BY

Habilidades interpersonales en las pymes comerciales del cantón La Maná

Interpersonal skills in the commercial SMES from La Maná

Mauricio Rubén Franco Coello
https://orcid.org/0000-0002-9664-8332
mauricio.franco5444@utc.edu.ec
Universidad Técnica de Cotopaxi.
La Maná-Ecuador

Dolores Magaly Cedeño Troya
https://orcid.org/0000-0003-1636-1284
mcedeno@istlamana.edu.ec
Instituto Superior Tecnológico La Maná.
La Maná-Ecuador

Nedcy Janneth Pincay Vinces
https://orcid.org/0000-0002-9337-5244
npincay@istlamana.edu.ec
Instituto Superior Tecnológico La Maná.
La Maná-Ecuador

RESUMEN

Los desafíos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas (PYMES), procuran fortalecer al talento humano para que este se adecúe al entorno competitivo. El funcionamiento de las PYMES comerciales del cantón La Maná presenta anomalías en su funcionamiento por lo cual, tienden a dar solución a su situación de forma improvisada. Bajo esta perspectiva surge el problema de ¿cómo corregir las habilidades interpersonales para aportar en el desarrollo en las PYMES comerciales del cantón La Maná? Para el desarrollo del presente estudio se emplearon métodos teóricos y empíricos en el contexto de una metodología cuali-cuantitativa y se utilizó el método de la modelación, el método analítico-sintético, el método de la inducción-deducción y el método sistémico. El presente estudio se enfocó en estructurar estrategias de gestión del talento humano para mejorar las relaciones interpersonales en las PYMES del sector comercial del cantón La Maná, y así, alcanzar el desarrollo competitivo requerido en el logro de las metas empresariales preestablecidas, el mejoramiento en el nivel de las relaciones interpersonales y la prevención de riesgos y seguridad laboral. Con la instrumentación de estrategias, se puede realizar un sistema de capacitación de competencias para el talento humano en las PYMES comerciales.

Palabras clave: habilidades, pymes, talento humano, estrategia.

Recibido: 04-11- 23 - Aceptado: 07-12-23

ABSTRACT

The challenges faced by small and medium-sized enterprises (SMEs) seek to strengthen human talent so that it adapts to the competitive environment. The operation of commercial SMEs in the canton of La Maná presents anomalies in their operation, which is why they tend to solve their situation in an improvised way. From this perspective, the problem arises of how to correct the interpersonal skills to contribute to the development of commercial SMEs in the canton of La Maná? For the development of this study, theoretical and empirical methods were used in the context of a qualitative-quantitative methodology and the modeling method, the analytical-synthetic method, the induction-deduction method and the systemic method were used. The present study focused on structuring human talent management strategies to improve interpersonal relationships in SMEs in the commercial sector of the canton of La Maná, and thus, achieve the competitive development required in the achievement of pre-established business goals, improvement at the level of interpersonal relationships and risk prevention and occupational safety. With the implementation of strategies, a system of competency training for human talent in commercial SMEs can be realized.

Keywords: skills, smes, human talent, strategy.

INTRODUCCIÓN

Frente a las teorías relacionales enfocadas con el desarrollo humano, así como con los aportes epistémicos propuestos por el Banco Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo frente a las acciones iniciadas en la década de los 70 por varios gobiernos latinoamericanos, se potenciaron organismos creados para fortalecer las PYMES, consideradas como factor dinamizador de la sociedad, ya que por la alineación soslayada con las políticas públicas, permiten mejoras en aspectos vinculados con la competencia del mundo empresarial, lo cual ha sido expuesto por (Obando et. al, 2016) y (Hernández et. al,2015).

La competencia actualmente actúa con posicionamiento transformador que contribuye a generar entornos empresariales favorables conducentes a lograr cambios estructurales en la economía; por lo tanto, la formación viabiliza un clima laboral propicio dentro de las relaciones interpersonales. Bajo esta perspectiva, se han dado estudios pertinentes y relevantes que conducen a afrontar las realidades que dentro de un orden organizacional, productivo, social, cultural y psicolaboral se promueve en las empresas, constituyéndose esta determinación como la parte principal del estudio presentado, lo cual ratifican (Bracho y García, 2017).

Siguiendo esta línea, Zambrano, Pérez y Rosero (2017) Marulanda, Montoya y Vélez Restrepo (2017); y, Correa, (2018) establecen que en la actualidad las economías

desarrolladas han presentado cambios sociales, económicos y culturales que esgrimen nuevas alternativas de vida para diferentes actividades, empleando tecnologías innovadoras, con dinamismo cambiante a partir de las buenas relaciones interpersonales que requiere el mercado competitivo.

Bajo estos criterios, se considera pertinente desarrollar estrategias de gestión del talento humano para el mejoramiento de las habilidades interpersonales en las PYMES comerciales del cantón La Maná, lo cual beneficia en el desarrollo de las habilidades interpersonales que se conjugan con los diversos componentes o rasgos que la formulan como: empatía, comunicación, trabajo en equipo, solución de problemas a partir de detectar, planificar, ejecutar las acciones de cada una de las etapas de la estrategia diseñada.

Con el interés de situar referentes epistémicos, que permita presentar una propuesta formativa coherente y práctica, es necesario realizar un análisis categorial sobre los diferentes parámetros que participan en las diferentes dinámicas potenciadoras y las relaciones interpersonales en las PYMES objeto de estudio. Estas categorías son: seguridad y salud ocupacional de los trabajadores y trabajadoras, factores de riesgos ocupacionales, prevención de riesgos y seguridad laboral, comunicación, sistema de recompensas laborales, desarrollo profesional, entre otras.

Desde las consideraciones hechas por Roque, et. al, (2016), Molano y Arévalo (2018), Limón (2017), Bonilla et. al (2018) establecen que la seguridad y salud ocupacional de los trabajadores son factores vinculados a la productividad ya que forman parte activa en el crecimiento económico de una empresa. En este sentido, alcanzar efectos positivos o negativos en la población económicamente activa (PEA) y en el producto interno bruto (PIB) depende de que la comunidad laboral cuente con la prevención de riesgos laborales y debida protección social, enlazada a una cultura preventiva sobre accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, enmarcadas en la seguridad industrial, higiene industrial, ergonomía, entre otras.

Así también, la seguridad y salud ocupacional en las empresas están altamente vinculadas, ya que deben cumplir sus responsabilidades con la ley y con la sociedad, fundamentados en un enfoque humanista y técnico, dotando a los trabajadores de herramientas y equipos necesarios para el uso apropiado en sus puestos de trabajo.

Pérez (2015), Vial, (2018), Hernández et al (2018) determinan que los factores de riesgos ocupacionales, se han modificado de acuerdo a los avances tecnológicos, legales,

medicinales y sociales, en ello inciden las condiciones de trabajo, la seguridad laboral, la salud y el rendimiento de los trabajadores, en ese sentido se necesitan recursos y la capacidad de la persona para manejar el flujo de actividades derivadas del trabajo.

Se concluye que los factores de riego ocupacional es la reunión de elementos o escenarios actuales que poseen características adversas para la salud y el ecosistema, tomando en cuenta que el ser humano desarrolla diferentes actividades en los trabajos asignados y se ven afectados por los riesgos laborales que tienen como consecuencia daños importantes, y muchas veces, irreparables en la salud.

Por su parte, la prevención de riesgos y seguridad laboral han sido tratados por Céspedes y Martínez (2017), Cevallos, Ayala, y Zapata, (2018), Callizo (2017), los mismos que consideran que en la actualidad un aspecto primordial de las empresas lo constituye la búsqueda de un mejor ambiente de trabajo centrada en adecuada iluminación, horas de trabajo, espacios de esparcimiento para que el trabajador se sienta en armonía y pueda alcanzar buenas relaciones interpersonales lo que se revierte en el incremento de la productividad y competitividad a partir de evaluaciones realizadas en el sistema de procedimientos establecidos para la revisión y aplicación de pruebas constantes.

En correspondencia con lo expuesto por los autores la prevención de riesgos y seguridad laboral en las empresas es necesario acoger una serie de medidas técnicas preventivas que mitiguen los riesgos laborales, con la acción que anticipen, para actuar con prontitud y evitar sus efectos, elevando el nivel de seguridad en la actividad laboral en beneficio de los trabajadores en diferentes ámbitos como: médico, psicológico, formativo; y, empleando técnicas como: la seguridad en el trabajo, la higiene industrial, la ergonomía, misma que fortalecen a las relaciones interpersonales entre los trabajadores.

En este proceso la comunicación es de vital importancia tratarla pues Agea et. al (2017) y Guzmán (2017) señalan que es el proceso de intercambio de sentimientos, opiniones o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales, que mantienen dos o más personas sobre un mismo tema para lo cual presenta elementos esenciales cómo un emisor, un receptor, un canal, un código y algunos elementos que pueden aparecer en el medio como el ruido. Para el intercambio de ideas, lo que permite el proceso de feedback o retroalimentación de contenido sirve para establecer un buen ambiente de trabajo y salvaguardar las buenas relaciones interpersonales. Correal et. al (2017), Prats (2018) y Guzmán (2017) establecen que la comunicación en las empresas permite determinar aspectos esenciales en el receptor del mensaje como: el sexo, la edad,

la religión, la formación académica, la jerarquía dentro de la organización, los vínculos emocionales, entre otros aspectos determinantes al momento de iniciar una conversación, tomando en cuenta que no es lo mismo dirigirse a un jefe, que a un amigo, lo que conlleva a que todo hecho de comunicación deba ser analizado como parte de los procesos para los cuales se generaron dentro de las empresas y así evitar barreras de entendimiento y dificultar las relaciones interpersonales, pues originan molestias en el equipo de trabajo que finalmente repercuten directamente en los procesos organizacionales.

En consecuencia, Del Toro (2018), Fernández (2018), Arriola et. al (2017) establecen que la comunicación en las relaciones interpersonales al interior de la sociedad, se ve reflejada desde los gestos, las vestimentas, las comidas, la forma de utilizar el espacio, pues son formas para comprender al mundo y entorno en sus diferentes épocas, las mismas que han permitido intercambios históricos y culturales que se dan en un determinado grupo humano, permitiendo mantener las relaciones interpersonales, lo cual genera un ambiente hostil para realizar actividades que permitan alcanzar las metas establecidas.

El sistema de recompensas laborales según Fourcade (2018), Martín (2016), Espejo y Pascual (2013) se fundamentan en la remuneración y los incentivos, mismos que favorece en la implementación de las estrategias que forman la conducta de las personas y del grupo, para mantener las buenas relaciones interpersonales, tomando en cuenta que los planes de recompensas bien estructurados, permiten alcanzar los objetivos con mayor claridad y mantienen la estructura organizacional. Por lo que, un sistema de recompensas tiene que ser compatible con las estrategias planteadas, lo que permite evaluar su fuerza productiva en un mundo globalizado y altamente competitivo cómo en el que hoy nos encontramos.

Paredes (2018), Creus y Canals (2018) y Salazar (2017) en cambio plantean el desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva en las empresas, este concepto está inmerso en la propia organización y, para alcanzar los objetivos, lo que implica al trabajador es crecer como persona para realizar su trabajo de forma efectiva, responsable, demostrando habilidades y actitudes en respuesta a las necesidades de los clientes. Lo que conlleva a tener otra óptica para resolver problemas que la sociedad requiere mediante el uso de la tecnología.

Estos diversos factores signan las dinámicas de desarrollo en busca de nuevos sistemas

o modelos que permitan el empoderamiento de los trabajadores, desde una nueva construcción de su saber y hacer laborar. Lo más congruente con estas aspiraciones está en el hecho de encontrar estrategias o propuestas metodológicas que considerando los factores antes tratados, proyecten estructuraciones y sistematizaciones culturales capaces de reconstruir el tejido laboral, en función de la sostenibilidad y sustentabilidad del desarrollo microempresarial.

Con el fin de entender la pertinencia de una propuesta transformadora de la realidad existente se hace necesario, también abordar en el orden teórico, los aspectos relativos al clima laboral y las habilidades interpersonales. Entendiendo por clima laboral, como el entorno y sus dinámicas en la organización, a partir de la manera en que los actores del grupo de trabajo entendiéndose cada uno como persona en el trabajo y en la organización. Está relacionado con las diversas variables de naturaleza humana laboral que coexisten para establecer un estado de ánimo o comportamiento en el ámbito de trabajo.

El desarrollo de la habilidad interpersonal, se conforma por ser una de tipo conductual, donde existen diversos componentes o rasgos, que la expresan, a saber: empatía, comunicación externa eficaz, trabajo en equipo, dirigir a otros, detectar habilidades en otros, reconocer los éxitos y aportaciones de otros, y resolver problemas de forma creativa entre otros.

Entre los problemas revelados en el estudio realizado en las PYMES del sector comercial del cantón La Maná, se pueden describir y desatacan las dificultades de gestión del talento humano dada la complejidad e informalidad de estas organizaciones laborales, al mismo tiempo existe falta de motivación hacia los empleados por parte de los empleadores lo que provoca pérdida de confianza e inestabilidad dentro del cumplimiento de actividades laborales; inadecuada distribución de trabajos en las PYMES de este sector comercial que influyen en el rendimiento laboral de los empleados, como expresión de inadecuadas relaciones interpersonales lo cual afecta al clima laboral y al crecimiento empresarial. De igual forma, se precisa una insuficiente formación empresarial e inestabilidad laboral en las PYMES del sector comercial del cantón La Maná, lo que limitan las relaciones interpersonales de afectividad entre los empleados, provocando la pérdida del posicionamiento y crecimiento en el mercado local, nacional e internacional; por lo cual, sistematizando el problema se lo podría determinar ¿cómo mejorar las relaciones interpersonales para contribuir al desarrollo

en las PYMES en el sector comercial del cantón La Maná?

El estudio se centra en elaborar una estrategia de gestión del talento humano y cuyo objetivo se basa en mejorar las relaciones interpersonales en las PYMES del sector comercial del cantón La Maná para obtener un desarrollo profesional necesario en el logro de las metas empresariales.

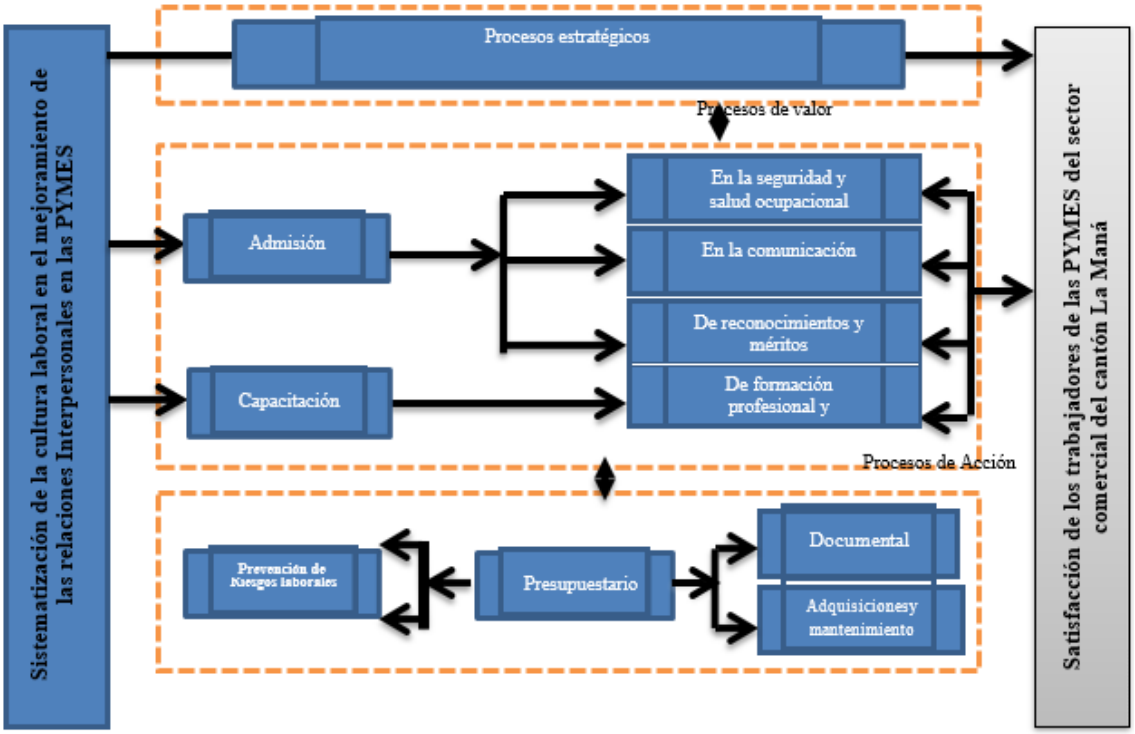
METODOLOGÍA

El estudio realizado parte de una visión dialéctica de las relaciones interpersonales en las PYMES del sector comercial del cantón La Maná, asumiendo métodos teóricos utilizados para la elaboración del diseño investigativo, estudio del estado del arte, interpretación de los datos, hechos constatados y conclusiones esgrimidas en este estudio; métodos empíricos que permiten entender el entorno que rodea a las habilidades interpersonales, en el marco de una metodología de modelación generado por la praxis cognitiva que presupone la construcción de una representación mental del objeto de la presente investigación, el método analítico-sintético que relaciona a dos procesos intelectuales cuya dinámica presupone el análisis lógico con la posibilidad de descomposición mental de las habilidades personales en sus componentes esenciales; y, el método de la inducción-deducción ya que permitió establecer el vínculo existente entre la fase epistémica y procedimental de la formación de las habilidades interpersonales de las pymes del cantón La Maná.

Como metodologías particulares están la sistematización de la cultura laboral en el mejoramiento de las relaciones interpersonales en las PYME y en específico está el Plan de formación de habilidades interpersonales para el desarrollo humano integral de los trabajadores que permita mejorar las relaciones interpersonales humanas en beneficio personal y de la colectividad.

Es importante destacar que al desarrollar la Sistematización de la cultura laboral en el mejoramiento de las relaciones interpersonales en las PYME se estipulan tres etapas: admisión, capacitación y prevención de riesgos por ello el proceso investigativo desarrollado utiliza el siguiente modelo que permita mejorar las relaciones interpersonales.

Figura 1.Sistematización de la cultura laboral en el mejoramiento de las relaciones interpersonales en las PYME



RESULTADOS

En general, se recomienda que el análisis de resultados se presente en forma concisa y clara. Es necesario que los resultados se clasifiquen con tablas, cuadros, gráficos, diagramas, figuras, estadísticas, etc., incluyendo un máximo de tres e insertadas en el mismo documento. Se debe realizar cada uno de ellos mediante la norma APA 7ma. Edición.

Desde la estrategia de gestión del talento humano para el mejoramiento de las relaciones interpersonales en las PYMES del sector comercial del cantón La Maná propuesta en la presente investigación se precisa destacar desde el método de formación-acción-participación las siguientes etapas del proceso: Nivel de diagnóstico y Nivel de formación-acción-participación, a su vez la misma tiene tres fases que son diseño, desarrollo de la implementación y monitoreo; y, seguimiento.

<table>
<tr><td rowspan="3">DIAGNÓSTICO</td><td rowspan="3">VALORACIÓN SITUACIONAL</td><td>Determinar los participantes en el Programa
Formación – Acción - Participación</td><td rowspan="11">RETROALIMENTACION</td></tr>
<tr><td>Establecer las necesidades de formación de los participantes en cuanto a cultura organizacional y relaciones interpersonales.</td></tr>
<tr><td>↕</td></tr>
<tr><td rowspan="9">FORMACIÓN-ACCIÓN-PARTICIPACIÓN</td><td rowspan="2">FASE 1
DISEÑO COMPARTIDO</td><td>Elaboración del Programa de Formación
Acción – Participación</td></tr>
<tr><td>Elaboración de los Planes de acción</td></tr>
<tr><td>↕</td></tr>
<tr><td rowspan="6">FASE 2
DESARROLLO DE LA IMPLEMENTACIÓN</td><td>Creación del espacio de socio formación en las PYMES del cantón La Maná.</td></tr>
<tr><td>Ejecución de propuestas de integración colaborativa conjunta para trabajar las nuevas necesidades de formación.</td></tr>
<tr><td>Desarrollo de los procesos de Formación – Reducción- Superación de las brechas cognoscitivas, en cuanto a cultura organizacional y relaciones interpersonales.</td></tr>
<tr><td>Introducción de Acciones correctivas en las
PYMES</td></tr>
</table>

		Participación. Consolidar un sistema de socio participación en cuanto a la capacitación en cultura organizacional y relaciones interpersonales.
	FASE 3 MONITOREO Y SEGUIMIENTO	Evaluación final de las mejoras en la formación según los criterios definidos anteriormente.
		Evaluación final de las acciones realizadas.
		Evaluación final de los formadores.
		Comparación de los resultados finales con los resultados parciales vistos en los pasos anteriores
		Evaluación final total del proyecto.

Figura 2. Estrategia de Gestión del talento en cuanto a las relaciones laborales

En la etapa de diagnóstico, se da una valoración situacional determinar los participantes en el Programa Formación – Acción – Participación, establecer las necesidades de formación de los participantes en cuanto a cultura organizacional y relaciones interpersonales.

Por su parte, en el nivel de formación-acción-participación, se destaca la fase de diseño compartido, donde subyace la elaboración del programa de formación acción participación y elaboración de los planes de acción.

En la Fase No 2 de desarrollo de la implementación, se precisa la creación de los espacios de socio- formación en las PYMES del cantón La Maná, y se realizan acciones de ejecución de propuestas de integración colaborativa para trabajar las nuevas necesidades de formación.

Se realizan procesos de formación – reducción- superación de las brechas cognoscitivas, en cuanto a cultura organizacional y relaciones interpersonales, introducción de acciones correctivas en las PYMES, la que se consolida en un sistema de socio participación en cuanto a la capacitación en cultura organizacional y relaciones interpersonales.

Respecto a la Fase No 3 de monitoreo y seguimiento, se ejecutan acciones encaminadas a la evaluación final de las mejoras en la formación, se evalúan las acciones realizadas y se ejecutan acciones evaluativas para formadores, de modo que permite efectuar una comparación entre los resultados finales y los resultados parciales referidos lo que a su vez permite la evaluación total del proyecto según los criterios definidos.

En la relación al proceso de formación-desarrollo humano como elemento de sistematización cultural, se logra establecer acciones formativas que permiten empoderar a los trabajadores en cuanto a saberes y herramientas metodológicas relativas a la cultura organizacional y relaciones interpersonales, que dan solidez en su actuar a los sujetos implicados en el proceso, ello conduce a un mejor clima laboral y se expresa en una mayor participación en las lógicas productivas.

Diseño de la estrategia de gestión formativa para el mejoramiento de las relaciones interpersonales en las PYMES

En el desarrollo lógico de la intervención se estructura una estrategia de gestión direccionada a un grupo de procesos esenciales que caracterizan y posibilitan la sistematización de la cultura organizacional y laboral en los actores del sector comercial. Estos procesos apuntan a examinar aspectos como: seguridad y salud ocupacional, comunicación, reconocimientos, méritos y motivación, relaciones laborales, relaciones sociales, así como, formación profesional y desarrollo humano integral.

Proceso de seguridad y salud ocupacional

Desde lo que se puede evidenciar en la Figura 1 el proceso de formación de seguridad y salud ocupacional se sustenta en el referente legal instrumentado en el Decreto Ejecutivo 2393 Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo. A partir de una contextualización de esa instrumentación legal, se busca respetar y velar por el clima laboral de los trabajadores tanto, en empresas como, en organizaciones, por lo que resulta importante que los locales cuenten con un ambiente adecuado que permitan mantener un ámbito laboral propicio para las buenas relaciones interpersonales. Ello se expresa y se dinamiza en

el desarrollo de la economía a partir de un empoderamiento socio cultural real que coadyuva al bienestar de todos los implicados. En este interés se concretan procesos y acciones las cuales son descritas a continuación.

Procesos y acciones realizadas en seguridad y salud ocupacional

- Ubicación de afiches sobre seguridad y salud ocupacional.
- Diálogos permanentes sobre seguridad y salud ocupacional.
- Revisión diaria del correcto uso del uniforme que distingue a cada PYMES.
- Formación de un comité de quejas.
- Velar por su integridad física y mental de los trabajadores, que sea apoyo para el éxito empresarial.

Proceso de comunicación

Para el desarrollo del plan estratégico de comunicación integral se seleccionan las PYMES del cantón La Maná y se dinamizan diversos aspectos, entre ellos:

Comunicación y responsabilidad social corporativa

Para la diferenciación con las PYMES de los cantones vecinos, mediante la potenciación de la identidad corporativa y el posicionamiento en el mercado local, regional, nacional se deben tener en cuenta diferentes procesos tales como:

Formación de la comunicación y responsabilidad social corporativa

Establecer políticas de la responsabilidad social corporativa (RSC), que giren en torno del desarrollo sostenible y la creación de riqueza, para mejorar el entorno social, respeto a los derechos humanos, cuidado del medio ambiente, y cumplimiento de la legislación vigente.

Procesos y acciones de la comunicación y responsabilidad social corporativa

- Diseño de cartelera y rótulos corporativos para las PYMES del cantón La Maná.
- Estructuración de una página web corporativa,
- Identificación con el logo de la empresa en la vestimenta.
- Diseñar, impulsar y coordinar acciones de responsabilidad social y gestión ética para fomentar beneficios sociales en colectivos desfavorecidos.

- Representar a la PYMES, en los foros y/o actos que promuevan la relación entre la empresa y la sociedad.
- Coordinar las acciones de responsabilidad social corporativa, con los distintos departamentos.
- Difundir las actuaciones tanto externas, cómo internamente.
- Diseñar e implantar el código de conducta en la organización.

Proceso de valoración, participación de la comunicación y responsabilidad social corporativa

En lo que corresponde a la valoración de la participación de la comunicación y la responsabilidad social corporativa se ve reflejada en las buenas relaciones interpersonales, ello es expresión de:

- Adecuado intercambio de información oportuno entre los distintos niveles estructurales y su entorno.
- Manifestación de capacidades en correspondencia con el desempeño del trabajo
- Reconocimiento y respeto mutuo.
- Saber estar, saber decir y saber escuchar.
- Salvaguardar la imagen e integridad de la PYMES, sus clientes y la sociedad.
- Desarrollo de conductas de acuerdo a las normas sociales, organizacionales y técnicas de las PYMES.

Comunicación externa

Dentro de la comunicación externa se desarrollan varios procesos para cumplir con el mejoramiento de las relaciones interpersonales en las PYMES del sector comercial del cantón La Maná y contribuir a la consecución del objetivo planteado.

Los procesos de comunicación externa comprenden las acciones siguientes:

- Elaboración de tarjetas de fidelidad para acumular puntos con lo que se puede comprar en las PYMES del sector comercial de cantón La Maná.
- Informar a los clientes de la existencia de la tarjeta.
- Adjudicar a cada persona una tarjeta con valor de 5 puntos con la contrapartida

para registrar sus datos y desarrollar el programa referido.

- Publicar en la página web el programa de puntos.
- Conformar la base de datos de clientes con el objetivo de ofertar de manera personalizada.
- Se les hará un envío de mensajes personalizados en el día de su cumpleaños, así como en el de sus hijos/as y fechas importantes.
- Creación de un folleto mensual para envío on-line donde recoja las novedades sobre los productos que ofrecen las diferentes PYMES del sector comercial del cantón La Maná.
- Realizar campañas de publicidad (navidad, fiestas cívicas y patronales), una mini campaña (San Valentín), para incentivar el consumo de los productos que ofrecen las diferentes PYMES en el señalado sector.
- Dar a conocer a través de correos la publicidad en mobiliario exterior en revistas.
- Se diseñará un CD interactivo complemento con los productos que ofrecen las diferentes PYMES del sector referido.
- Se desarrollará una tienda on-line para la venta de los productos que ofrecen las diferentes PYMES del sector comercial del cantón La Maná que el cliente demande.
- Se ubicarán buzones de agradecimientos y quejas para atender las inquietudes y satisfacciones de los clientes en las diferentes PYMES del sector comercial del cantón La Maná.

Proceso de valoración de participación de la comunicación externa de los trabajadores de las PYMES del sector comercial del cantón La Maná se realiza mediante las acciones siguientes:

- El empleo de marketing directo y relacional.
- La fidelización con las PYMES.
- Aplicando el marketing mix en la que se ajusta la venta de artículos que ofertan las PYMES de este sector comercial mediante políticas de precio y la ampliación de la comercialización mediante el uso del internet.
- Utilizando la publicidad below the line (debajo de la línea), mediante medios de comunicación no convencionales.

- A través de internet mediante registros en buscadores, anuncios en páginas web, cyber buzones y desarrollo de tiendas on-line.

Comunicación interna

Se seguirá una estrategia de medios de comunicación masivos donde será el dueño, gerente o administrador de las diferentes PYMES del sector comercial del cantón La Maná la persona autorizada para desarrollar la comunicación interna.

Procesos y acciones de la comunicación interna

Se fundamentan en:

- Desayuno de trabajo: se realizará todos los lunes para exponer la evolución de las ventas y acciones puestas en marcha.
- Creación de un buzón de sugerencias.
- Reunión trimestral con cada trabajador/a para analizar sus inquietudes, necesidades de formación y motivación.
- Se organizará la cena de navidad **y** agasajos por las fiestas patronales de la PYMES y algunas actividades interactivas al aire libre.

Proceso de valoración y participación de la comunicación interna

- Diálogo permanente.
- Buena atención al cliente.
- Participación activa en los programas que se organizan en las PYMES.
- Aportes con ideas innovadoras para el cambio empresarial.

Comunicación de crisis

Para llevar a cabo la comunicación de crisis las PYMES del sector comercial del cantón La Maná, se realizará de acuerdo a casos concretos que surjan para tomar las mejores decisiones posibles siempre emitiendo criterios y juicios con responsabilidad, ética y transparencia en la información.

Procesos de acción de la comunicación de crisis

Se designará el Comité de crisis (3 personas).

- Se redactará un pequeño manual ante posibles situaciones ejemplificando cómo actuar y quien será el portavoz.
- Se socializará a los empleados de las diferentes PYMES del sector comercial del cantón La Maná.

Proceso de valoración y participación de la comunicación crisis

- Tomar la iniciativa en controlar perfectamente todos los temas con una política de transparencia.
- No dar preferencia a la comunicación de forma única, ni unilateral, sabiendo que la crisis hay que tratarla en su conjunto, para buscar la mejor estrategia y salir de la situación lo antes posible.
- Conceder prioridad a los empleados y al personal de la empresa en general, informando de los acontecimientos para evitar que ellos mismos, faciliten información errónea.
- **Procesos de reconocimientos méritos y motivación**

Se ha optado por la puesta en marcha de una estrategia activa, donde las PYMES del sector comercial del cantón La Maná pondrán en marcha acciones con el fin de promover su aparición en los medios y en la sociedad.

Procesos de formación en relaciones públicas y gabinete

Para que el trabajador cumpla en sus labores de relaciones públicas y gabinete, se capacitará en la comunicación interna y la mejora de la eficacia de la comunicación interna y la cultura organizativa.

Procesos de acción en relaciones públicas y gabinete

- Envío de notas de prensa periódicas (al menos una mensual) de manera informativa sobre la evolución del sector, acciones innovadoras llevadas a cabo (navidad, actividades de recreación).
- Gestión de dos presentaciones al año sobre los avances en el mundo económico de las PYMES del sector comercial del cantón La Maná.
- Participación en los eventos sociales y culturales para dinamizar la economía del cantón.

Proceso de valoración, participación de las relaciones públicas y gabinete

- La participación en la jornada representativa y plural.
- La comunicación en las PYMES del sector comercial genera opiniones, sugerencias, valoraciones para extraer conclusiones y delinear el trabajo a seguir como resultado de los reconocimientos, méritos y motivación que

pueden alcanzar los trabajadores de las PYMES del sector comercial referido, a partir de que el Departamento de Talento Humano cumpla funciones esenciales para el buen funcionamiento de estas empresas. Ello se ve reflejado en los reconocimientos y méritos a los empleados, en la productividad y sobre todo en la satisfacción de la ciudadanía para dinamizar el mercado económico y cultural, impidiendo la salida de divisas del cantón.

Aspectos importantes para determinar los reconocimientos y méritos de los empleados En este sentido destacan:

Reducción de la rotación de personal, elevar la moral de la fuerza laboral, reforzar la seguridad laboral, integrar las PYMES del sector comercial del cantón La Maná.

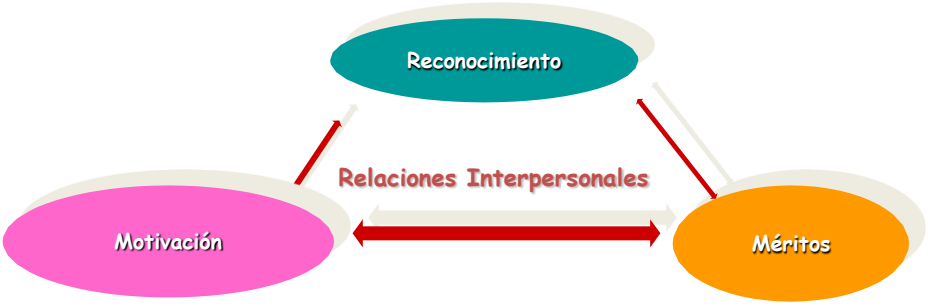


Figura 3. Relación Reconocimiento, méritos, motivación en las relaciones interpersonales

Beneficios de reconocimientos y méritos

- Asistenciales: buscan brindar al empleado y su grupo familiar cierto grado de seguridad en casos de necesidades imprevistas.
- Recreativos: enfatizan en las condiciones de descanso, diversión, recreación e higiene mental, del trabajador, y en muchos casos a su grupo familiar.
- Supletorios: pretenden brindar al trabajador facilidades y comodidades para mejorar su calidad de vida.

El proceso de recompensas y méritos permiten mejorar aspectos de la eficacia organizacional para motivar al personal a unirse a las PYMES, dinamizar la economía del cantón, influir sobre los trabajadores para que acudan al trabajo.

A partir de lo expuesto, se contribuyó con una confirmación de las dinámicas y aspectos tratados dentro del sistema de procesos que condicionan el desarrollo de la cultura organizacional y las relaciones interpersonales en los actores de las PYMES del sector

comercial del cantón La Maná en el Ecuador; de ello emerge un plan de formación que desde la influencia de profesionales y entidades de la educación superior en el territorio potencia espacios socio formativos, de acción participativa para el desarrollo de las competencias de los comerciantes que han participado de la experiencia.

Plan de formación de habilidades interpersonales para el desarrollo humano integral de los trabajadores de las PYMES del sector comercial del cantón La Maná

Para establecer e instrumentar los procesos de la formación profesional y el desarrollo humano en los trabajadores de las PYMES del sector comercial se asumieron las políticas que fijan el plan nacional de capacitación y formación profesional del talento humano del sector productivo, en el cual el Estado reconoce la capacitación y formación profesional como:

- Una actividad de tipo educativo que se orienta a proporcionar los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para desempeñarse en el mercado de trabajo.
- Una actividad vinculada a los procesos de transferencia, innovación y desarrollo de tecnología. La propia transmisión de conocimientos, habilidades y destrezas implica de por sí un tipo de transferencia tecnológica a los trabajadores a través de las empresas.
- Un hecho laboral como tal posee un lugar indiscutible dentro de las relaciones de trabajo. Ella persuade el interés creciente de gobiernos, empresarios y trabajadores en la medida que se percibe cada vez con mayor claridad la importancia de su aporte a la distribución de las oportunidades de empleo y de trabajo en general.

Las características del nuevo modelo de gestión para la capacitación y formación profesional, reconoce la necesidad de colocar al ser humano como núcleo del cambio y no al capital. Este último debe ser visto como medio para lograr la transformación productiva y no como fin de esta.

En consonancia con las políticas de gobierno que apuntan a cambiar la matriz de producción en el país para diversificar la economía, dinamizar la productividad, garantizar la soberanía nacional y salir de la dependencia primario-exportadora se hace necesario que las entidades educativas universitarias, formen sus talentos en función de generar proyectos realmente empoderantes y transformadores sobre la estructura de las interacciones de los distintos actores sociales que participan de producir bienes y

servicios, potenciando las economías locales. Para lo cual se presenta el Sistema de Gestión Formativa Laboral, para el empoderamiento organizacional de los actores involucrados en las PYMES del cantón La Maná.

Metas del sistema

Capacitar al 95 % del personal que labora en las PYMES del sector comercial del cantón La Maná.

Ordenamiento de los Temas de capacitación a desarrollar

Tema 1- Relaciones Interpersonales

- Contexto para el desarrollo de habilidades interpersonales.
- Diferencias individuales.
- Comunicación interpersonal.
- Desarrollo de habilidades para trabajar en equipo.
- Solución de problemas y toma de decisiones en grupo.
- Relaciones interculturales y diversidad.
- Solución de conflictos con los demás.
- Para llegar a ser un buen líder, entre otras.

Tema 2- Igualdad de género

- Pactos para la igualdad hacia un futuro sostenible.
- Desigualdad horizontal y discriminación étnica.
- Políticas sociales diferenciadas.

Tema 3- Administración en las PYMES

- Emprendimiento y Creación.
- Emprendedores y su equipo directivo.
- Dirección de PYMES.
- Funciones de la PYMES.
- PYMES familiares.
- Desarrollo: Innovación, cambio y crecimiento.

Tema 4- Imagen corporativa

- Los signos de identidad visual.
- Papelería.
- Aplicaciones.

- Publicaciones.

Tema 5- El uso de los tics en la gestión productiva de las PYMES del cantón La Maná

- Las TICS en las empresas.
- Las tecnologías de la información en las pequeñas y medianas empresas.
- El impacto de las TICS en el desempeño de las PYMES.
- Las TICS como herramienta del sector empresarial.
- Web 2 para empresarios.
- Redes sociales.

DISCUSIÓN

1. Resultados alcanzados

Se efectuó un seminario- taller con participación de representantes del Gobierno Autónomo Municipal de La Maná, de la Cámara de Comercio de La Maná, profesores de la Universidad Técnica de Cotopaxi extensión La Maná, estudiantes de la Carrera de Administración UTC La Maná, profesores del Instituto Tecnológico Superior La Maná, microempresarios del cantón y una entidad bancaria de la localidad, creando un espacio de debate sobre la propuesta transformadora y sus alcances en la comunidad empresarial para generar un cambio en la sociedad actual.

- Se promueve el mejoramiento de las relaciones interpersonales en las PYMES del sector comercial del cantón La Maná.
- Se eleva el nivel de rendimiento de los trabajadores para el incremento comercial.
- Se optimiza la comunicación para la atención al cliente con respecto al mejoramiento de las relaciones interpersonales en las PYMES del señalado sector.
- Se respetan los diferentes cargos y asignaciones de trabajos que conllevan al cuidado de la salud física y mental de los trabajadores para prevenir accidentes de trabajo.
- Se impulsa al reconocimiento y méritos para estar motivados en la ejecución de las actividades a desarrollar en cada PYMES.

2. Impactos

El desarrollo de la investigación ha generado impactos que desde el criterio de los investigadores muestran una real trascendencia del estudio, como son:

- Una cultura de respeto que promueve el mejoramiento de las relaciones interpersonales de las PYMES del sector comercial del cantón La Maná.
- La transformación de la cultura relacional entre los actores o gestores que participan del proceso a partir de la incidencia del departamento de recursos humanos en el desarrollo intelectual de sus empleados mediante capacitaciones continuas y reuniones permanentes para establecer las buenas relaciones interpersonales.
- Una cultura coherente entre actores para realizar actividades en eventos públicos la cual ha permitido presentar los resultados sobre las relaciones interpersonales en las PYMES del sector comercial del cantón La Maná.
- Asignación de incentivos que mejoran la pertinencia de los empleados en las PYMES y permiten lograr un público satisfecho con su atención manteniendo las buenas relaciones interpersonales.

3. Posicionamiento epistémico

En la actualidad, varios expertos destacan la importancia del desarrollo de habilidades directivas, donde las habilidades personales exigen conocerse a sí mismo, manejar el tiempo/estrés y contar con soluciones analíticas; al mismo tiempo, en las habilidades interpersonales debe saber negociar, motivar a los colaboradores, tener una escucha activa y ganar poder e influencia; y hacer uso de sus habilidades grupales para delegar, generar cambios positivos y lograr el trabajo en equipo. Todas estas características constituyen la principal condición y demanda organizacional para obtener resultados y ejecuciones exitosas, repercutiendo en rentabilidad y permanencia de las empresas.

Basado en este posicionamiento, y conjugando con las habilidades planteadas que están orientadas a una fácil y correcta aplicación, y distribuidas en los ámbitos de acción en que los microempresarios desarrollan sus actividades. Se puede establecer que existen habilidades comunes que conforman el modelo para los microempresarios en entornos deprimidos, que concuerdan en que se las puede agrupadas en cuatro dimensiones: Autogestión, Motivación, Empatía y Habilidad social. Estos modelos propuestos en forma general pretenden fortalecer la gestión administrativa, coadyuvar al incremento

de la eficiencia en el rendimiento de los negocios, y a la formación personal y profesional de los microempresarios.

Se concluye que las referencias electrónicas encontradas ofrecen un panorama en donde se vislumbra la importancia del fortalecimiento de las habilidades interpersonales en las pymes comerciales considerando que la mayoría de los estudios se concentran en la formación de las habilidades **personales.**

CONCLUSIONES

De los estudios realizados en las PYMES de sector comercial del cantón La Maná se concluye que:

- Desde los referentes epistemológicos se precisa que el desarrollo del capital humano para el logro de la competitividad en un mercado complejo obliga a las empresas en la actualidad a plantearse una responsabilidad en la dirección de los recursos humanos, desde la admisión en la organización hasta los procesos de evaluación En este aspecto se destaca la necesidad de entender las relaciones interpersonales como categoría influyente en el desarrollo institucional.
- El diagnóstico del estado actual reveló la necesidad de la instrumentación de la estrategia de gestión del talento humano para el mejoramiento de las relaciones interpersonales en el sector comercial del cantón La Maná.
- La estrategia de gestión del talento humano para el mejoramiento de las relaciones interpersonales en las PYMES del sector comercial del cantón La Maná, apunta a procesos formativos que pretenden empoderar a los actores y generar un buen ambiente de trabajo que abre una puerta al mundo globalizado como instrumento de cambio y mejora para orientar la política empresarial como herramientas de progreso y competitividad en la dinámica empresarial incidiendo positivamente en el desarrollo del emprendimiento de los microempresarios del cantón la Maná.

REFERENCIAS

Agea, J. L. D., Costa, C. L., Pérez, P. E., & Robles, M. R. M. (2017). La comunicación entre el personal sanitario y los afectados por una amputación traumática. La sábana por encima. Revista de Comunicación y Salud, 3(2), 5-19.

Arriola Mesa, Y., Rodríguez Casas, E., & Rodríguez Calvo, M. (2017). Fortalecer la comunicación educativa durante el concentrado de Preparación para la Defensa. Edumecentro, 7(4), 98-109.

Bonilla L, Plaza D, Soacha De Cerquera G, Riaño-Casallas M, (2014). Teletrabajo y su Relación con la Seguridad y Salud en el Trabajo. Cienc Trab. Ene-Abr; 16 [49]: 38-42).

Bracho Parra, O., & García Guiliany, J. (2017). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. Telos, 15(2)

Callizo, M. D. P. (2017). Prevención de riesgos laborales en Paraguay: Principales consideraciones.

Revista de la Facultad de Derecho, (39), 2-2.

Céspedes Socarrás, G. M., & Martínez Cumbrera, J. M. (2017). Un análisis de la seguridad y salud en el trabajo en el sistema empresarial cubano. Revista latinoamericana de derecho social, (22), 0- 0.

Cevallos, E. P. V., Ayala, D. B., & Zapata, T. G. (2018). Modelo de implementación del Sistema de Gestión de la Prevención de Riesgos laborales en una industria láctea de Riobamba-Ecuador.Industrial Data, 19(2), 69-77.

Correa, L. J. L. (2018). El talento humano una estrategia de éxito en las empresas culturales. Revista EAN, (60), 147-164.

Correal, M. C., Bustos, M., Cuevas, A. C., & Bernal, M. C. P. (2017). El lenguaje y la comunicación En los procesos organizacionales de la empresa. Revista EAN, (62), 141-154.

Creus, A., & Canals, A. (2018). Desarrollo profesional e intercambio de conocimiento en los grandes experimentos científicos. Revista Española de Documentación Científica, 37(4), 070.

Del Toro Cabrera, A. (2018). Gestión de las relaciones interpersonales para lograr el éxito en las empresas de servicio. Revista Interamericana de Ambiente y Turismo-RIAT, 11(1), 75-83.

Espejo, I. G., & Pascual, M. I. (2013). La educación no formal. Desigualdades en el acceso a la formación de los trabajadores en España. Revista Internacional de Sociología, 71(3), 593-616.

Fernández, B. J. P. (2018). Seguridad y salud laboral en las empresas. Ciencia y Cuidado, 11(1), 57- 67.

Fourcade, M. (2018). Dinero y sentimientos: Valuación económica. Apuntes de Investigación del CECYP, (27), 0-0.

Guzmán, H. D. (2017). La relevancia de la comunicación en las empresas familiares de Tehuacán: Influencia de la comunicación en la armonía familiar. Revista Internacional de Economía y Gestión de las Organizaciones, 3(2).

Hernández Cortés, C., Castillo Ramos, I., & Ornelas Delgado, J. (2015). El papel del Estado en el microfinanciamiento. Nóesis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades, 24(48).

Hernández-Vásquez, A., Díaz-Seijas, D., Vilcarromero, S., & Santero, M. (2018). Spatial distribution of accidents, incidents and diseases related to work in Peru, 2012-2014. Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública, 33(1), 106-112.

Limón Tamés María Dolores (2017) Seguridad y salud en el trabajo, revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo revista N 83 http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PERIODIC AS/Rev_INSHT/2015/83/SST_83_enlaces.pdf.

Marulanda Valencia, F. Á., Montoya Restrepo, I. A., & Vélez Restrepo, J. M. (2014). Teorías motivacionales en el estudio del emprendimiento. Revista científica Pensamiento y Gestión, 36.

Martín, J. J. M. (2016). La juventud en su perspectiva sociológica. Procesos, transiciones y trayectorias. Revista Central de Sociología, (5), 13-32.

Molano Velandia, J., & Arévalo Pinilla, N. (2013). De la salud ocupacional a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo: más que semántica, una transformación del sistema general de riesgos laborales. Revista Innovar Journal Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 23(48), 21-31. Recuperado de

http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/40486/42322

Obando-Bastidas, J. A., Herrera-Sarmiento, G. I., & Rodríguez-Ladino, J. J. (2016). Micro- entrepreneurs and loan sharks in Villavicencio. Orinoquia, 20(2), 102-111.

Paredes, E. F. V. (2015). Desarrollo de competencias de marketing personal como ventaja competitiva para los futuros profesionales ecuatorianos. Observatorio de la Economía Latinoamericana, (209).

Pignuoli-Ocampo, S. (2013). El modelo sintético de comunicación de Niklas Luhmann. Cinta de moebio, (47), 59-73.

Prats, A. (2018). La importancia de la comunicación en el marketing interno. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos, (45), 241-249.

Roque, I. Á., Aguirre, C. R., Marrero, A. G., Oliva, E. O., Lafargue, B. L. F., & Arregui, N. N. (2016). Razones para reorientar la salud ocupacional en la atención primaria. Revista Cubana de Salud y Trabajo, 17(4), 57-61.

Salazar, M. D. P. R. (2017). ¿Cómo lograr ser una de las mejores empresas para trabajar en Colombia? El caso de Laboratorios Wyeth. Revista EAN, (63), 73-90.

Vial, D. (2018). Nivel de salud mental positiva en equipos de salud mental de tres hospitales de chile, 2013 nivel de salud mental positiva en equipos de salud mental de tres hospitales de Chile, 2013. Cuidado de Enfermería y Educación en Salud, 2(1), 48-62.

Zambrano Guerrero, C. A., Pérez, A., Juliethe, L., & Rosero Oliva, D. F. (2017). Autogestión en la red de agentes comunitarios en salud mental en las instituciones educativas del municipio de San Lorenzo (Nariño). Psicogente, 18(34), 351-3