Nos permite expresar nuestros sentimientos y necesidades sociales, proporciona información que necesitan los individuos. La comunicación se realiza el momento de que alguien deduce un significado de nuestras acciones u omisiones. Lo que se comunica es percibido evaluado por otras personas.

INDICADORES DE VARIABLE INDEPENDIENTE:

- Rumores
- Filtración
- Redes formales e informales
- Hacer como que oímos.

DEPENDIENTE

Rendimiento: La evaluación del rendimiento es útil tanto para el empleado como para la empresa. Permite al empleado calibrar el ritmo de su desarrollo en el trabajo, detectará las cualidades, deficiencias por lo cual facilita el mejoramiento de la capacidad para ejecutar la tarea, ayuda a encontrar el tipo adecuado de trabajo y a cumplirlo en forma satisfactoria.

INDICADORES

- Interés
- Colaboración
- Razonamiento
- Conocimiento
- Normas de seguridad
- Exactitud
- Colaboración
- Experiencia mínima
- Responsabilidad.

CAPITULO II

TECNICAS E INSTRUMENTOS

2.1. MUESTRA OBJETO DE ESTUDIO

Este trabajo de investigación se realizó una muestra de personas, con técnica de muestreo no aleatoria, con el total empleados y el jefe de personal durante el mes de junio. Días tiempo autorizado por el gerente de la lavandería Victoria en zona 12 de la ciudad capital.

CARACTERISTICAS DE LA MUESTRA

- Personas de 18 a 36 años de edad
- Sexo masculino
- Escolaridad de 2do. primaria a diversificado
- Diversa condición socioeconómica
- Pertenecientes al departamento de Guatemala

2.2. TECNICA DE RECOLECCION DE DATOS:

- Los cuestionarios se realizaron a los empleados y jefe de personal.

APLICACION DE LA PRUEBA

1. Se seleccionó una muestra de 30 personas de sexo masculino
2. Escolaridad de 2do. grado de primaria a diversificado.
3. Edades comprendidas de 18 a 32 años.
4. Los cuestionarios se realizaron en forma individual, en

lavandería durante el tiempo que la persona requirió, no hubo límite de tiempo.

5. Se le explicó al empleado y al jefe de personal lo que debió realizar en el cuestionario.

2.3. TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para recolectar los datos se utilizaron: observación directa a los empleados y al jefe de personal. Cuestionario a los empleados, para averiguar la comunicación entre empleados y el jefe de personal. El inventario de comunicación interpersonal y el test de rendimiento y eficiencia para saber si la comunicación influye el rendimiento laboral.

DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA DE COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

Esta prueba permitió medir la comunicación interpersonal de los empleados y medir si éste influye en el rendimiento laboral del trabajador. Consta de 40 preguntas directas, la cual el empleado tiene una hoja de respuestas la cual tiene 3 opciones de respuestas: SI marcándola cuando la pregunta se puede contestar diciendo que aquello sucede la mayor parte del tiempo, o generalmente. La columna NO: se utiliza cuando la pregunta como rara vez o nunca. La columna algunas veces; se marca cuando definitivamente no se puede contestar SI o NO.

DESCRIPCIÓN DEL TEST DE RENDIMIENTO Y EFICIENCIA:

Nos permitió evaluar las actitudes psicológicas del trabajador

hacia el trabajo, actitudes del trabajador hacia sus compañeros, rendimiento mental en el trabajo, conocimiento y manejo de equipo, herramientas e instrumentos, utilización de materiales, nivel de calidad del trabajo realizadp, actitudes psicológicas del trabajador hacia el jefe, actitudes del trabajador hacia la empresa, capacidad para ocupar el puesto que desempeña, relaciones interpersonales entre el empleado y el jefe de personal, aspectos técnicos, aspectos conductuales. Esta evaluación la realizó el jefe de personal y consta de 56 preguntas.

Cuestionario del empleado: consta de 15 preguntas, teniendo dos alternativas: SI-NO contestando, lo que piense que es correcto a su criterio; nos dio indicios de la valoración que éste tiene de la comunicación y las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y jefes de personal. Así mismo de sentimientos, necesidades y obstáculos.

Cuestionario del jefe de personal: consta de 5 preguntas, teniendo tres alternativas A, E, C. Nos dio indicios de la valoración que tiene la comunicación y saber la preparación que éste tenga.

TECNICAS DE ANALISIS ESTADISTICO:

Para realizar el análisis estadístico se utilizaron las siguientes técnicas:

Análisis porcentual: dado que el tipo de investigación es asociativo.

CAPITULO III

PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

La presente investigación se realizó con una población de 30 personas del sexo masculino comprendido entre las edades de 18 a 35 años de edad, de diversas condiciones socioeconómicas, perteneciente a la Lavandería Industrial Victoria, en el mes de inicio del presente año.

En base a los datos obtenidos en la evaluación de cada uno de los miembros que conformaron la muestra poblacional, en donde los resultados facilitaron la interpretación y análisis de los resultados.

En la pregunta No. 1, muestra si los empleados están a gusto con el trabajo que realizan en la empresa, donde se observa que 3 de los empleados contestaron que sí le gusta su trabajo, constituyendo el 97% siendo el más alto ya que ninguno contestó que no, constituyendo el 0% y un empleado que es el 3% se abstuvo de contestar.

Aquí se observa que al empleado le gusta lo que hace ya que este le esta proporcionando una necesidad y por esto esta recibiendo una enumeración económica, lo que es más importante la satisfacción personal que le produce el trabajo, la seguridad emocional y felicidad.

El trabajo que proporciona un sentido de identidad, nos dice nosotros mismos y a los demás lo que somos, mejora nuestro sentido de autoestima, afiliación y pertenencia. Si estamos

inconformes o no nos gusta lo que estamos haciendo, se presenta una gran frustración a nivel personal, perjudica la salud física y psíquica. Como: úlceras, artritis, ansiedad, preocupación y tensión están relacionadas con la satisfacción en el trabajo.

En la pregunta No. 2, se observa que 27 empleados que presentan el 93% llega puntual a su trabajo. Un empleado contestó que no llega puntual, constituyendo el 4% y un empleado no contestó representando el 3.45%.

Al empleado le gusta su trabajo y por ende llega puntual, si fuera lo contrario llegaría tarde, ya que satisface necesidades e intereses como lo son: El puesto que desempeñan y lo económico. Cuando las personas carecen de aptitudes exigidas por el puesto de trabajo, lo probable será que tenga una aptitud negativa.

En la pregunta No. 3, 27 de los empleados que representa el 93% cumple la capacidad con el trabajo que se le asigne. 2 empleados no cumplen a cabalidad con el trabajo que se les asigna que es un 7%.

De esta manera se vuelve a demostrar que el empleado esta a gusto con su trabajo, pues esta cumpliendo con el trabajo que se le asigna, si fuera lo contrario el empleado no cumpliría con el trabajo que se le asigna.

Estas tres preguntas nos confirma que al empleado le gusta su trabajo, por la manera de ejecutarlo, como lo realiza, la responsabilidad que se le asigna la remuneración económica y lo que es más importante el tipo de satisfacción personal. El trabajo proporciona un sentido de identidad, salud,

estabilidad emocional, condición social, motivaciones, aspiraciones personales, nos dice a nosotros mismos y a los demás lo que somos.

En la pregunta No.4, 18 empleados creen que si tienen problemas dentro de la empresa su rendimiento laboral será bajo representando el 62%, 10 empleados contestaron que representando el 35%, 1 empleado no contestó constituyendo el 3%.

Cuando una máquina funciona mal las personas se dan cuenta de que necesita algo, y hay que darle un mantenimiento constante para que trabaje bien y así produzca lo que se necesite. Cuando requiera de aceite u otra cosa, tratando de encontrar la falla después las causas de esta falla, con base a su conocimiento de la necesidad de la máquina. Si el empleado empieza a fallar su rendimiento laboral es bajo, esto pudiera estar relacionado con su necesidad. Si pudiéramos darle un mantenimiento a las personas como a las máquinas costosas, tendríamos trabajadores más satisfechos y productivos.

Las personas que trabajan tienen sentimientos, pues que a todas las personas les gusta sentirse importante, que reconozca su labor, si esto no sucede su auto estima está abajo perjudica su rendimiento laboral. También el desempeño laboral puede estar afectado por influencia externa al lugar del trabajo como la familia, dentro de la empresa como lo son sus compañeros de trabajo o jefe de personal. Para que una relación satisfactoria las necesidades de las personas es importante que cada individuo que se espera de él y a la vez deje en claro que espera de él.

otra persona. Cuando no son satisfechas las necesidades y no se tomen medidas habrán incomprendiones, conflictos y traer consecuencias como el mal rendimiento laboral.

En la pregunta No 5, 15 de 29 empleados contestaron que no le cuentan sus problemas laborales y personales a su jefe de personal, constituyendo el 52%, 12 personas contestaron que si, constituyendo el 42%, y 2 contestaron no, siendo el 6%.

El empleado cuando tiene algún problema no se lo comunica a su jefe de personal, porque este no tiene tiempo para prestarle atención, se preocupa por la producción de la empresa y las entregas a tiempo, trayendo consecuencias tales como: Deficiente comunicación, bajo rendimiento laboral, conflictos en la empresa y baja producción. Estos problemas pueden ser ocasionados por el carácter o personalidad del empleado, ambiente en que han crecido, convicciones políticas y religiosas, experiencias en el trabajo ambición o falta de esta, estrés laboral, baja auto estima, jornadas largas, presiones en el hogar, malas condiciones físicas de la empresa, o falta de oportunidad y progreso.

En la pregunta No. 6, observamos que 20 de los empleados contestaron que su jefe se preocupa por solucionar los problemas que se presentan en la empresa, representando el 69%, 3 de los empleados contestó que no, constituyendo el 10% , y 6 no contestaron siendo el 21%. En esta pregunta no se especifico que tipo de problema, pudiendo pensar el empleado diversos tipos. Ya sea con las máquinas, con las entregas a tiempo, etc.

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

mentir.

En la pregunta No 14, 20 de los empleados que constituye el 69% siente más confianza contarle sus problemas personales o de trabajo a sus compañeros que a su jefe de personal, 8 de los empleados que constituye el 28% contestó que no y un empleado que constituye el 3% no contestó. Observándose que el empleado prefiere contarle sus problemas de cualquier índole a sus compañeros que a su jefe de personal. El jefe de personal no satisface las necesidades del empleado ya sea por falta de preparación o la conducta que éste tiene delante de los empleados, pudiendo ser muy regañón, exigente, arrogante, no importándole los sentimientos de sus empleados.

En la pregunta No 15, se observa que veinte de los empleados que constituye el 69% contestó que no le es indiferente su jefe de personal. Tres de estos que constituye el 11% contestó que si le es indiferente y seis de los empleados no contestaron siendo el 20%.

Aquí observamos que día mayor parte de los empleados no le es indiferente su jefe, ya sea positivamente o negativamente. Dependerá de la aptitud del jefe de personal tenga para con sus empleados. El papel del jefe de personal es clave, ya que de éste depende si hay conflictos o por el contrario no los hay, si hay una buena comunicación o por el contrario si es deficiente.

RESULTADOS DEL INVENTARIO DE COMUNICACION INTERPERSONAL:

Para medir la comunicación de los empleados de la Lavandería

Industrial Victoria utilizamos este test, que consta de 40 preguntas, se realizó a una población de 29 personas de sexo masculino, comprendido entre las edades de 18 a 36 años de edad, de diversas condiciones socioeconómicas, pertenecientes a la lavandería industrial Victoria en el mes de julio del presente año. Los datos facilitaron la interpretación y análisis de resultados. '

En la gráfica No. 5, nos muestra un análisis general de los resultados del test de la comunicación interpersonal, en donde 7 de los empleados que constituye el 24% de los trabajadores, obtuvo una comunicación interpersonal muy baja. 10 de los empleados que constituye el 34%, obtuvo una comunicación interpersonal baja.

Entre los factores que influyeron en los resultados de una comunicación muy baja o baja tenemos:

Inadecuada canalización de quejas; ya que no tienen confianza para contarle a su jefe los problemas que se le presentan en la empresa y se dirigen a sus compañeros de trabajo.

Barrera psicológicas; refiriéndose a las diferencias individuales que impiden aceptar o comprender el descifrado de un mensaje; estado de ánimo del receptor ya que influye en como este reciba el mensaje; gozo, enojo, depresión, edad, lenguaje, tensión, etc. Escolaridad, sistema cultural, religión, incomodidad, etc.

Barreras Administrativas; ocasionadas por la estructura organizacional de la empresa; inadecuada planeación, mala

definición de objetivos, métodos inadecuados, fallo en la información, deficiente operación de los canales de comunicación como chismes, rumores, filtraciones, falta de oportunidad de progreso, bajo salario, ambiente desagradable poca motivación.

Malas relaciones interpersonales; si no se caen bien de personas desencadenan sentimientos negativos. Juzgar, evaluar, rechazar, afirmaciones de otras personas. Pensar que la buena comunicación equivale a la aceptación.

Cuando alguien habla, nosotros oímos pero no escuchamos. Escuchar es la búsqueda activa del significado mientras que oír es pasivo. Cuando uno escucha dos personas están pensando receptor-emisor.

5 de los empleados que constituye el 17% obtuvo una comunicación interpersonal normal y 7 de los empleados que constituye el 25% obtuvo una comunicación alta.

Los factores que pudieron influir en la comunicación normal y alta son:

Nivel educativo: mientras más preparación tenga una persona puede desenvolverse, es decir lo que piensa y siente. Sentirse más seguro. Actitud parcial con los problemas que se presentan en la empresa y con sus compañeros de trabajo.

Antigüedad: ya que se siente a gusto con su trabajo, con lo que hace; ya que este le proporciona sentido de identidad, no dice a nosotros mismos y a los demás lo que somos, mejora el sentido de auto estima, aleación y pertenencia satisfactoria.

necesidades e intereses.

Una persona que esta de acuerdo con nosotros, desencadena sentimientos positivos.

La persona sabe que se espera de él y deja en claro que espera de las otras personas.

Por lo anterior se demuestra que el mayor porcentaje de los empleados tiene una deficiente comunicación interpersonal.

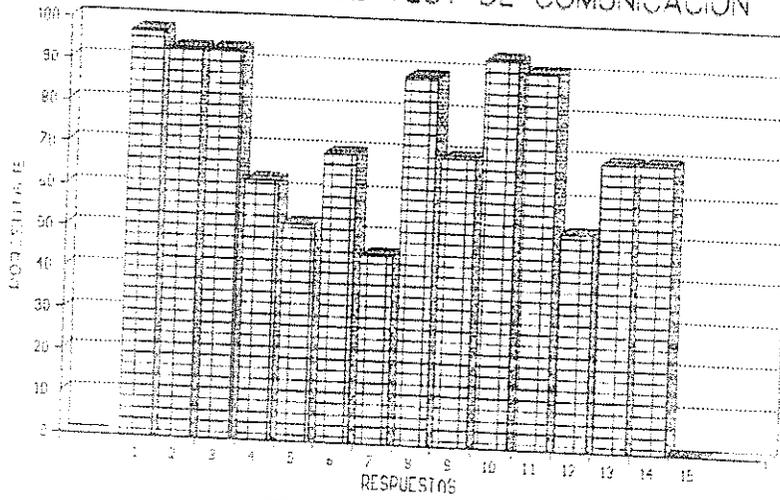
Test de rendimiento y eficiencia: se evaluó a los 29 empleados de sexo masculino, comprendidos entre las edades de 18 a 36 años, pertenecientes a la lavandería industrial Victoria donde los datos facilitaron la interpretación y análisis de resultados.

En la gráfica No. 6, muestra el porcentaje de los empleados y un análisis general del test de rendimiento y eficiencia en donde 4 de los empleados que constituye el 13% de los trabajadores obtuvo un rendimiento muy bajo, 4 de los empleados que constituye el 13% de los trabajadores obtuvo un rendimiento bajo. Aquí podemos observar que el empleado tubo un rendimiento muy bajo y bajo, el empleado puede no estar satisfecho con lo que hace, con lo que le pagan, y esta por la necesidad económica, carece de aptitudes para el puesto que desempeña, no se lleva bien con sus compañeros de trabajo o con su jefe de trabajo, es alcohólico y pudiendo haber mucho ausentismo, también la salud tanto física como psíquica, ya que puede afectar su rendimiento.

14 de los empleados que constituye el 49% de los

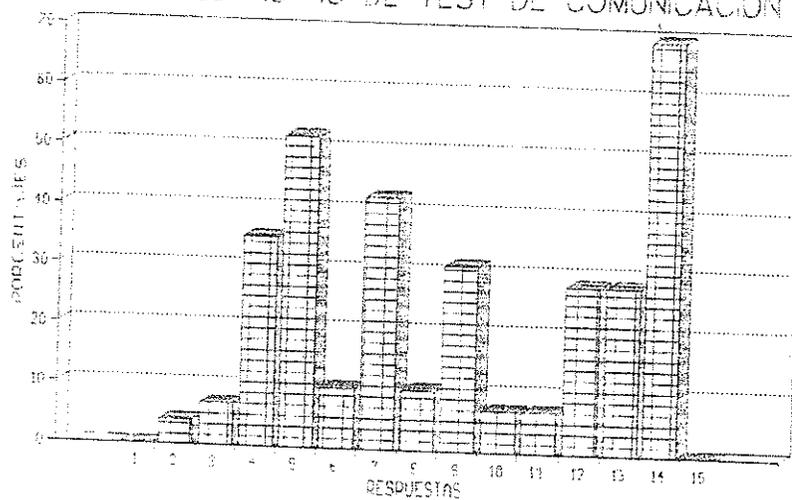
trabajadores obtuvo un rendimiento normal y siete de los
trabajadores que constituye el 25% de los trabajadores obtuvo
rendimiento alto. Aquí uno de los factores que pudieron influir
son que el trabajador este satisfecho con lo que hace, ya que
trabajador le da un sentido de identidad de auto estima y
enumeración económica.

GRAFICA No. 1
RESPUESTA SI DE TEST DE COMUNICACION



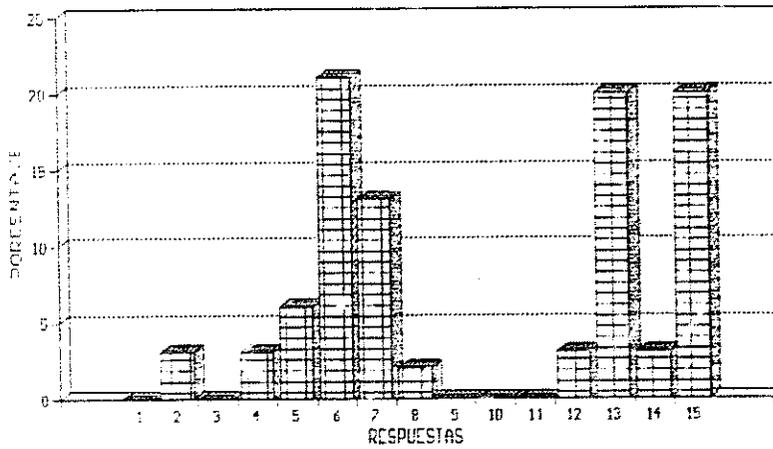
FUENTE: TEST DE COMUNICACION

GRAFICA No.2
RESPUESTAS NO DE TEST DE COMUNICACION



FUENTE: TEST DE COMUNICACION

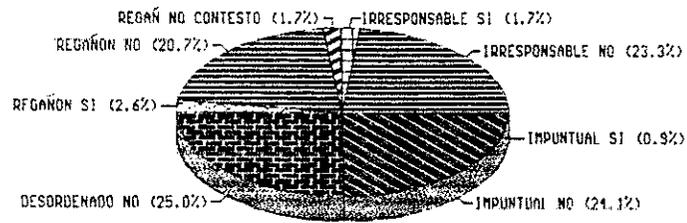
GRAFICA No. 3 SE ABSTUVIERON DE CONTESTAR



FUENTE: TEST DE COMUNICACION

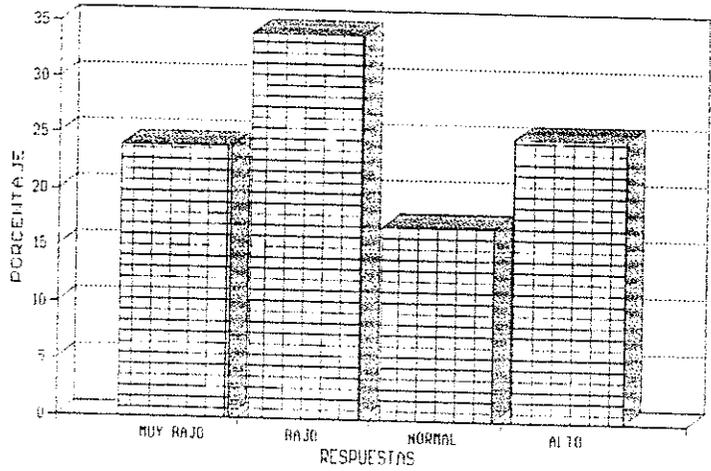
GRAFICA No.4

LOS SIGUIENTES ASPECTOS CON LOS CUALES IDENTIFICARIA A SU JEFE



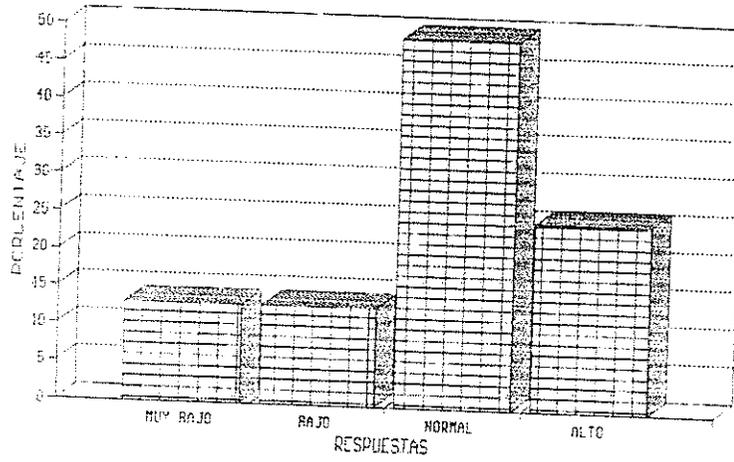
FUENTE: TEST DE COMUNICACION DE LA PREGUNTA No. 11

GRAFICA No.5
COMUNICACION INTERPERSONAL



FUENTE: TEST DE COMUNICACION

GRAFICA No. 6
RENDIMIENTO Y EFICIENCIA



FUENTE: TEST DE COMUNICACION

APITULO IV

CONCLUSIONES

De acuerdo con la investigación que se realizó con los empleados de la lavandería Victoria, indicamos las siguientes conclusiones:

- .1 Se comprobó la hipótesis de investigación "La deficiente comunicación entre jefe de personal y empleados influye en el rendimiento laboral de los trabajadores de la lavandería industrial Victoria ubicada en la 7a. Av. 11-75, Zona 12 durante 1995.
- .2 Con base a las relaciones interpersonales, se comprobó que existe una deficiente comunicación entre jefe de personal y empleado en la lavandería Industrial Victoria. Siendo los sentimientos negativos, uno de los factores determinantes.
- .3 Con base al análisis administrativo de la empresa, se comprobó que el jefe del personal busca como objetivo la productividad, sin tomar en cuenta el recurso humano. Debido a las estructuras organizacionales de la empresa que limitan las relaciones interpersonales.
- .4 El empleado no tiene confianza para comunicarse con su jefe de personal, ya sea por su carácter o personalidad ya que el jefe se porta de una manera tajante o despreciativa por lo tanto hay una deficiente comunicación.
- .5 Con base a las diferencias individuales, se comprobó que las barreras psicológicas son un factor que afecta los resultados de la comunicación dentro de los empleados y su jefe en la relación laboral.

RECOMENDACIONES

4.2 Recomendaciones:

- 4.2.1 Tomar en cuenta los resultados de esta investigación para el mejoramiento de las relaciones jefe-empleado en la empresa guatemalteca.
- 4.2.2 Se recomienda a los jefes de personal tomar en cuenta al personal a su cargo, factores humanos y de relación interpersonal, capacitándolos a través de cursos y formación integral del empleado.
- 4.2.3 Se recomienda capacitación al jefe de personal en el campo de las relaciones laborales; adiestramiento personalizado y administración del recurso humano para el adecuado funcionamiento de la empresa.
- 4.2.4 A la escuela de ciencias psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se le recomienda que a través de autoridades y profesores, se le preste más atención a la psicología laboral, con el propósito de elevar más el nivel académico del estudiante y capacitarlo para su desenvolvimiento profesional.

BIBLIOGRAFIA

- BASS M. Beernard: Psicología de las Organizaciones. México. Editorial Continental, S. A. 1,985 432 pp.
- ELUM, Milton: Psicología Industrial. México, Editorial Trillas 2da. edición 1,979 180 pp.
- DAVIS, Keith: El Comportamiento Humano en el Trabajo. 1ra. Edición México, 1,987 608 pp.
- DUNETTE, Marvin: Psicología Industrial. Editorial Trillas, México.
- FLEISHMAN y BASS: Estudio de la Psicología Industrial y del Personal. México, editorial Trillas, 1,977 89 pp.
- HABERMAS, Jurgen: Teoría de la Acción Comunicativa. Tomo I, Editorial Taurus, Argentina. 1,989 517 pp.
- MAISONNUEFE, Jean: Introducción a la Psicología. Madrid. Editorial Morata. 1,994 167 pp.
- MIRA y LOPEZ: Manual de Orientación Profesional. Argentina, Editorial Kapeluz, 6ta. Edición. 1,979 550 pp.
- MORALES LOPEZ, TOBAR: Monografía Ocupacional del Psicólogo Industrial en Guatemala: Tesis. 1,989. Guatemala. 21 pp.
- SHULTZ: Psicología Industrial. México. Editorial Trillas. pp.
- SIEGEL, Laurence: Psicología de las Organizaciones. Editorial C.E., S.A. México. 1,983. 594 pp.
- S.N. El Arte de Negociar. D, S, L, S, E, S, F. 26 a 76 pp.
- S.N., S.A. El Comportamiento Humano en el Trabajo. Folleto. 129 pp.

A N E X O S



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS

CUESTIONARIO

Datos: Generales:

Nombre: _____ Edad _____

Fecha de Nacimiento: _____ Sexo _____

Estado Civil: unido _____ Casado _____ Divorciado _____

Número de hijos: _____ Escolaridad _____

Religión: _____ Persona que depende de ud. _____

Puesto que desempeña en la empresa: _____

Tiempo de laborar en la empresa: _____

Sueldo que devenga: _____

Indicaciones: Lea cuidadosamente las siguientes preguntas,
conteste lo más sinceramente posible:

1. Le gusta su trabajo:

SI NO

2. Llega puntual a su trabajo:

SI NO

3. Cumple a cabalidad con el trabajo que se le asigna:

SI NO

4. Cree usted, que si tiene problemas dentro de la empresa su
rendimiento laboral será bajo;

SI NO

5. Le cuenta sus problemas ya sea laborales o personales a su
jefe:

SI NO

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

6. Su jefe se preocupa por solucionar los problemas que se presenta en la empresa:

SI NO

7. Expresa lo que piensa a su jefe:

SI NO

8. Prefiere callar sus problemas, que decirselos a su jefe de personal:

SI NO

9. Su jefe le escucha cuando le habla:

SI NO

10. Quisiera mejor que fuese otro jefe y no el que está:

SI NO

11. Entre los siguientes conceptos con cuales identificaria a su jefe:

| | | |
|--------------------|----|----|
| Regañón | SI | NO |
| Irresponsable | SI | NO |
| Impuntual | SI | NO |
| Desordenado | SI | NO |
| Otros especifique: | | |

12. Se lleva bien con su jefe:

SI NO

13. Alguna vez a tenido que mentirle a su jefe:

SI NO

14. Siente mas confianza contarle sus problemas personales o de trabajo a sus compañeros que a su jefe de personal:

SI NO

15. Le es indiferente su jefe:

SI NO

INVENTARIO DE COMUNICACION INTERPERSONAL

HOJA DE RESPUESTAS

NOMBRE _____
 EDAD _____ SEXO _____ ESTADO CIVIL _____ FECHA _____
 OCUPACION _____ ESCOLARIDAD _____

SI (generalmente) NO (rara vez) Alguna vez

| No | SI | NO | ALGUNAS VECES | | SI | NO | ALGUNAS VECES |
|-----|----|----|------------------|-----|----|----|------------------|
| 1. | | | | 21. | | | X |
| 2. | | X | | 22. | | X | |
| 3. | | | | 23. | | | X |
| 4. | | | | 24. | X | | |
| 5. | | | | 25. | X | | |
| 6. | X | | | 26. | | X | |
| 7. | X | | | 27. | X | | |
| 8. | | | | 28. | | | X |
| 9. | | X | | 29. | X | | |
| 10. | | | | 30. | | | X |
| 11. | X | | | 31. | X | | |
| 12. | | | | 32. | | | X |
| 13. | | | | 33. | | | |
| 14. | | X | | 34. | | | X |
| 15. | | X | | 35. | | | |
| 16. | X | | | 36. | | | X |
| 17. | X | | | 37. | | X | |
| 18. | | | | 38. | | | |
| 19. | | | | 39. | | | |
| 20. | | | | 40. | | X | |

INVENTARIO DE COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

INSTRUCCIONES:

Contestete cada pregunta en la hoja de respuestas y lo mas pronto posible, según lo que siente en este momento. Ser lo mas franco posible. Ponga una "X" en uno de los tres espacios. La columna SI ha de marcarse cuando la pregunta se puede contestar diciendo que aquello sucede la mayor parte del tiempo, o generalmente. La columna NO ha de utilizarse cuando la pregunta se puede contestar como rara vez o nunca. La columna algunas veces debería marcarse cuando Ud. definitivamente no puede contestar SI o NO. Utilice esta columna lo menos posible.

1. Sus palabras expresan lo que Ud. siente en la conversación?
2. Cuando se le hace una pregunta que no queda clara, ¿pide Ud. a la persona que explique el significado?
3. Cuando Ud. esta tratando de explicar algo las otras personas ¿tiene la tendencia de insinuarle lo que debe decir?
4. ¿se limita Ud. a suponer que la otra persona sabe lo que Ud. trata de decir sin que Ud. explique su verdadero significado?
5. Alguna vez ¿le pide Ud. a la otra persona que le diga cómo se siente respecto al punto que Ud. está tratando de explicar?
6. Le resultaría difícil hablar con otras personas?
7. En su conversación ¿habla de cosas que son de interés tanto para Ud. como para la otra persona?
8. ¿le resulta difícil expresar sus ideas cuando estas difieren de aquellas de quienes le rodean?
9. En la conversación ¿trata Ud. de ponerse en el lugar de la otra persona?
10. En la conversación, ¿tiene la tendencia de hablar más que la otra persona?
11. ¿Esta Ud. consciente de la forma en que su tono de voz puede afectar a los demás?
12. ¿se abstiene Ud. de decir algo que sabe que unicamente servirá para herir a otros o empeorar la situación?
13. ¿le resulta difícil aceptar criticas constructivas de los demás?
14. Cuando alguien ha herido sus sentimientos ¿lo discute Ud. con él?
15. ¿Se disculpa Ud. después de haber herido los sentimientos de alguien?
16. ¿le molesta sobremedura cuando alguien está en desacuerdo con usted?
17. ¿le resulta difícil pensar claramente cuando alguien está enojado con alguien?
18. ¿Se abstiene Ud. de discrepar de otros por temor a que se enojen?
19. Cuando surge un problema entre Ud. y otra persona ¿puede Ud. discutirlo sin enojarse?
20. ¿Está Ud. satisfecho con la forma en que resuelve sus diferencias con otras personas?
21. Cuando alguien le perturba ¿se encierra Ud. en un silencio malhumorado por largo tiempo?
22. ¿Cuándo alguien le da un elogio ¿se impresionaba Ud. mucho?
23. Por lo general ¿Puede Ud. confiar en otros individuos?
24. ¿le resulta difícil elogiar y decir cumplidos a otros?
25. ¿trata Ud. de ocultar a propósito sus defectos a los demás?
26. ¿Ayuda Ud. a los demás a que le conozcan, expresando lo que piensa, siente y cree?
27. ¿Es difícil para Ud. decir confidencias a las personas?
28. Cuando sus sentimientos entran en una discusión ¿tiene Ud. la tendencia de cambiar de tema?
29. En la conversación ¿Permite Ud. que la otra persona termine de hablar antes de reaccionar a lo que dice?
30. En conversaciones con otros ¿escucha Ud. que no esta coniendo atención?
31. Cuando alguien está hablando ¿alguna vez trata Ud. de captar el significado?
32. Cuando Ud. habla a los demás ¿parecen estarle escuchando?
33. En una discusión ¿le resulta difícil percibir las cosas desde el punto de vista de las otras personas?
34. ¿Finge Ud. estar escuchando a los demás cuando en realidad no lo estas haciendo?
35. En la conversación ¿Puede Ud. distinguir la diferencia entre lo que dice una persona y lo que puede estar sintiendo?
36. Cuando habla ¿Está Ud. consciente de la forma en que otros están reaccionando a lo que está diciendo?
37. ¿Cree Ud. que las otras personas ¿sienten que Ud. tiene diferente tipo de persona?
38. ¿Comprenden sus sentimientos las otras personas?
39. ¿Presentan otras personas que Ud. debe preocuparse por lo que tiene la forma?
40. ¿Ayuda Ud. su comportamiento a los demás?

TEST DE RENDIMIENTO / EFICIENCIA

E: _____ OCUPACION: _____
 _____ SEXO _____ AÑOS DE ANTIGUEDAD _____ DEPTO. _____

| UES PSICOLOGICAS DEL TRABAJADOR EL TRABAJO | Excelente 100 | Muy Bueno 75 | Bueno 50 | Regular 25 | Malo 0 |
|--|------------------|-----------------|-------------|---------------|-----------|
| INTERES muestra interés por desarrollar trabajo | | | | | |
| INICIATIVA muestra iniciativa en su trabajo | | | | | |
| EFECTIVIDAD termina sus tareas con la debida participación | | | | | |
| IDENTIFICACION muestra estar orgulloso del tra- bajo que desempeña | | | | | |
| RESPONSABILIDAD cumple con responsabilidad todas las tareas que se le asignan | | | | | |
| UES DEL TRABAJADOR HACIA SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO | | | | | |
| COOPERACION labora con todos sus compañeros de trabajo | | | | | |
| EMPATIA-COMPAÑERISMO lleva con todos sus compañeros de trabajo | | | | | |
| RESPECTO muestra respeto hacia sus compa- ñeros | | | | | |
| TOLERANCIA es amable con sus compañeros de trabajo | | | | | |
| ADAPTACION es amable con sus compañeros de trabajo | | | | | |
| INDICADORES MENTALES EN EL TRABAJO | | | | | |
| CONCIENCIA reconoce todos los problemas de su trabajo | | | | | |
| REACCION acepta las observaciones necesarias | | | | | |
| EFECTIVIDAD cumple todas las tareas de su trabajo | | | | | |
| ATENCION presta atención a las instruccio- nes | | | | | |
| EFICIENCIA comprende la realización de las tareas | | | | | |

| CONOCIMIENTO Y MANEJO DE EQUIPO, HERRAMIENTAS Y/O INSTRUMENTOS | Excelente 100 | Muy Bueno 75 | Bueno 50 | Regular 25 | Ma c |
|---|------------------|-----------------|-------------|---------------|---------|
| 16. CONOCIMIENTO Conoce el equipo, herramientas y/o instrumentos de su trabajo | | | | | |
| 17. CUIDADO Cuida el equipo, herramientas y/o instrumentos | | | | | |
| 18. MANEJO Maneja el equipo, herramientas, instrumentos | | | | | |
| 19. APLICACION NORMAS DE SEGURIDAD Aplica normas de seguridad al utilizar todo el equipo | | | | | |
| 20. USO APROPIADO Hace adecuada utilización del equipo... | | | | | |

UTILIZACION DE MATERIALES

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 21. CONOCIMIENTO Conoce los materiales de su trabajo | | | | | |
| 22. USO APROPIADO Utiliza adecuadamente los materiales | | | | | |
| 23. AHORRO No desperdicia materiales | | | | | |
| 24. NORMAS DE SEGURIDAD (Aplicación) Aplica normas de seguridad en la utilización de los materiales | | | | | |

NIVEL DE CALIDAD DE TRABAJO REALIZADO

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 24. EXACTITUD Realiza con precisión las tareas | | | | | |
| 25. RITMO-VELOCIDAD Realiza con buen ritmo sus tareas | | | | | |

ACTITUDES PSICOLÓGICAS DEL TRABAJADOR HACIA LOS JEFES

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 26. RESPETO Respeto a su jefe | | | | | |
| 27. COLABORACION Colabora con su jefe | | | | | |
| 28. OBEDIENCIA Obedece a su jefe | | | | | |
| 29. CORDIALIDAD Es amistoso con su jefe | | | | | |
| 30. COMPRENSION Comprende a su jefe | | | | | |

| INDICADORES DEL TRABAJADOR HACIA LA EMPRESA | Excelente 100 | Muy Bueno 75 | Bueno 50 | Regular 25 | Malo 0 |
|---|------------------|-----------------|-------------|---------------|-----------|
| solicita permiso para ausentarse | | | | | |
| se identifica con la Empresa | | | | | |
| se preocupa por cumplir sus obligaciones | | | | | |
| exige prerrogativas injustificadas | | | | | |
| ha provocado accidentes de trabajo | | | | | |
| CONDICIONES PARA OCUPAR EL PUESTO QUE OCUPA | | | | | |
| posee experiencia mínima | | | | | |
| gusta su trabajo | | | | | |
| RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE EL TRABAJADOR Y EL EVALUADOR (JEFE) | | | | | |
| lo aprecia | | | | | |
| le obedece | | | | | |
| se siente como usted desea | | | | | |
| cumple sus exigencias | | | | | |
| se lleva bien con usted | | | | | |
| no ha tenido problemas con él | | | | | |
| INDICADORES TECNICOS | | | | | |
| habilidad Manual | | | | | |
| habilidad mental | | | | | |
| capacidad de Aprendizaje | | | | | |
| condición Física | | | | | |
| hábitos de Seguridad | | | | | |
| INDICADORES CONDUCTUALES | | | | | |
| elaboración | | | | | |
| conducta | | | | | |
| carácter | | | | | |
| responsabilidad | | | | | |
| puntualidad | | | | | |
| arreglo personal | | | | | |
| no es alcohólico | | | | | |
| no es drogadicto | | | | | |

| | | | | | |
|--------------------------------|--|--|--|--|--|
| PUNTEO : | | | | | |
| PUNTEO FINAL : | | | | | |
| CONCLUSIONES / RECOMENDACIONES | | | | | |

Fecha: _____

Firma: _____



INDICE GENERAL

Pag

LOGO

ITULOS:

INTRODUCCION 1

CO TEORICO

 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 3

 HIPOTESIS 15

 TECNICAS E INSTRUMENTOS 17

 TECNICAS R INSTRUMENTOS 17

 PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS 20

 PRESENTACION DE RESULTADOS 20

 GRAFICAS 30

 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 36

 CONCLUSIONES 36

 RECOMENDACIONES 37

 BIBLIOGRAFIA 38

 ANEXOS 39

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

