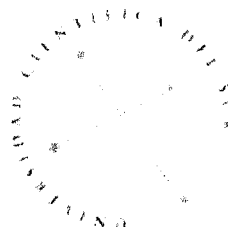


UNIVERSIDAD CIENTIFICA DEL SUR  
FACULTAD DE INGENIERÍA DE INGENIERÍA ECONÓMICA Y DE  
NEGOCIOS

UNIVERSIDAD  
**CIENTÍFICA**  
DEL SUR



**"LA FACILITACIÓN COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA  
COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA"**

Presentado por: Raúl Fernández Vincés

Tesis para obtener el Título de Ingeniero Economista

Raúl Fernández Vincés

2013

i

# **LA FACILITACIÓN COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA**

### **Reconocimiento**

- **A mis padres.**
- **A mi familia.**
- **A mis profesores.**

## **CONTENIDO**

### **Índice**

#### **Introducción**

#### **Capítulo I: Contextualización del estudio y metodología**

- 1.1. Metodología
- 1.2. Planteamiento del problema y justificación
- 1.3. Objetivos
- 1.4. Marco teórico
- 1.5. Límites del estudio
- 1.6. Definiciones
- 1.7. Hipótesis y variables

#### **Capítulo II: Los problemas de la comunicación**

- 2.1. Análisis del problema y sus indicadores
- 2.2. Análisis de los efectos y sus indicadores
- 2.3. Análisis de las causas y sus indicadores
- 2.4. Análisis de las causas fundamentales

#### **Capítulo III: Alternativas ante una comunicación inadecuada**

- 3.1. Redes convencionales
- 3.2. La facilitación como alternativa

#### **Capítulo IV: La facilitación como herramienta comunicacional estratégica**

- 4.1. La facilitación en la empresa
- 4.2. Cualidades de la facilitación
- 4.3. Integralidad del facilitador
- 4.4. Comprobación de la hipótesis

#### **Conclusiones y Recomendaciones**

#### **Fuentes de Información**

#### **Anexos**

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: CONTEXTUALIZACIÓN DEL ESTUDIO Y METODOLOGÍA</b> .....	<b>4</b>
<b>1.1. Metodología</b> .....	<b>4</b>
<b>1.2. Planteamiento del problema y justificación</b> .....	<b>5</b>
1.2.1. Planteamiento del problema.....	<b>5</b>
1.2.2. Justificación .....	<b>6</b>
<b>1.3. Objetivos</b> .....	<b>8</b>
1.3.1. Objetivo general .....	<b>8</b>
1.3.2. Objetivos específicos .....	<b>8</b>
<b>1.4. Marco teórico</b> .....	<b>8</b>
1.4.1. Antecedentes del problema.....	<b>9</b>
1.4.2. Supuestos .....	<b>12</b>
1.4.3. La comunicación desde la percepción.....	<b>13</b>
<b>1.5. Límites del estudio</b> .....	<b>14</b>
<b>1.6. Definiciones</b> .....	<b>14</b>
<b>1.7. Hipótesis y variables</b> .....	<b>26</b>
1.7.1. Hipótesis .....	<b>26</b>
1.7.2. Variables .....	<b>26</b>
<b>CAPÍTULO II: LOS PROBLEMAS DE LA COMUNICACIÓN</b> .....	<b>28</b>
<b>2.1. Análisis del problema y sus indicadores</b> .....	<b>28</b>
<b>2.2. Análisis de los efectos y sus indicadores</b> .....	<b>31</b>
2.2.1. Los resultados son diferentes a los esperados.....	<b>31</b>
2.2.2. Ambiente cargado de incertidumbre.....	<b>31</b>
2.2.3. Desmotivación en las actividades realizadas .....	<b>32</b>
2.2.4. Conflictos innecesarios .....	<b>32</b>
2.2.5. Comunicación informal.....	<b>32</b>
2.2.6. Fracaso en las relaciones personales y empresariales .....	<b>33</b>
<b>2.3. Análisis de las causas y planteamiento de indicadores</b> .....	<b>33</b>
2.3.1. Demasiada jerarquía en la empresa.....	<b>34</b>
2.3.2. El estilo de dirección que lleva la empresa.....	<b>34</b>
2.3.3. Los canales usados como medios para transmitir la comunicación.....	<b>35</b>
2.3.4. Información completa .....	<b>35</b>
2.3.5. Capacidad de comunicación en ambas direcciones .....	<b>35</b>

2.3.6.	Seguimiento .....	36
2.3.7.	La cultura organizacional .....	36
<b>2.4.</b>	<b>Análisis de las causas fundamentales .....</b>	<b>36</b>
<b>CAPÍTULO III: ALTERNATIVAS ANTE UNA COMUNICACIÓN INADECUADA .....</b>		<b>39</b>
<b>3.1.</b>	<b>Redes convencionales.....</b>	<b>40</b>
3.1.1.	La comunicación mediante el uso de la planificación vertical .....	41
3.1.2.	Transmisión del mensaje en forma directa .....	43
3.1.3.	Transmisión de mensajes a través de expertos .....	48
<b>3.2.</b>	<b>La facilitación como alternativa .....</b>	<b>51</b>
3.2.1.	El concepto de facilitación .....	52
3.2.2.	Tareas más relevantes del facilitador .....	53
3.2.3.	Habilidades de un facilitador .....	54
3.2.4.	Relación de la facilitación con la comunicación .....	55
3.2.5.	Posibles aportes de la facilitación a la comunicación organizacional.....	56
3.2.6.	Procedimientos .....	57
<b>CAPÍTULO IV: LA FACILITACIÓN COMO HERRAMIENTA COMUNICACIONAL ESTRATÉGICA .....</b>		<b>85</b>
<b>4.1.</b>	<b>La facilitación en la empresa.....</b>	<b>85</b>
<b>4.2.</b>	<b>Cualidades de la facilitación .....</b>	<b>87</b>
<b>4.3.</b>	<b>Integralidad del facilitador.....</b>	<b>90</b>
<b>4.4.</b>	<b>Comprobación de la hipótesis .....</b>	<b>92</b>
4.4.1.	Hipótesis planteada .....	92
4.4.2.	Evaluación de las variables .....	98
<b>CONCLUSIONES.....</b>		<b>102</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>		<b>104</b>
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN.....</b>		<b>105</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>107</b>