

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**“DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS ABSORBENTES”.**

**Trabajo de tesis presentado por**

**Evelin Yojana López Vásquez**

**Previo a optar el título de:**

**Licenciada en Ciencias de la Comunicación**

**Asesor de Tesis**

**M.A. Otto Roberto Yela Fernández**

**Guatemala, Octubre de 2014**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**DIRECTOR**

Lic. Julio E. Sebastián Ch.

**CONSEJO DIRECTIVO**

**REPRESENTANTES DOCENTES**

M.A. Amanda Ballina

Lic. Víctor Carillas

**REPRESENTANTES EGRESADOS**

Lic. Jhonny Michael González Batres

**REPRESENTANTES ESTUDIANTILES**

Pub. William Joseph Mena Argueta

Pub. Carlos Alberto León Cotón

**SECRETARIA**

M.S.C. Claudia Molina

**TRIBUNAL EXAMINADOR**

M.A. Otto Roberto Yela Fernández, Presidente

Lic. Hugo Nery Bach

Lic. Gustavo Morán

Lic. Mario Toje

M.A. María del Rosario Estrada

Lic. Mario Campos



**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
**Escuela de Ciencias de la Comunicación**

Guatemala, 19 de mayo de 2014  
Dictamen aprobación 40-14  
Comisión de Tesis

Estudiante  
**Evelin Yojana López Vásquez**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante **López**:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Comisión de Tesis en el inciso 1.9 del punto 1 del acta 07-2014 de sesión celebrada el 19 de mayo de 2014 que literalmente dice:

**1.9 Comisión de Tesis acuerda:** A) *Evelin Yojana López Vásquez, carné 200417570, el proyecto de tesis: DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS ABSORBENTES.* B) *Nombrar como asesor(a) a: M.A. Otto Yela.*

Asimismo, se le recomienda tomar en consideración el artículo número 5 del REGLAMENTO PARA LA REALIZACIÓN DE TESIS, que literalmente dice:

...“se perderá la asesoría y deberá iniciar un nuevo trámite, cuando el estudiante decida cambiar de tema o tenga un año de habersele aprobado el proyecto de tesis y no haya concluido con la investigación.” (lo subrayado es propio).

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
M.A. Arcelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis





**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
**Escuela de Ciencias de la Comunicación**

Guatemala, 11 de agosto de 2014.  
Comité Revisor/ NR  
Ref. CT-Akmg 82-2014

Estudiante  
**Evelin Yojana López Vásquez**  
Carné **200417570**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12.

Estimado(a) estudiante **López**:

De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que esta comisión nombró al COMITÉ REVISOR DE TESIS para revisar y dictaminar acerca de su tesis: **DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS ABSORBENTES.**

Dicho comité debe rendir su dictamen en un plazo no mayor de 15 días calendario a partir de la fecha de recepción y está integrado por los siguientes profesionales:

- M.A. Otto Yela, presidente(a).
- Lic. Gustavo Morán, revisor(a).
- Lic. Nery Bach, revisor(a).

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**



*M.A. Aracely Mérida*  
M.A. Aracely Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis

*Lic. Julio E. Sebastián Ch.*  
Lic. Julio E. Sebastián Ch.  
Director ECC





## Autorización por comité revisor informe final

Guatemala, 29 de agosto de 2014.

M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora,  
Comisión de Tesis,  
Escuela de Ciencias de la Comunicación,  
Edificio de Bienestar Estudiantil  
Ciudad Universitaria

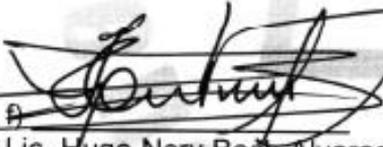
Estimada M.A. Aracelly Mérida

Atentamente informamos a usted que la estudiante Evelin Yojana López Vásquez

Con carné 200417570 ha realizado las correcciones y recomendaciones a su trabajo de investigación, cuyo título final es: "Diagnóstico de Comunicación Interna en una Empresa Comercializadora de Productos Absorbentes".

En virtud de lo anterior, se emite DICTAMEN FAVORABLE a efecto de que pueda continuar con el trámite correspondiente.

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
f) \_\_\_\_\_  
Lic. Hugo Nery Bach Alvarado  
Miembro comité revisor (a)

  
f) \_\_\_\_\_  
Lic. Gustavo Morán  
Miembro comité revisor (a)

  
f) \_\_\_\_\_  
M.A. Otto Roberto Yela Fernández  
Presidente comité Revisor



**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
**Escuela de Ciencias de la Comunicación**

Guatemala, 03 de septiembre de 2014.  
Tribunal Examinador de Tesis/N.R.  
Ref. CT-Akmg- No. 83-2014

Estudiante

**Evelin Yojana López Vásquez**

Carné **200417570**

Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **López**:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título: **DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS ABSORBENTES**, siendo ellos:

M.A. Otto Yela, presidente(a)  
Lic. Hugo Nery Bach, revisor(a).  
Lic. Gustavo Morán, revisor(a)  
Lic. Mario Toje, examinador(a).  
M.A. María del Rosario Estrada, examinador(a).  
Lic. Mario Campos, suplente.

Por lo anterior, apreciaremos se presente a la Secretaría del Edificio M-2 para que se le informe de su fecha de examen privado.

Deseándole éxitos en esta fase de su formación académica, nos suscribimos.

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
M.A. Aracelly Merida  
Coordinadora Comisión de Tesis



  
Lic. Julio B. Sebastian Ch.  
Director ECC



Copia: Larissa.  
Archivo.  
AMJESCHIEunice S.



459-14

## Universidad de San Carlos de Guatemala Escuela de Ciencias de la Comunicación

Guatemala, 08 de octubre de 2014.  
**Orden de impresión/NR**  
Ref. CT-Akmg- No. 80-2014

Estudiante  
**Evelin Yojana López Vásquez**  
Carné **20041570**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **López**:

Nos complace informarle que con base a la **autorización de informe final de tesis por asesor**, con el título: **DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS ABSORBENTES**, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que sean entregados un ejemplar impreso y un disco compacto en formato PDF, en la Biblioteca Central de esta universidad; seis ejemplares y dos discos compactos en formato PDF, en la Biblioteca Flavio Herrera y nueve ejemplares en la Secretaría General de esta unidad académica ubicada en el 2º. nivel del Edificio M-2.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional como usted, egresado de esta Escuela, que cuenta con todas la calidades para desenvolverse en cualquier empresa en beneficio de Guatemala, por lo que le deseamos toda clase de éxitos en su vida.

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
**Lic. Julio E. Sebastián Ch.**  
Director ECC

  
**M.A. Aracelly Mérida**  
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: archivo  
AM/JESCH/Eunice S.

Edificio M2,  
Ciudad Universitaria, zona 12

## Dedicatoria

- A Dios: Por darme la vida, cuidarme, guiarme y bendecirme en cada momento y por la bendición recibida al culminar esta etapa de mi vida. Porque gracias a su amor he superado obstáculos que hoy me hacen una mujer fuerte y con deseos de ser mejor cada día.
- A mi Madre: Teresa Vásquez por su amor, creer en mí, enseñarme a luchar y todos los sacrificios realizados para que hoy sea la mujer que soy, la amo mucho.
- A mis Hermanos: Por estar pendiente de mis logros, en especial a Fredy Vásquez por todo su apoyo recibido a lo largo de este proceso, cariño y estar siempre conmigo.
- A mis sobrinos: Por su ayuda brindada, creer en mí y que mi triunfo los motive para alcanzar los suyos.
- A mi Tía: Rubenia Peña por todas sus oraciones, consejos y apoyo. La quiero mucho
- A: A mis padrinos por aconsejarme desde mis inicios estudiantiles y fomentar en mí el deseo de luchar y alcanzar mis sueños.
- A: Mis tíos, tías, primos por estar al pendiente de mis logros y alegrarse en cada uno de ellos. Con mucho aprecio y agradecimiento.
- A: Empresa Comercializadora de Productos Absorbentes por permitirme realizar mi investigación.

A: Mis amigas y amigos con los que he compartido momentos especiales, alegrías, tristezas, desvelos y sacrificios que la carrera requirió a lo largo de estos años, y a mis amigas que siempre estuvieron pendientes de mis logros, muchas gracias.

A: M.A. Aracelly Mérida, quien nos brindó apoyo en orientar, guiar, aconsejar y transmitir en todo momento el espíritu de superación, aun en los momentos difíciles.

A: Lic. Hugo Nery Bach y Lic. Mario Rodríguez por todos sus consejos.

A mi Asesor: M.A. Otto Yela por guiarme en este paso tan importante durante toda mi carrera, consejos y orientación en la realización de esta investigación, además de la paciencia y comprensión, con agradecimiento y aprecio.

**Para efectos legales únicamente la autora  
es la responsable del contenido de este trabajo**

## ÍNDICE

Resumen	i
Introducción	iii

### Capítulo 1

#### Marco Conceptual

	Página
1.1 Título del Tema	1
1.2 Antecedentes	1
1.3 Justificación	2
1.4 Planteamiento del Problema	6
1.5 Alcances y Límites	7

### Capítulo 2

#### Marco Teórico

2.1 Comunicación	9
2.2 Comunicación Organizacional	10
2.3 Elementos de la Comunicación	11
2.4 Tipos de Comunicación Organizacional	14
2.4.1 Comunicación Interna	14

2.4.2 Comunicación Externa	14
2.5 Herramientas de Comunicación Interna	14
2.6 Flujo de Comunicación en las Organizaciones.	16
2.6.1 Comunicación Descendente	16
2.6.2 Comunicación Ascendente	18
2.6.3 Comunicación Horizontal	18
2.6.4 Comunicación Diagonal	20
2.7 Barreras de la Comunicación	21
2.8 Clases de Comunicación	22
2.8.1 La Intrapersonal	22
2.8.2 La Interpersonal	22
2.8.3 Masiva	22
2.8.4 No Verbal	23
2.9 Liderazgo	23
2.10 Trabajo en Equipo	24
2.10.1 Beneficios de Trabajo en Equipo	25
2.11 Capacitación y Superación	25
2.11.1 ¿Dónde aplicar las capacitaciones?	26
2.11.2 Beneficios de las capacitaciones	27
2.12 Cultura Organizacional	27
2.12.1 Clasificación de la Cultura Organizacional	28

2.13	Elementos fundamentales dentro de una Organización	28
2.13.1	Valores Culturales	28
2.14	Identificación del Empleado en una Empresa	29
2.15	Condiciones Laborales	36
2.16	La Calidad en el desarrollo de las empresas	38
2.17	Diagnóstico de la Comunicación	39
2.17.1	Etapas del Diagnóstico	40
	Reseña Histórica y características de la Empresa Comercializadora de Productos Absorbentes	41

### **Capítulo 3**

#### **Marco Metodológico**

3.1	Método de Investigación	44
3.2	Tipo de Investigación	44
3.3	Objetivos	44
3.3.1	General	44
3.3.2	Específicos	44
3.4	Técnica de Investigación	45
3.5	Instrumentos	45
3.6	Población	45
3.7	Muestra	46

## **Capítulo 4**

### **Presentación, Descripción e interpretación de los hallazgos**

4.1 Interpretación de Gráficas y descripción de resultados	47
4.2 Gráficas de Resultados	49
4.3 Diagnóstico de la Comunicación Interna de la Empresa	71
Conclusiones	80
Recomendaciones	83

## **Capítulo 5**

### **Propuesta de Estrategia de Comunicación Interna para la Empresa Comercializadora de Productos Absorbentes**

5.1 Descripción de la Propuesta	86
5.2 Propuesta de “TALLER DE INDUCCIÓN DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA ABSORBENTES”	87
Bibliografía	96
Anexos	103

## **Resumen**

### **Título**

“Diagnóstico de Comunicación Interna en una Empresa Comercializadora de Productos Absorbentes”.

### **Autora**

Evelin Yojana López Vásquez

### **Universidad**

Universidad de San Carlos de Guatemala

### **Unidad Académica**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

### **Problema Investigado**

¿Cómo es la comunicación interna dentro de la empresa Comercializadora de Productos Absorbentes?

### **Técnicas Utilizadas**

Recopilación bibliográfica y encuestas.

### **Procedimientos para obtener datos e información.**

Se realizó investigación bibliográfica en las bibliotecas de la Universidad San Carlos de Guatemala y Flavio Herrera, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, así como en internet. Adicional, se solicitó a Recursos Humanos información acerca de la empresa y se realizó encuestas a los empleados de las áreas de Bodega, Logística y Administración.

## **Resultados Obtenidos y Conclusiones**

Con la realización del diagnóstico se identificó las áreas que necesitan fortalezas y atención por parte de las autoridades de la empresa.

La presente investigación determinó que la identificación del empleado, compromiso e importancia de sus labores, son áreas en las cuales el resultado es positivo.

Se determinó que algunos de los aspectos de las áreas en las cuales es necesario fortalecer el proceso de comunicación son: Conocimiento de la empresa, capacitaciones, superación y desarrollo, trabajo en equipo y comunicación entre empresa y colaboradores

## Introducción

La comunicación interna en una empresa es un factor importante para el desarrollo de actividades y realización de objetivos destinados a cumplir en un determinado tiempo, el no tener una buena comunicación entre compañeros de labor, así como jefe-empleado y viceversa puede ser razón por la cual la empresa no logre sus metas.

Por tal motivo en la Empresa Comercializadora de Productos Absorbentes se realizó un diagnóstico para determinar el grado de buen funcionamiento de la comunicación interna y otros aspectos que forman parte de la comunicación.

A medida que surgieron los hallazgos de la investigación se observó que se debía orientar la investigación hacia otros temas como lo fueron la capacitación, la identificación del empleado en una empresa, condiciones laborales y trabajo en equipo. Por lo que el Marco Teórico se amplió para tener el respaldo de los expertos para poder entender esas nuevas áreas que fueron surgiendo a partir de las necesidades reales de los trabajadores.

En base a los resultados, se recomienda proporcionar información y capacitar al personal de como desempeñar la comunicación con sus compañeros, jefes y personas que se encuentran en el círculo laboral que día con día emprenden, creando así un buen ambiente de trabajo e información clara.

Capacitar al personal en el área en que se encuentra laborando y otras áreas que puedan ser de utilidad para la empresa y el empleado. Ya que con ello puede tener colaboración dentro del personal y así una efectiva realización de actividades y cumplimiento de los objetivos.

## **Capítulo 1**

### **Marco Conceptual**

#### **1.1 Título del tema**

“Diagnóstico de Comunicación Interna en una Empresa Comercializadora de Productos Absorbentes”.

#### **1.2 Antecedentes**

Se realizó una investigación de las tesis relacionadas con el tema Comunicación interna en la Escuela de Ciencias de la Comunicación, Universidad de San Carlos de Guatemala y algunas de las tesis encontradas son:

Royson Hernández (2009), en su tesis: “la comunicación organizacional interna en una empresa de servicio aduanero en la ciudad de Guatemala” dentro de sus objetivos buscaba saber cuál era la situación de la comunicación interna, y cómo se encontraba la comunicación ascendente y descendente. La investigación estableció que el 43% consideraba a la comunicación interna como indiferente, mala y pésima y un 55% que la comunicación no se desarrollaba en forma directa.

Royson estableció como conclusión que era necesario que la comunicación ascendente y descendente debía mejorarse en especial en estas jerarquías para mejorar la comunicación en la organización.

Carmen Arévalo, (1996), en su tesis: “Necesidad de la Implementación de programas de comunicación interna en una empresa privada de la ciudad de Guatemala” Arévalo buscaba determinar que la comunicación interna en la organización es importante para el buen desarrollo de las actividades. El estudio que tuvo duración de 3 meses estableció que, no obstante a ser una de las empresas más grande y con varios años dentro del mercado no utiliza

adecuadamente la comunicación interna y existe la necesidad de implementar programas especiales.

Heidy Herrera (2012), en su tesis: “Diagnóstico y propuesta de comunicación interna en una empresa de la industria de calzado” también buscaba obtener información acerca de la comunicación interna dentro de la empresa. Los resultados dieron como conclusión, que había que ejecutar una propuesta de comunicación interna que apoye a la mejora inmediata de los resultados obtenidos.

En todas estas investigaciones el objetivo final fue obtener un diagnóstico de la comunicación interna de las empresas en Guatemala, realizar un análisis que determine las fortalezas y debilidades y realizar una propuesta de mejora. Para muchas empresas ha surgido la investigación a partir de mejorar la comunicación entre sus colaboradores, para que esto sea el escalón que se necesite para que la institución se siga desarrollando de manera exitosa.

### **1.3 Justificación**

La comunicación entre empleados de una empresa se considera importante para llevar a cabo las tareas que son designadas a cada puesto de trabajo. Cuando una persona tiene designadas ciertas tareas a realizar y se le apoya con la mejor herramienta comunicativa, las tareas se realizan de mejor manera y con mayor rapidez y efectividad.

Hay muchos medios que pueden ser buenos en la empresa para tener una buena comunicación, tales como: carteleras, anuncios, memorándums, interacción personal con otras aéreas, reuniones constantes para la revisión de tareas, capacitaciones, y actividades internas de convivencia que mejoran el clima organizacional.

Pero también están otros más interactivos como programas de computación para la asignación de tareas, el correo electrónico para tener respuestas con mayor rapidez, el teléfono que ayuda a las comunicaciones a larga distancias y conversaciones por medio de video conferencias que sirven para reuniones a largas distancias. Todas ellas pueden hacer que una empresa pueda tener una buena comunicación.

Asimismo existen muchos determinantes que pueden perjudicar esta buena comunicación en la empresa ya sea muchas veces por las herramientas o por los empleados en sí. Estas pueden ser:

- Información no enviada correctamente o que la misma se pierda en algunas áreas.
- No hay retroalimentación.
- Hay ruidos y distractores que puedan intervenir.
- Problemas de red, que no se envían los correos o tareas asignadas.
- Existen demasiados chismes y “grupitos” que no permiten una buena comunicación.
- La empresa no comunica a los empleados de las actividades o reuniones importantes.
- No hay interés por las nuevas herramientas comunicativas que pueden ayudarnos entre otras.

Se puede observar que la comunicación interna de las empresas cada día es más importante porque con la tecnología que se está utilizando muchas de las tareas asignadas o al momento de pedir colaboración se realiza por medios interactivos; cada vez se utiliza menos la comunicación directa de persona a persona o por medios escritos.

Esta forma de comunicación interactiva también puede tener ciertos inconvenientes debido a que pudiera perderse cierta comunicación interpersonal, no hay una buena interpretación de tal manera que al momento de realizar las tareas no se estén realizando bien y se tenga atrasos o tenga que repetirse de nuevo, dejando a un lado su efectividad.

Se puede llegar a conocer los medios más utilizados dentro una empresa y algunos incluso se pueden considerar obsoletos y que aún se utilizan y muchos otros que son de manera mucho más efectivas pero que para los empleados son nuevos y difíciles de manejar y que en algún momento son más complejos que ir personalmente con la persona.

No hay duda de que las nuevas herramientas tecnológicas incluso hacen mucho más fácil tener una reunión, una respuesta rápida a inquietudes o asignaciones incluso sin moverse del entorno, se puede tener comunicación con otras empresas a nivel nacional e internacional. Es importante realizar un análisis de la empresa para determinar si estas herramientas nuevas y que cada día mejoran son efectivas.

Si las personas lo ven como una herramienta diaria en sus labores. Y que sobre todo para las personas mayores sea una herramienta fácil de utilizar, hay que tomar en cuenta que se necesita de cierta inducción o capacitación para que a todos se les haga fácil utilizar esta herramienta y que no sea utilizada solo para fines personales.

Es importante establecer si dentro de la empresa los colaboradores tienen el conocimiento de normas, leyes y valores, si se les dio una inducción al iniciar a laborar en la empresa, si conoce los beneficios, derechos y obligaciones con los que cuenta. A qué se dedica la empresa, cómo se maneja el organigrama, cómo se realizan las capacitaciones con las que cuenta la empresa.

Toda esta información puede ayudarle al empleado a realizar de mejor manera su trabajo y al mismo tiempo que se sienta motivado para conocer e implementar

mejoras que la empresa puede utilizar y que le beneficien en todo momento. La buena comunicación que el empleado tenga desde un inicio puede ayudar mucho a la efectividad de sus labores y la convivencia con sus compañeros de trabajo.

También incluso tener capacitaciones puede mejorar la comunicación dentro de la empresa, en ellas algunas veces los empleados pueden tener la confianza de preguntar sus dudas o incluso tomar ideas para realizar mejor su trabajo o para realizarlo mucho más rápido y que la información llegue exacta.

Cuando se realizan análisis de la comunicación interna se puede determinar si el empleado se siente a gusto con su área de trabajo, en sus tareas, en el desempeño diario, si va de la mano con el crecimiento de la empresa, si se cumplen con los objetivos del área y de la empresa y si el empleado considera que las capacitaciones que se otorgan son las adecuadas y le sirven para su área de trabajo. Determinar si los empleados consideran que las inducciones que se dan a través de los años van con el crecimiento de la empresa o debieran tener algún cambio.

Otro punto importante que pudiese determinar la comunicación interna de una empresa son las diferentes culturas, valores, creencias y comportamientos que tienen los empleados, en algún momento pudiesen tener conflictos entre sí que afecten la buena comunicación dentro de la empresa y que puedan afectar en los resultados de sus labores y tareas.

Es importante diagnosticar si los chismes o “grupitos” pudiesen afectar a la buena comunicación dentro de la empresa. Normalmente una persona es libre de expresar y de creer en lo que más crea conveniente, pero muchas veces los desacuerdos pudiesen ser que afecte su relación con los demás y sus labores.

No debería ser un problema porque todos tienen diferentes formas de pensar sin embargo la sociedad cada vez es menos tolerante a ciertos temas que se cree, todos debieran de pensar igual. Esto pudiese afectarle a un empleado en su

convivencia diaria e incluso en su forma de ser, su autoestima y en la forma en que se comunica con los demás.

La confianza es un factor que puede ser determinante en la comunicación ayudando al empleado a desarrollarse dentro de la organización y es importante que tanto los jefes como empleados tengan la confianza en sí mismos y con los demás para poder realizar de manera efectiva sus labores y que exista buena comunicación para que ello ayude a las labores diarias.

No tener una buena convivencia o una buena confianza tanto con colaboradores o jefes hace más difícil la realización efectiva de ciertas tareas, o preguntar por dudas, todo ello al final repercute en que no dé un buen rendimiento en sus labores o no se sienta cómodo o motivado dentro de la empresa. Por lo que la comunicación interna es una herramienta básica para toda empresa.

Como empleada de la empresa y estudiante de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Se realizó la investigación con la finalidad de aportar a la empresa un diagnóstico y propuesta de comunicación interna que beneficie la comunicación entre empleados y empresa y que fortalezca las áreas que son necesarias para cumplir los objetivos de la empresa de manera efectiva y pronta.

#### **1.4 Planteamiento del problema**

La presente investigación busca principalmente realizar un diagnóstico y propuesta que mejore los aspectos comunicativos de la empresa. Se ha observado debilidades en la comunicación en aspectos como la información que la empresa difunde a los empleados y la comunicación para realizar tareas entre compañeros de trabajos. Así mismo falta de capacitaciones, desarrollo y superación en la empresa y conocimiento de las herramientas de trabajo.

Actualmente es una empresa en crecimiento que está permitiendo la contratación de nuevo personal y crecimiento para sus colaboradores, la empresa debe asegurarse que el colaborador está en la misma dirección para cumplir con los objetivos que tienen planteados.

La empresa tiene que asegurarse que sus empleados además de recibir la información correcta, clara y en el momento justo también conozca de sus valores, principios, visión, misión etc., herramientas que permiten al colaborador sentirse parte de la empresa y formar parte del crecimiento.

Dentro de la empresa no se había realizado la encuesta anual que pudiera determinar en donde están sus fortalezas y debilidades. Por lo que al ser una empresa en crecimiento era necesario que se realizara para determinar, sugerir y otorgar las herramientas adecuadas para una comunicación interna más eficaz.

Por lo que para realizar el diagnóstico se planteó la siguiente pregunta, ¿Cómo es la comunicación interna dentro de la empresa Comercializadora de Productos Absorbentes?

## **1.5 Alcances y límites**

### **1.5.1 Objeto de Estudio**

La comunicación interna de la Empresa Comercializadora de Productos Absorbentes.

### **1.5.2 Ámbito Geográfico**

La empresa está ubicada en la zona 4 de Villa Nueva.

### **1.5.3 Ámbito Institucional**

Empresa dedicada a Comercializar Productos Absorbentes en la República de Guatemala.

### **1.5.4 Ámbito Poblacional**

El estudio se realizó a los empleados de la institución: en área de bodega, logística y administrativa. Actualmente son 70 empleados. De los cuales no se tomaron en cuenta a (17) que pertenecen al área de Mercadeo y Ventas. Se presentan una vez por semana y por corto tiempo están dentro de la empresa, razón por la cual no fueron tomados como muestra.

### **1.5.5 Ámbito Temporal**

La investigación se realizó en los meses de marzo a julio 2014.

### **1.5.6 Límites**

Debido a que los empleados de venta y mercadeo (17) se presentan una vez por semana y por corto tiempo están dentro de la empresa. No fueron tomados como muestra para el estudio realizado.

Por reglas internas no se incluyó el nombre de la empresa debido a que no se otorgó el permiso.

## Capítulo 2

### Marco Teórico

#### 2.1 Comunicación

Las definiciones que se encuentran en varios libros son diversas pero finalmente conllevan a la misma idea.

“La comunicación no es exclusiva del ser humano, ya que todos los seres vivos tienen la capacidad de comunicar y de compartir información del entorno lo cual les ayuda a sobrevivir. Constantemente se está recopilando datos del entorno, se procesa y se comparte esperando lograr una reacción en ellos que permita resolver alguna necesidad”.

([www.teoriacomunicacion.zonalibre.org/archives/Libro/UNIDAD%20I.pdf](http://www.teoriacomunicacion.zonalibre.org/archives/Libro/UNIDAD%20I.pdf)) (p. 11)

La supervivencia del ser humano se debe al desarrollo de su comunicación y la capacidad de análisis para comprender otras culturas, sociedades, lenguajes y señas.

Saravia (2010: p. 12) tiene como definición de la comunicación como: “la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y otro que desea recibirla”.

La comunicación entonces es un acto que permite expresar, esto conlleva una serie de procedimientos que a diario vivimos y que nos permite el flujo de una comunicación exitosa.

Existe una gran diferencia entre comunicar e informar, ya que cuando solo se envía un mensaje sin esperar una respuesta en concreto se está informando; en cambio cuando se desea establecer una conversación, interactuar con otras personas, conocer opiniones y más información del entorno se está comunicando.

Melgar (2005: p. 6) menciona que “Gran parte de los comportamientos humanos están dirigidos a la transmisión de mensajes a las personas, el hombre aprende a utilizar un código que permite transmitir a sus semejantes cuanto ocurre dentro de sí y a comprender cuanto ocurre dentro de los demás”.

La comunicación es entonces la herramienta que le ha permitido al ser humano desarrollarse en todos los ámbitos que ha ido necesitando a lo largo de la evolución. Poder tener contacto con otros ser humanos es la principal necesidad que el hombre desarrolla y por medio del aprendizaje ha adquirido nuevas formas de comunicar que han hecho que se perfeccione la comunicación y que se establezca la comprensión de culturas, lenguajes y modos de vida.

La comunicación no puede darse sin otros seres humanos y sin la comprensión de los mensajes y una respuesta.

## **2.2 Comunicación Organizacional**

“La comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional” “es el proceso mediante el cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella”. “la esencia, el corazón, el alma y la fuerza dominante dentro de una organización” (10mo.Semestre PAD, ECC, USAC, Seminario II 2010: p. 26)

Lo cual indica que la organización es un movimiento comunicativo constante y que es el motor por el cual la organización se desarrolla.

La comunicación organizacional “Ha ido evolucionando conforme los estilos de liderazgo de los directivos, la cultura de las empresas, el ambiente laboral, los efectos de la globalización y los cambios que hayan acontecido paulatinamente”. (Rebeil, 2006: p.47)

Todos los factores sean de ambiente o la forma de ser de las personas forman parte de una organización y de su influencia en la comunicación y cambia constantemente.

“La comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño. Esta verdad es bien sabida y tiene su fundamento en otra igualmente obvia: la comunicación es el proceso social más importante” (Fernández, 2002, p.11)

También Fernández (2002, p.12) menciona que las “Técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y aéreas de oportunidad, en materia de comunicación.”

Por lo que es importante determinar cómo se encuentra la comunicación dentro de las organizaciones.

## **2.3 Elementos de la Comunicación**

En el libro de Comunicación Organizacional Practica de (Martínez y Nosnik, 2008: p. 20) hace mención que “conforman el proceso de comunicación aquellos factores que contribuyen a conseguir una comunicación efectiva” los cuales son:

**2.3.1 Emisor:** Se encarga de enviar la información necesaria. Es quien inicia la comunicación. Dentro de una empresa el emisor realiza solicitudes al colaborador para realizar tareas.

**2.3.2 Receptor:** Quien recibe la información o mensaje, para interpretarlo o ejecutarlo, siempre y cuando conozca el lenguaje del emisor. El receptor muchas veces responde. “Precisamente su respuesta completa el circuito comunicativo”. (Velásquez, p. 27)

**2.3.3 Mensaje:** Es la información que el emisor desea comunicar al receptor. Toda la información que desea ejecutar.

**2.3.4 Canal:** “Es el vínculo medio o instrumento a través del cual se transmite el mensaje: la voz humana, el micrófono, el teléfono, la radio, la televisión, etc.

El canal además de ser un medio físico por el cual circula el mensaje, exige una conexión psicológica; requiere la participación activa y consciente de los sujetos.

Los avances tecnológicos actuales han logrado un gran desarrollo en este sentido. Se refiere a la posibilidad que han adquirido algunos canales para llegar simultáneamente a todo el mundo.

**2.3.5 Código:** Para que los mensajes sean percibidos por el receptor, han de tomar cuerpo a través de signos o señales que están codificados u ordenados y que son conocidos por ambos sujetos de la comunicación (emisor y receptor). Estos sistemas de signos son los códigos”. (Velásquez, p. 30)

El código es el lenguaje que el emisor transmite con el mensaje. Existen además códigos gestuales, iconos, la música, ruidos, etc. Para que la comunicación sea efectiva ambos deben utilizar un mismo código. Si no esta no será efectiva.

**2.3.6 El retorno:** Es la retroalimentación a la respuesta al mensaje del emisor. “La retroalimentación se refiere a cualquier medida que toma la fuente o el receptor para mejorar el proceso de comunicación sirviendo como un elemento que contrapone al ruido. Puede ser verbal o no verbal. Todo proceso de comunicación debe constar del elemento retorno o respuesta, de lo contrario únicamente sería información”. (Ballina, 2004: p. 4)

En la comunicación son esenciales estos elementos, sin alguno de ellos la comunicación no se da de manera exitosa. El emisor necesita comunicarse con el receptor y tener una respuesta de él, por lo que debe conocer el código y el canal correcto para que el mensaje se entienda y se pueda decir que hay comunicación.

También existen otros nuevos elementos que son más complejos y que se unen a los ya básicos:

“**La fuente:** de un posible conjuntos de mensajes, el origen de las decisiones.

**El ruido:** Toda interferencia que pueda afectar al canal y que evita que el mensaje llegue al receptor o lo haga de manera incomprensible.

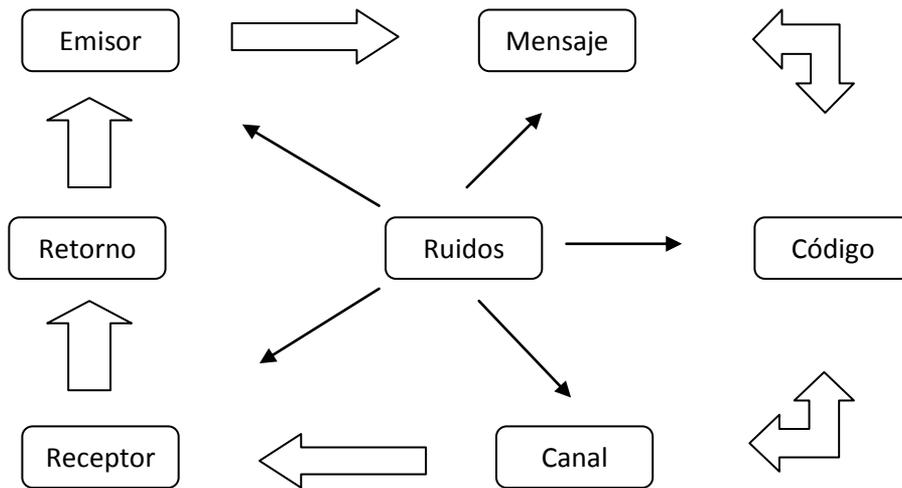
**Fidelidad:** Es el factor que reduce o elimina la interferencia del ruido.

**Codificador:** Asume la función de tomar la información y decidir qué tipo de código usara para construir el mensaje.

**Decodificador:** Contraparte de lo anterior. Recibe el mensaje codificado y lo descifra para conocer su significado”.

(<http://teoriacomunicacion.zonalibre.org/archives/Libro/UNIDAD%20I.pdf>)

Esquema de la Comunicación:



Fuente: Elaboración propia 2014, con base a Carlos Velásquez 2008 p. 33

## **2.4 Tipos de Comunicación Organizacional**

**2.4.1 Comunicación Interna:** “El conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

**2.4.2 Comunicación Externa:** Es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios”. Fernández (2002; p. 12)

Ambas comunicación tienen un mismo fin, la diferencia es el grupo objetivo a quien se dirigen una de las diferencias pudiera ser que conocen a su cliente a interno, mientras que al externo no saben nada sobre el o muy poco.

## **2.5 Herramientas de Comunicación Interna**

“Se desarrolla dentro de la empresa y sirve para comunicar los objetivos de la empresa a sus integrantes: hacer conocer la cadena, impartir órdenes, solicitar materiales, informar sobre la producción y controlar actividades dentro de la empresa” ([www.slideshare.net/valemoyano36/medios-de-comunicacion](http://www.slideshare.net/valemoyano36/medios-de-comunicacion))

Algunos de los medios más utilizados por la sociedad actualmente para la comunicación en una organización son:

### **MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

<b>FAX</b>	Un medio que cada día se utiliza menos pero que sigue siendo efectivo para enviar información importante a muy larga distancia, cada emisor y receptor deben tener una línea telefónica para poder utilizarlo.
<b>TELÉFONO</b>	Como línea telefónica no se utiliza mucho pero como portátil si ya que permite estar en contacto desde cualquier parte del mundo. Sin embargo la línea telefónica en Guatemala suele ser más barata.
<b>E-MAIL</b>	Correo electrónico, cada empresa maneja su dominio y va creando para cada empleado una dirección electrónica para que la información llegue de manera más rápida y efectiva. Permitiendo guardar esta información.
<b>CORRESPONDENCIA (MEMOS, CARTAS E INFORMES)</b>	Una herramienta que tuvo validez muchos años y aunque todavía se utiliza puede ser reemplazada digitalmente por un documento o un correo electrónico.
<b>VIDEOCONFERENCIAS</b>	Esta herramienta permite conocer y entablar una conversación casi como si fuera de persona a persona.
<b>REDES INTERNAS Y EXTERNAS</b>	Permite acceso a internet y programas que la organización instale para trabajar más efectivamente.
<b>REUNIONES</b>	Permite comunicar mejoras, dudas, molestias y es la herramienta que permite verificar día a día el trabajo.
<b>MANUALES</b>	Herramienta que puede utilizar un empleador nuevo al conocer la organización o bien manuales que indiquen como realizar ciertas tareas.
<b>CARTELERAS</b>	Permite informar a todos los que no tienen una computadora de eventos a realizarse, reunión, cumpleaños, etc.
<b>INTERNET</b>	Permite el acceso a toda clase de información y que nos permite muchas veces investigar para realizar nuestro trabajo

Fuente: Elaboración propia 2014.

## **2.6 Flujo de Comunicación en las Organizaciones**

**2.6.1 Comunicación Descendente:** Es la comunicación que va desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Estas comunicaciones van del superior a lo subordinado.

Se dan en cinco tipos:

1. Instrucciones de trabajo
2. Explicaciones del trabajo
3. Información sobre procedimientos y tareas
4. Retroalimentación al subordinado respecto a la ejecución de tareas
5. E información para iniciar la misión por cumplir.

## Tipos de Problemas en la Comunicación Descendente:

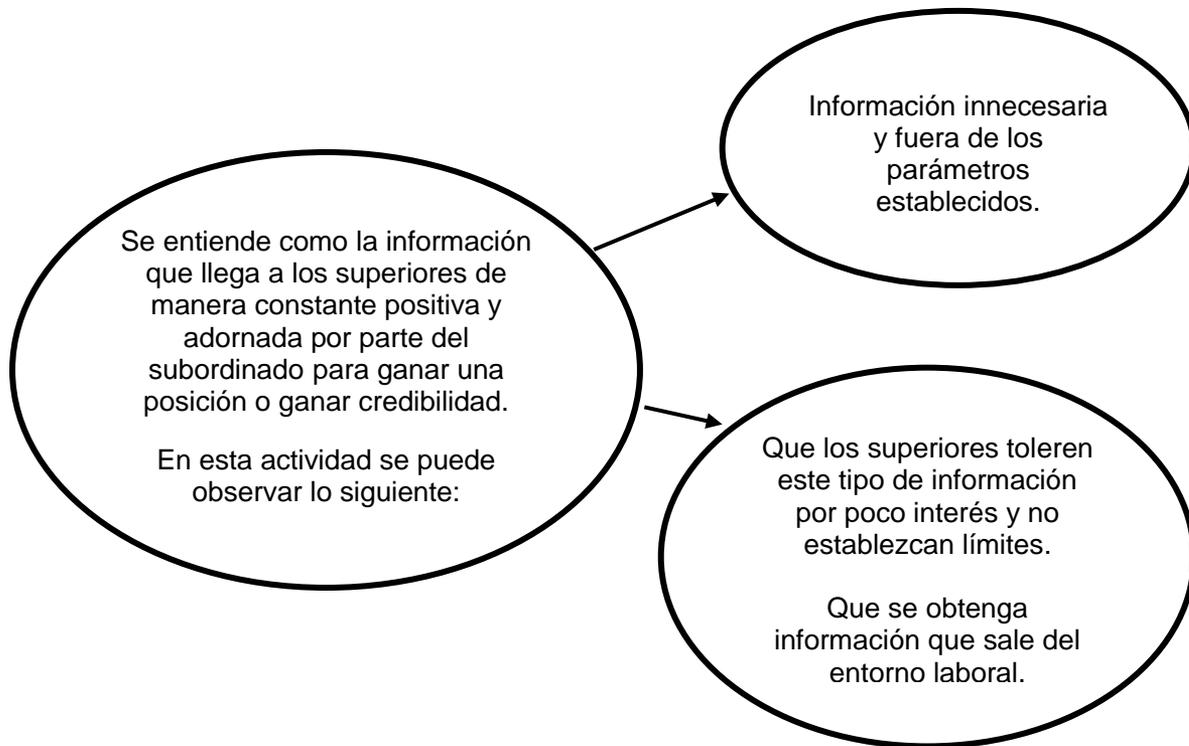


Fuente: Elaboración propia 2014, con base a Pablo Ansede 2010 p. 9

**2.6.2 Comunicación Ascendente:** Fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas.

**Tipos de Problemas en la Comunicación Ascendente:**

**La filtración positiva de información:**



Elaboración propia 2014, con base a Pablo Ansede 2010 p. 10

**2.6.3 Comunicación Horizontal:** Es la comunicación que fluye entre jerarquías las cuales son necesarias para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización.

Como lo menciona Ansede (2010: p. 10) “Se trata de una comunicación de enorme incidencia en el logro de los objetivos de la empresa, cumpliendo tres importantes funciones: Coordinación de tareas, intercambio de información y resolución de conflictos”.

## Tipos de Problemas en la Comunicación Horizontal:



Elaboración propia 2014, con base a Abraham Nosnik 2008

Algunas de las causas más comunes por la que se da la comunicación informal es:

- **Nerviosísimo:** Si el empleado no se siente seguro sobre cierta información o bien trata de tener ciertas alianzas para cambios inesperados.
- **Falta de Información:** Cuando no se tiene la información completa de una situación que se dará o se dio. Y con ello completan la información.
- **Interés Personal o emocional en una situación:** Si el colaborador se ve involucrado y la información no está completa se busca llenar los vacíos para conocer más sobre el tema.

- **Necesidad de Entrar en contacto:** A modo de tener una conversación con alguien dentro de la empresa, se iniciara conversaciones a partir de un interés ya sea verdadero o falso sobre el trabajo de la otra persona, a medida que puede tener un vínculo de conversación con la otra persona.

- **El rumor:** Se da solo con la necesidad de conocer algo sin fundamento y que muchas veces puede estar muy lejos de la realidad. O bien no se ha dado la información oficial. La mejor manera que esto no se dé dentro de una empresa es controlar la comunicación informal y el rumor. Algunas de las formas para combatirlas y que puede estar presente en cualquier empresa:

**Manejo de hechos:** Si se sabe de un rumor de información que no debió ser conocida sin una formalidad o una reunión pertinente, lo mejor es darla a conocer lo antes posible. Nosnik (2008) menciona que así se elimina la ambigüedad que pueda tener cada empleado respecto al tema.

**Mejorar otras formas de Comunicación:** Utilizar los medios que la empresa tiene para dar a conocer información. Esta debe ser clara y precisa para que los empleados no tengan ninguna duda y se forme una comunicación informal.

**Atención a rumores:** Aun si un rumor es falso Nosnik (2008) aconseja escucharlos porque de ahí puede determinar ciertos sentimientos de los colaboradores y que dentro de ese rumor pudiera estar el sentir no solo de una persona.

Es importante poner importancia a pequeños detalles que puedan combatir este tipo de comunicación que pudieran dañar el ambiente laboral o bien a una persona que trabaja muy bien para la empresa.

**2.6.4 Comunicación Diagonal:** “Es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización y es importante cuando los miembros de la misma no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación”. (Ballina, 2004: p. 35)

## 2.7 Barreras de la Comunicación

Carlos Velásquez en su libro Comunicación (2008: p. 54) explica que “Existen diferentes fenómenos que siempre acompañan la comunicación”. Entre los más comunes son: ruidos, redundancia y contexto. Se puede encontrar:

<b>Ruidos</b>	“Todas las barreras que impiden la circulación óptima de los mensajes entre emisor y receptor. Los principales son Físicos, Fisiológicos, Psicológicos y semánticos.
<b>Físicos</b>	Son los que afectan al canal”. Estos se encuentran en el entorno.
<b>Fisiológicos</b>	“Son los provocados por el mal funcionamiento en los órganos de difusión o recepción en los sujetos de la comunicación: Falta de buena audición, vista, tacto, u olfato. Estas deficiencias fisiológicas impiden al receptor captar los mensajes adecuadamente o se los distorsionan”.
<b>Psicológicos</b>	“Afectan la relación emisor – receptor, no se refieren a ruidos físicos que existan en el ambiente exterior, mí a deficiencias auditivas o elocutivas más bien son barreras que existen en el interior de los sujetos. Se refieren a diferencias ideológicas, políticas, culturales o psicológicas propiamente dichas que impiden la adecuada comunicación”.
<b>Ruidos Semánticos</b>	“Se presentan cuando el emisor o el receptor hace mal uso de los signos que utiliza”.
<b>Redundancia</b>	Suele ser la repetición de los mismos mensajes, haciendo lento el proceso de la comunicación y la efectividad de respuesta.
<b>Contexto</b>	“Circunstancias que rodean un proceso comunicativo y que lo condicionan”. Es decir la manera y el lugar dependen de lo que se esta comunicando aun sean palabras comunes que se utilizan a diario.
<b>Incomunicación</b>	También existe esta barrera, que todos utilizan y que inconsciente o consciente esta en el diario vivir, sociedad y que es un estilo de vida. Velásquez (2008: p. 83) indica que es “Ocultar sentimientos y solo comunicar lo que conviene o aquello que no nos ponga en peligro. La sociedad actual hace que las personas compitan entre sí y que desconfíen unos de otros”. “Para sobrevivir en el sistema, los individuos se ven obligados a proyectar una doble moral: la primera es la que tienen para sí y la segunda, la que comunican a los demás”. Esto quiere decir que si el emisor tiene otras intenciones no otorgara toda la información y esto puede perjudicar el mensaje final que se quiere otorgar.

Elaboración propia 2014, con base a Carlos Velásquez 2008.

## 2.8 Clases de Comunicación

Existen varias clases de comunicación entre las más importantes se encuentran:

### 2.8.1 La Intrapersonal:

“Es la comunicación con uno mismo. La persona recibe las señales que representan las propias sensaciones o sentimientos. Estas señales privadas pueden ser verbales o no verbales, y son únicamente tuyas, nadie más las experimenta de la misma manera”. Quiere decir que los pensamientos que tenemos o cuando nos dirigimos a nosotros mismos nos estamos comunicando sin embargo nadie más es participe de nuestros mensajes. (Ballina, 2004: p. 9):

**2.8.2 La Interpersonal:** Es entre dos y más personas y establece de qué manera se efectúa, recibe una respuesta superando los factores que pudieran dañar la comunicación.

“La comunicación interpersonal tiene varias características:

- **Directa:** Se lleva a cabo entre dos o más personas, ligadas por un fin común”. (Ballina, 2004: p. 10)
- **Permite el dialogo:** Es la anterior, sin embargo se añade que se forma un dialogo o conversación.
- **Permite el contacto:** El establecer una comunicación u obtener información esto permite tener contacto con otra persona.
- **Permite percepción visual de otra persona:** Se añaden todos los gestos, movimientos, signos que se realiza al momento de comunicarse.

**2.8.3 Masiva:** “Es una difusión de mensajes hacia muchas personas anónimas. A partir de esta última se ha creado un nuevo modelo comunicativo por medio del cual los grupos que controlan los medios de comunicación, crean una realidad virtual que ejerce dominio sobre la población”. (Velásquez, 2008: p. 63) Se entiende como la información otorgada a grandes grupos de personas por varios medios y que obtendrá una respuesta no inmediata, si no a largo plazo. Sin

embargo la respuesta no se da directa, persona a persona. Si no con el fin en el cual se creó esta comunicación masiva.

**2.8.4 Comunicación No Verbal:** Es la que se da por medios de signos y gestos, dejando entre dicho lo que se está pensando comunicar. “El área de conocimiento que estudia la expresión de los mensajes no verbales corporales se conoce como kinesica, proviene del griego kinen y significa “mover”. Los objetos de estudio de la kinésica son: los gestos, movimientos corporales como expresiones faciales miradas y tacto”. (Ballina, 2004: p.13)

Los movimientos que efectúa el ser humano con su cuerpo y que transmite a otro ha dado la posibilidad para este tipo de comunicación. Y para la cual ahora no representa una barrera como pareciera en un mundo tan moderno.

## **2.9 Liderazgo:**

Rebeil en su libro Comunicación Estratégica en las Organizaciones otorga el concepto de que cuando en una organización se detecta a personas a quienes los empleados “siguen”, se tiene a la vista un líder. Es decir entonces una persona que sirva de ejemplo “Si se relacionan las características de un líder” “Apuntan acerca de que los valores culturales profundamente inculcados suministran una medida de integración, se podrá lograr que “los seguidores” del líder adopten como propios los valores de la organización” (Rebeil, 2000: p. 218)

El líder organizacional es aquella persona que está encargada de la empresa como Gerente General y quien como tal empleara su conocimiento y carácter para liderar la empresa.

Un líder debe ser un mediador entre lo que la empresa tiene como objetivo y los que sus subordinados necesitan. Cuando un líder es un mediador eficaz puede lograr que los subordinados tengan una relación estrecha con la empresa para la cual laboran.

## Características del Líder Organizacional:

<b>Ética</b>	Las acciones definen a la persona, en toda empresa se buscará alguien que tenga valores, moral y ética para realizar sus labores y liderar una empresa.
<b>Disposición a aprender</b>	Los constantes cambios en la tecnología, procesos, etc. obligan a un líder a aprender nuevas temáticas. Debe ser una persona en busca de constante información.
<b>Confiabilidad</b>	“Aun cuando las circunstancias sean adversas al proyecto encomendado, los subordinados deberán saber que esperar de él”. (Rebeil, 2000: p. 221)
<b>Sensatez</b>	“Significa prever las faltas o peligros que encierra una acción, por lo que resulta fundamental tener prudencia en el actuar”. (Rebeil, 2000: p. 221) Una persona que pueda prever los dos caminos de una decisión que actué con prudencia y sensatez.
<b>Concentrado</b>	Tener la seguridad y el empeño que se lograra cumplir con el objetivo. Centrarse en el trabajo que se está realizando y en lo que hacen los demás.
<b>Dispuesto</b>	Que pueda escuchar opiniones, cambios, sugerencias que su personal le otorgue, que esté dispuesto a trabajar cerca de su colaboradores.
<b>Decisión</b>	Un líder tiene que tener el poder de tomar decisiones en momentos que requieran la acción y que tenga la decisión de mover a sus empleados de acuerdo a sus capacidades.

Elaboración propia 2014, con base a Rebeil 2000.

### 2.10 Trabajo en equipo

Como se menciona en la página [www.degerencia.com](http://www.degerencia.com) “equipo implica la inclusión de más de una persona, lo que significa que el objetivo planteado no puede ser logrado sin la ayuda de todos sus miembros sin excepción”.

Indica que es necesario liderazgo, armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación entre cada uno de los miembros. Y para que una empresa tenga éxito en este ámbito es necesario compenetración, comunicación y compromiso.

Si todos están trabajando por un fin y en armonía, apoyándose unos a otros, el cumplimiento de los objetivos se logra de manera más efectiva, no solo en tiempo si no en calidad de trabajo.

### **2.10.1 Beneficios de Trabajo en equipo:**

- **Una mejor Moral:** Les permite realizar más rápido su trabajo por lo que se les asigna más responsabilidades, se empieza a delegar y confiar en cada uno de sus empleados. El controlar y tener la responsabilidad les ayuda a sentirse reconocidos en su trabajo.

- **Mayor Flexibilidad:** Al trabajar con compañeros de diferentes áreas, los ayuda a tener una mejor comunicación y generar soluciones prontas y efectivas. Existe colaboración y confianza; como compañeros los ayuda a tener lazos de amistad.

- **Mayor Innovación:** Tener un equipo de trabajo que se comunica constantemente y que trabaja unidos puede generar ideas, innovaciones en cada área de trabajo.

- **Reducción de Tiempo:** El trabajo en equipo permite avanzar en el trabajo y más rápido. El grupo resuelve mayor las inquietudes y establece mayores resultados.

### **2.11 Capacitación y Superación**

“Capacitación o desarrollo personal es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas personales”. [www.forodeseguridad.com](http://www.forodeseguridad.com)

Las necesidades de capacitación pueden surgir por cambios realizados en la empresa, programas de computación, equipo nuevo de trabajo, conocimiento del personal para realizar una tarea.

Para el personal antiguo que ya tiene conocimiento, volver a reentrenarse le permite innovar de nuevo en cada área de trabajo. Permite que los cambios sean más rápidos y más entendibles.

Las empresas siempre están al pendiente de las últimas demandas del mercado en cuanto educación, servicios, productos y contar con un personal capacitado adecuadamente le permite a la empresa estar a la altura de las demandas de las personas.

### **2.11.1 ¿Dónde aplicar las capacitaciones?**

**Inducción:** Información que se da a los empleados nuevos. Regularmente lo realiza recursos humanos seguido del jefe inmediato.

**Entrenamiento:** Regularmente se da en la misma área de trabajo cuando la empresa tiene novedades para realizar el trabajo. O bien cuando se quiere dar más conocimiento a los colaboradores.

**Desarrollo de Jefes:** En la página Foro de Seguridad explica que se trata más de capacitar en actitudes que conocimientos. “Deberían difundirse temas como la administración del tiempo, conducción de reuniones, análisis y toma de decisiones”.

Las capacitaciones son inversiones a largo plazo para la empresa y para el empleado es conocimiento nuevo y desarrollo de nuevas habilidades. Para que se de manera efectiva:

“La organización debería conocer el potencial de sus hombres. Esto permite saber si cada persona ha llegado a su techo laboral, o puede alcanzar posiciones más elevadas. También permite ver si hay otras áreas de nivel similar que puede realizar, desarrollando sus aptitudes y mejorando el desempeño de la empresa”. [www.forodeseguridad.com](http://www.forodeseguridad.com)

Esto le permite al empleado aplicar a nuevas plazas dentro de la empresa el conocimiento adquirido y la estabilidad que ha obtenido le permite su desarrollo y superación.

“Promociones, traslados y actividades de capacitación son un importante factor de motivación y retención del personal. Demuestra a la gente que en esa empresa pueden desarrollar una carrera, o alcanzar un grado de conocimiento que les permita su “empleabilidad” permanente”. [www.forodeseguridad.com](http://www.forodeseguridad.com)

### **2.11.2 Beneficios de las capacitaciones:**

- Alternativas a riesgos en la empresa.
- Personal con actitudes positivas.
- Objetivos empresariales alcanzados.
- El autoestima y moral de la persona cambia positivamente.
- Conocimiento de otras áreas o especialización en las áreas desempeñadas mejorando así el desempeño laboral.
- Personal identificado con la empresa.
- Una mejora en la relación Ascendente y Descendente.
- Proporciona información positiva para cambios sobre necesidades futuras.
- Los problemas se resuelven con mayor rapidez y exactitud.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Promueve la comunicación en la empresa.

### **2.12 Cultura Organizacional**

El estudio de la conducta de todas las personas que laboran en una empresa influidas por una cultura y por el ambiente laboral.

Al respecto (Rebéil, 2000) resalta lo que la obra Teoría Z, de William Ouchi dice acerca de la cultura organizacional que las tradiciones y las condiciones

prevalecientes, conforman la cultura de una compañía. La cultura es la base en la estructura de cualquier empresa ya que gracias a esta una empresa se diferencia de otra. Pueden que existan creencias diferentes, lo importante es que depende del grado de identidad que tengan los empleados en la organización.

### **2.12.1 Clasificación de la Cultura Organizacional**

Yolanda Castañeda (2003) hace énfasis en cuatro enfoques que se le dan a la cultura organizacional:

1. La cultura de poder: Se presenta por una tela de araña que forma una red de diversos nudos, pero donde todo el poder está en el centro.
2. La cultura del papel: Es la que conoce el empleado por medio de un papel.
3. La cultura de las tareas: La asignación de tareas que va de jerarquía en jerarquía hasta llegar el objetivo.
4. La cultura de la Persona: El individuo es importante para la empresa.

## **2.13 Elementos fundamentales dentro de una organización**

### **2.13.1 Valores Culturales:**

Los valores son establecidos para la convivencia diaria dentro de la organización. Otorgan un comportamiento general de los empleados y que esté de acuerdo a los objetivos de la empresa, buscando un comportamiento con ética y profesionalismo.

Un equilibrio que permita la sana convivencia entre empleados y los valores establecidos por la empresa.

Según indica (Rebéil, 2000) los valores a considerarse son los siguientes:

<b>Individuales</b>	Los que los empleados ya tienen por si mismos desde sus costumbres y enseñanzas.
<b>Grupales</b>	Los que se realizan en grupos de interés como familiares, recreativos, religiosos y que influirán en la organización.
<b>Organizacionales</b>	Los que la organización ha formado a través de los individuales y los grupales.
<b>Externos</b>	Vienen del medio ambiente y la organización está expuesta a ellos.
<b>Culturales</b>	Los establecidos por la sociedad dentro de un país o continente.

Elaboración propia 2014, con base a Rebeil 2000.

## **2.14 Identificación del empleado en una empresa**

Dentro de una empresa cada día se busca más y más que el empleado se sienta parte de la empresa, ya que es donde pasa la mayor parte del tiempo de su vida. Y se rodea de las mismas personas todos los días. Es como una gran familia que trabaja unida.

Es muy importante que el empleado se sienta identificado con la empresa porque se verá reflejado en su trabajo diario. Cumplir con los objetivos de la empresa puede convertirse en una meta personal. Para la empresa es un logro corporativo, un logro lleno de esfuerzos conjuntos en los cuales las metas, objetivos, valores, forman parte de la persona. Se siente identificado.

Se encuentra en la página [www.degerencia.com](http://www.degerencia.com), en el artículo Involucrar y comprometer al empleado de Noé Chávez menciona que:

“Las empresas importantes en su ramo, han tenido éxito y han logrado el posicionamiento de sus marcas y productos en un mercado que día a día busca bienes y servicios que sean proporcionados al menor costo, mejor calidad, mayor atención y satisfacción de expectativas. Este tipo de organizaciones han logrado ser competitivas gracias al esfuerzo interno, el trabajo valioso que cada persona pone en sus correspondientes puestos.”

Se busca tener empleados comprometidos como primer objetivo para lograr buenos resultados personas comprometidas, orgullosas y motivadas a realizar su trabajo. Obtener resultados y mejoras a todos los sistemas dentro de la empresa.

La página [www.degerencia.com](http://www.degerencia.com) de Noé Chávez presenta recomendaciones generales para lograr con los empleados la identificación. Indica que son resultados de estudios, vivencias, comentarios y acciones que han realizado. Informa que no son las únicas pero si las necesarias para iniciar el “involucramiento y compromiso de los miembros de una organización para alcanzar resultados favorables en el medio empresarial.”

1. *“Seleccione al personal cumpliendo con una premisa: “Escoger a la persona adecuada para el puesto adecuado”*: Sin lugar a dudas es el principio del éxito en la empresa, contar con gente que sea competente en la unidad de trabajo, facilitará la adaptación a los cambios y las exigencias que la naturaleza del puesto demanda para el logro de resultados. Así que, si subjetivamente contrata a personas sin tener la visión de su utilidad y desarrollo, seguramente el involucrarse eficientemente en las tareas será una limitante de crecimiento tanto para la empresa como para la persona”.

[www.degerencia.com/articulo/involucrar\\_y\\_comprometer\\_al\\_empleado](http://www.degerencia.com/articulo/involucrar_y_comprometer_al_empleado))

Si se selecciona a la persona que está dispuesta a aprender, implementar los conocimientos e innovar dentro de la empresa, entonces será una persona involucrada con la empresa y parte del crecimiento de la empresa.

2. *“Establezca una inducción constante a la filosofía de la empresa*: No importa si los empleados que tiene se encuentran con varios años en la organización (¿qué le garantiza que realmente conocen y ponen en práctica la misión, visión, valores, objetivos y políticas institucionales para cumplir cabalmente con las estrategias de la empresa?), todos absolutamente (nuevos y viejos empleados) deben tener una constante comunicación que

sensibilice la importancia de la cultura organizacional; de esa manera la constante interrelación ayudará no solamente a conocerla sino a ejecutarla, porque se identificarán con ella y podrán empatizar con las intenciones estratégicas de la empresa”.

([www.degerencia.com/articulo/involucrar\\_y\\_comprometer\\_al\\_empleado](http://www.degerencia.com/articulo/involucrar_y_comprometer_al_empleado))

Las empresas a través de los años y de sus objetivos realizan cambios en su filosofía, por lo que es importante recordarle al empleado constantemente el camino a seguir, esto ayudara al enfoque claro y preciso para los logros a realizar. Tendrá claro su misión dentro de la empresa.

3. *“Comunique los avances, intenciones y pormenores del desarrollo de las actividades de la empresa: La comunicación es la base de toda interrelación, considérela como la llave que abrirá la atención de los empleados y será la constante que le permitirá involucrarse con las tareas que día a día surgen en los procesos de trabajo. Es importante aclarar que entre más directa y oportuna sea el contacto que se tenga con sus empleados, favorecerá la eliminación de rumores que provocan inestabilidad en el desempeño laboral. Aproveche las “Tic” para facilitar los procesos, pero no haga mal uso de ellas (recuerde, entre más personal sea la comunicación, se logrará interpretar la respuesta que proporcionen los receptores)”*. ([www.degerencia.com/articulo/involucrar\\_y\\_comprometer\\_al\\_empleado](http://www.degerencia.com/articulo/involucrar_y_comprometer_al_empleado))

No informar a los empleados puede traer malos entendidos, mal información o información a medias, molestias, etc. Si al empleado se le informa de cambios, nuevas estrategias. Se otorgara oportunidad de opinión, mejoras e innovaciones en los cambios a realizar. La comunicación clara y precisa permite aclarar cualquier rumor o información incorrecta. Es importante en el diario trabajo, más en un lugar donde los empleados permanecen la mayor parte del tiempo.

4. *“Establezca un sistema de motivación e incentivos que cubran las expectativas reales de los miembros de la empresa:* Tener estrategias motivacionales es básico para que los empleados se involucren y comprometan. Tome en cuenta que aunque no tenga recursos monetarios o materiales suficientes para estar dando recompensas por su desempeño en el trabajo, se deben crear hábitos institucionales en los que diariamente se valore el esfuerzo del trabajador y sobre todo se humanice el trato en la relación laboral, la clásica “palmadita en el hombro” es un detalle que anima al miembro del grupo y más si quien la proporciona tiene una jerarquía importante en la organización; póngase a reflexionar sobre las distintas maneras de impulsar a la gente en sus esfuerzos y tiempos empleados en la prestación de sus servicios, entre más confianza y reconocimiento se le proporcione, los trabajadores se involucrarán y se sentirán comprometidos por responder eficientemente en las tareas encomendadas”.

[www.degerencia.com/articulo/involucrar\\_y\\_comprometer\\_al\\_empleado](http://www.degerencia.com/articulo/involucrar_y_comprometer_al_empleado)

Valorar el trabajo que el empleado realiza es muy importante, es la persona de apoyo para el jefe. Así como en ocasiones se llama la atención por errores, también es bueno reconocer los logros y el buen trabajo del empleado. Lo ayuda como motivante a dar lo mejor de sí mismo y procurar realizar bien el trabajo y como persona se siente satisfecho consigo mismo. Como se indica no siempre se puede premiar al empleado con recursos monetarios como sería lo indicado pero todas las personas al tener palabras de felicitación y de motivación, se sienten muy agradecidas y se ve reflejado en su trabajo.

5. *“Haga de su lugar de trabajo un lugar como en casa:* Físicamente hablando, uno de los estímulos necesarios para que un empleado se sienta seguro, tranquilo y a gusto en su lugar de trabajo, es ofreciendo un lugar cómodo, con la libertad de decorar (hasta los límites establecidos por la empresa) su área de trabajo con distintivos personales o que le remontan a tener

presente a uno de sus seres queridos. Laboralmente hablando, el crear un ambiente de trabajo de confianza y cordialidad inducirá al empleado a sentirse placenteramente más centrado en involucrarse en los trabajos de su puesto”. ([www.degerencia.com/articulo/involucrar\\_y\\_comprometer\\_al\\_empleado](http://www.degerencia.com/articulo/involucrar_y_comprometer_al_empleado))

Tener comodidad, seguridad en el área de trabajo sea grande o pequeña, incluso colocar una planta, foto o algún adorno, otorga un espacio propio para el empleado. Recordar que el empleado es parte de la empresa y permitirle tener un espacio propio es hacerlo sentir de esa manera.

6. *“Negocie los objetivos con cada uno de sus subordinados:* Trabajar por resultados ha sido una forma infalible para que los trabajadores se sientan comprometidos en sus responsabilidades formales del puesto; y más cuando el objetivo negociado ha sido coherente y cuantitativamente formulado según las expectativas y capacidades socio técnicas de la empresa. Al fijar conjuntamente los objetivos tendrán el compromiso moral de alcanzarlos, porque ellos mismos han establecido tiempo y forma en los que darán resultados para el beneficio de la organización y de ellos mismos”. ([www.degerencia.com/articulo/involucrar\\_y\\_comprometer\\_al\\_empleado](http://www.degerencia.com/articulo/involucrar_y_comprometer_al_empleado))

El otorgar un incentivo permite que el empleado este más comprometido con realizar su trabajo en tiempo. Permitir medir tiempo y efectividad no solo estará generando una calidad de trabajo si no también logros a menor tiempo.

7. *“Aplique el empowerment en sus empleados en un ambiente agradable:* Darle capacidad para que ellos mismos realicen sus actividades, los hará sentir con una mayor libertad para ser creativos en sus métodos de trabajo; si a esto le agregamos la facultad de decisión, sus habilidades laborales tenderán a desarrollarse y su compromiso por hacer efectivamente su trabajo se volverá una constante en sus funciones. Es importante considerar que la confianza y motivación, deberán ser los factores que den

a la gente el impulso para tener mejores resultados, porque un ambiente organizacional de apoyo impulsará el involucramiento de la gente en el trabajo”. ([www.degerencia.com/articulo/involucrar\\_y\\_comprometer\\_al\\_empleado](http://www.degerencia.com/articulo/involucrar_y_comprometer_al_empleado))

Otorgarle al empleado oportunidades para la toma de decisiones le generara confianza y compromiso con el trabajo y la empresa. También para la empresa será beneficioso debido a nuevas ideas que gracias a la libertad que obtiene para tomar decisiones, el empleado mismo se dará cuenta de las nuevas ideas que pueden beneficiarle para realizar su trabajo.

8. *“Trabaje en equipo:* La naturaleza de las personas es integrarse en grupos, de esa manera el enfrentamiento hacia su entorno lo canalizará de la mejor manera. Imagínese ahora si ese grupo realmente está coordinado y se complementan sus esfuerzos individuales, los resultados serán sinérgicos porque además de lograr los objetivos de la organización, se obtendrán satisfacciones grupales e individuales”.

([www.degerencia.com/articulo/involucrar\\_y\\_comprometer\\_al\\_empleado](http://www.degerencia.com/articulo/involucrar_y_comprometer_al_empleado))

Anteriormente en el punto 2.11.1: se indicó los beneficios de fomentar el trabajo en equipo. Muchos son los beneficios a nivel laboral, pero también como persona el empleado puede obtener resultados que le ayuden a sentirse mejor en el ámbito laboral como confianza, amistad, alegría, convivencia, etc.

9. *“Habilite las capacidades de los colaboradores:* Un trabajador cuenta con grandes potencialidades, el saber detectar y aprovecharlas será una de las grandes responsabilidades, que como empresa, deberá considerar en sus actividades de desarrollo. Destinar inversiones en el entrenamiento en materia: técnica, profesional y personal, hará un crecimiento integral de los empleados; las consecuencias se verán reflejadas en una mayor seguridad para realizar eficientemente los trabajos, una mayor satisfacción en su

crecimiento profesional, lo que causará un compromiso moral para que trabaje y colabore en el desarrollo de mayores responsabilidades laborales”. ([www.degerencia.com/articulo/involucrar\\_y\\_comprometer\\_al\\_empleado](http://www.degerencia.com/articulo/involucrar_y_comprometer_al_empleado))

Todo ser humano busca conocimientos nuevos y logros a nivel personal y profesional. Si la empresa está comprometida con sus empleados y lo capacita; el empleado se comprometerá con la empresa y sus conocimientos servirán no solo a nivel personal sino también para implementarse en la empresa. Es una inversión para ambos.

10. *“Enriquezca las responsabilidades de los empleados con funciones realmente significantes: Una persona que se le asuma responsabilidades importantes, (con la ayuda de las anteriores recomendaciones) tendrá la capacidad de asumirlas con gusto. Es decir, si se le orienta y ejerce el coaching sobre él, las nuevas tareas serán consideradas como un reto que podrá asumir como compromisos para obtener mejores beneficios. Aquí es importante que asertivamente se preparen las nuevas tareas y los argumentos con los cuales sus funciones del puesto tendrán un valor especial para la organización; si se transmite adecuadamente, el empleado no lo verá como una carga más de trabajo, sino como una nueva oportunidad de crecimiento.”*

([www.degerencia.com/articulo/involucrar\\_y\\_comprometer\\_al\\_empleado](http://www.degerencia.com/articulo/involucrar_y_comprometer_al_empleado))

Otorgarle al empleado oportunidades de crecimiento en la empresa, es una forma de incentivo que le permite comprometerse más con la empresa, mejorar el trabajo, plantear mejoras o ideas. Y le permite buscar también estudios y conocimientos fuera de la empresa que le permitan seguir avanzando a nivel profesional y laboral dentro de ella. El reto de poder aprender, dirigir, aprender otorgado de manera oportuna siempre será tomado por el empleado como una oportunidad de aprendizaje y un reto de sus cualidades laborales.

Es importante indicar la importancia que el empleado tiene para la empresa para lograr sus objetivos, para posicionarse en el mercado y para mantenerse. No es solamente el producto o servicio que se está ofreciendo, también el equipo que está detrás esforzándose cada día.

Los empleados pueden ser personas dedicadas al trabajo, creativas, innovadoras e impulsadoras de personal de trabajo, esto si se sienten motivadas. Queda en la empresa hacer uso de estas herramientas para lograr sus objetivos.

## 2.15 Condiciones Laborales

Como se ha indicado anteriormente la satisfacción del empleado dentro de la empresa dará mayores resultados a largo plazo. Una de las satisfacciones que se debe tomar en cuenta son las condiciones laborales en las cuales los empleados realizan el trabajo.

“La atención a las condiciones de trabajo para convertirlas en agradables y confortables, es una premisa que contribuye a conformar el escenario para que el hombre pueda trabajar y constituyen uno de los elementos que influye en la insatisfacción laboral”. [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

Es importante poner atención a las siguientes áreas para asegurarse de que los empleados están en las condiciones adecuadas:

### **Condiciones de Bienestar:**

<b>Instalaciones Sanitarias</b>	Se refiere al compromiso de la empresa en proveerle las condiciones adecuadas que permitan su desenvolvimiento. Y que cumpla con lo que se requiere por parte de cada empresa.
<b>Suministro de Agua potable</b>	
<b>Custodio de Bienes</b>	
<b>Lugar de descanso</b>	
<b>Alimentación</b>	

Elaboración propia 2014, con base a [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

### Condiciones de Seguridad:

<b>Estado de las superficies de trabajo</b>	Se refiere a que no existan daños que puedan ocasionarle algún accidente. Si se les da mantenimiento. Y si se tienen los controles necesarios para emergencias.
<b>Estado de las herramientas de trabajo</b>	
<b>Protección contra incendios y riesgos eléctricos</b>	

Elaboración propia 2014, con base a [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

### Condiciones Higiénicas:

<b>Condiciones climáticas</b>	Se refiere a las condiciones que no dañen la salud del empleado, que no afectan su concentración o si considera que le hacen falta para trabajar bien.
<b>Contaminación del aire</b>	
<b>Niveles de Ruido, iluminación</b>	

Elaboración propia 2014, con base a [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

### Condiciones Ergonómicas:

<b>Facilidad que ofrece el diseño del puesto de trabajo para la toma de información.</b>	Se refiere a las condiciones de equipos, herramientas, asientos, espacio, etc. Que no afecten sus condiciones físicas o se sientan incomodos y pueda afectar su trabajo.
<b>Facilidad que ofrece el diseño puesto de trabajo para ejecutar control.</b>	
<b>Distribución de muebles, equipos y espacios.</b>	
<b>Regímenes de trabajo y descanso.</b>	

Las condiciones resaltadas anteriormente “existen objetivamente en los puestos y áreas de trabajo pero son percibidas por los trabajadores en función de sus necesidades individuales y de las características del trabajo que desarrollan”.  
[www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/25/segghso.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/25/segghso.htm)

Por lo cual es importante realizar un estudio de las percepciones que tienen los empleados acerca de las condiciones de trabajo. Las respuestas que otorguen

sirven para realizar cambios, soluciones e incluso innovaciones a estos aspectos. “Permite lograr el incremento de la productividad del trabajo”. [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com) Aspectos que también permiten a la empresa a ofrecer un lugar adecuado para trabajar.

## **2.16 La Calidad en el Desarrollo de las Empresas**

“La calidad no es un tributo de los productos o una característica de los servicios, sino una forma de ser de los seres humanos”. (Sosa, 2008: p. 13). Esto lleva a un punto en que las actitudes de las personas hacia los demás definen a una persona. Ya que esto es su diario vivir y se definen por ser personas de calidad. Dando lo mejor de sí se encontrara la calidad en las actividades diarias.

En toda organización para buscar la calidad en su desarrollo según (Pulido, p. 27) se deben emprender entre las más importantes las siguientes acciones:

- “- Definir Políticas y objetivos de calidad
- Integrar todas las actividades de la compañía
- Aclarar el papel de cada miembro de la organización en el proceso de calidad
- Definir un flujo efectivo de información y procesamiento de calidad
- Desarrollar un fuerte interés por la calidad, motivación y entrenamiento positivo en toda la compañía, Ser efectivos en las acciones correctivas que se emprendan
- Mantener un control continuo del sistema”.

Cuando se logran cumplir con los objetivos el empleado se compromete con la empresa y con su labor; se menciona que la calidad busca “convertirse en una característica de las personas quienes actuaran en todo momento con calidad y harán su trabajo siempre bien a la primera vez y cada vez mejor”. (Sosa, 2008: p. 32)

La cultura de calidad es el compromiso que toman los empleados y los subordinados con la organización. Dentro de la nueva cultura de calidad que se forja en una organización es importante establecer los siguientes puntos:

<b>Crear un misión como organización</b>	Describe para qué sirve la organización en la sociedad y porque está dentro del mercado enfocándose en el cliente.
<b>Filosofía de calidad</b>	“Orientada de la conducta y los comportamientos de todo el personal de la organización. Lo que se plantea la filosofía refleja la forma de relacionarnos y la actitud ante el trabajo que queremos crear y difundir”. (Pulido, 2008: p. 44)
<b>Valores y principios</b>	“Modos de comportamiento” (Pulido, 2008: p. 44) que los directivos buscaran que los empleados y jefes tengan dentro de la organización.

Elaboración propia 2014, con base a Sosa 2008.

Pulido menciona que todo esto se logra realizando un diagnóstico de la organización en el cual indica “se trata de descubrir los aspectos débiles de la organización, que deberán resolverse a través del proceso de administración por calidad, aspectos que se detectan en tres factores:

1. La calidad de sus productos y servicios
2. La productividad de todos sus recursos
3. La integración de todo su personal.” (Pulido, 2008: p. 45)

## **2.17 Diagnóstico de la Comunicación**

“Nace ante la necesidad de identificar, el estado de las acciones comunicativas, para facilitar el conocimiento de sus fortalezas y debilidades y encontrar las maneras para minimizar estas últimas”. (8vo. Semestre, PAD, ECC, USAC 2009:

p. 51) El diagnóstico es conocer la relación interna de la empresa para luego determinar cambios que sean de beneficio para la empresa.

**Importancia:** Tiene como objetivo producir cambios positivos para la empresa, conocer que piensa el empleado.

### **2.17.1 Etapas del Diagnóstico:**

1. Pre – diagnóstico “Permite al comunicador acercarse al problema para identificarlo, aunque sea de forma general. La importancia de realizarlo está en que se convierte una guía para la posterior investigación”. (8vo. Semestre, PAD, ECC, USAC 2009: p. 58)
2. Diagnóstico: Es el resultado de la investigación y con ella se puede obtener resultados, tomas las herramientas para realizar mejor la comunicación en la organización y la toma de decisiones que permitan cambios positivos para el empresa.

Esta se divide en tres fases las cuales son:

1. Planificación del diagnóstico: Establecer objetivos en todas las áreas. Se prepara encuestas, se informa sobre el tema, entrevistas.
2. Trabajo de Campo: Se realiza lo que se planifico siguiendo la línea que se estableció con anterioridad.
3. Informe de Diagnóstico: “Recopilación y análisis de datos” ((8vo. Semestre, PAD, ECC, USAC 2009: p. 59) se presentan en un informe a los directivos de la organización.

## **Reseña Histórica de la Empresa Comercializadora de Productos Absorbentes**

En el año 2007, dos socios con el deseo de crear una empresa con la visión de proveer al consumidor un producto de calidad al precio justo y con la misión de ponerlo más cerca de él. Fundaron la empresa Comercializadora basada en la compra de la planta productora la cual se ubica en Monterrey México.

### **Naturaleza de la Empresa**

Una empresa que se dedica a la comercialización de productos absorbentes desechables en diferentes categorías y segmentos de distribución con productos afines propios y representados,

### **Misión**

Comercializar y distribuir productos de calidad que superen las expectativas de clientes y consumidores, generando valor, para nuestros accionistas, beneficios a nuestros trabajadores, tratando justa y profesionalmente a nuestros socios comerciales.

### **Visión**

Lograr se la empresa de absorbentes de mayor penetración y preferida por los clientes, teniendo como base cubrir las exigentes necesidades de nuestros clientes, esto nos dará un diferencial único que nos identifique y a la vez nos haga más competitivos, alcanzando y manteniendo un liderazgo en el mercado.

## **Políticas**

Comercializar productos de calidad.

Ofrecer a nuestros clientes mayor calidad a precio justo.

Mejorar niveles de aceptación de nuestros clientes.

Abastecer el mercado de nuestros productos.

Brindar variedad de productos para la comercialización.

Satisfacer al cliente en sus necesidades.

Atender al consumidor y cliente en nuestros valores.

## **Valores**

Honestidad

Compromiso

Respeto

Lealtad

## **Productos**

Pañales de Bebe

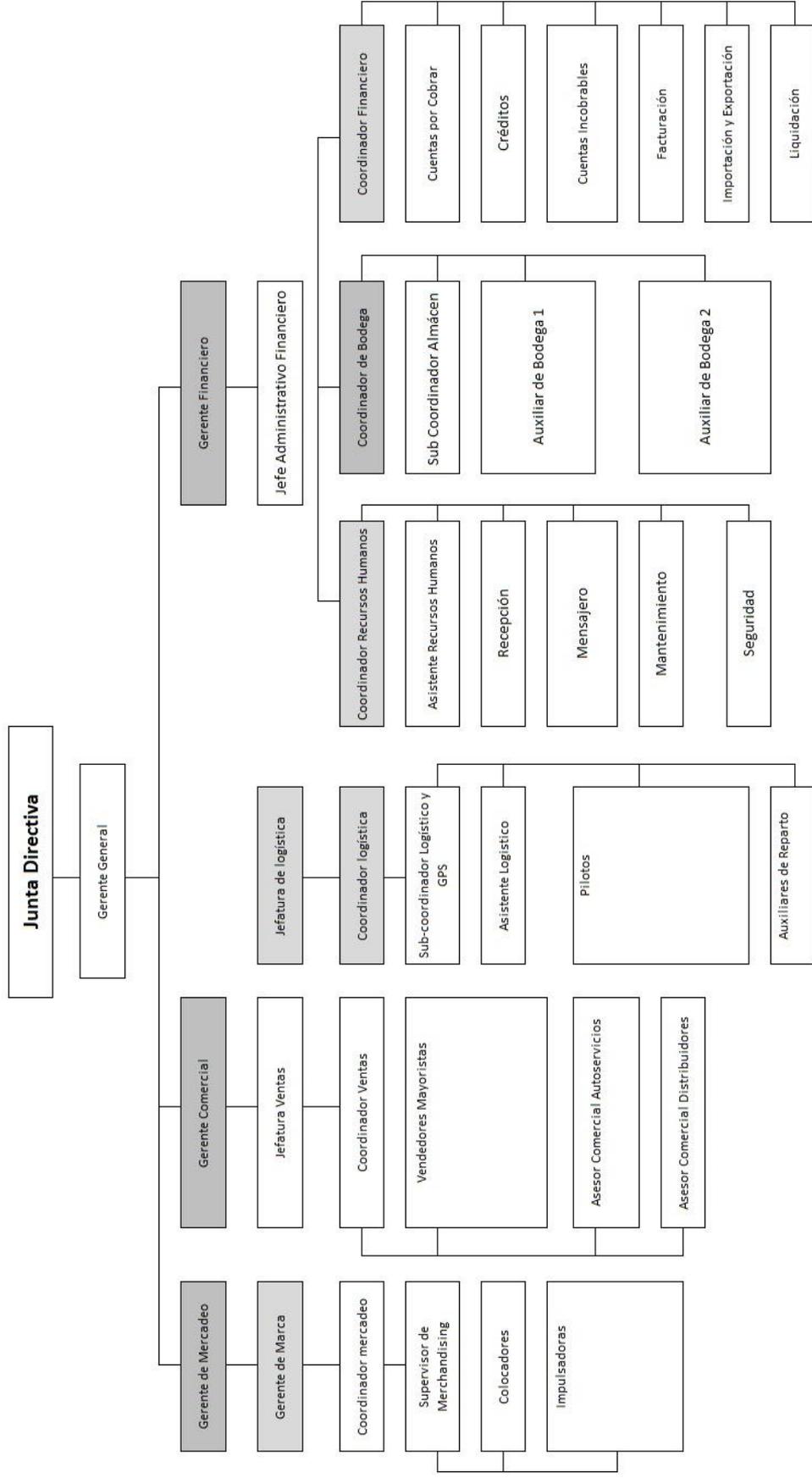
Pañales de Adulto

Toallas Húmedas

Toallas Femeninas

Papel Higiénico

## Esquema: Organigrama Empresarial:



Fuente: Empresa Comercializadora de Absorbentes 2014.



## **Capítulo 3**

### **Marco Metodológico**

#### **3.1 Método de Investigación**

Para realizar la investigación e informe se utilizó la investigación descriptiva, deductiva y analítica.

Analítica y descriptiva al explicar y conocer el fenómeno de la comunicación interna dentro de la empresa, a partir de la recolección de datos por medio de encuestas y un diagnóstico.

Deductiva: Porque parte de los datos generales obtenidos y permite una conclusión particular acerca de los resultados obtenidos.

#### **3.2 Tipo de Investigación**

De forma Cualitativa se recopiló información sobre la empresa y características y de forma Cuantitativa se recopiló información a partir de los empleados y sus opiniones acerca de la empresa.

#### **3.3 Objetivos**

##### **3.3.1 General**

Realizar un Diagnóstico que permita describir la comunicación interna en una Empresa Comercializadora de Productos Absorbentes

##### **3.3.2 Específicos**

- Recabar el criterio u opinión de los empleados de la empresa Comercializadora de Productos Absorbentes acerca de los aspectos comunicativos internos.

- Analizar y determinar el nivel de satisfacción de los colaboradores acerca de la comunicación interna de la empresa Comercializadora de Productos Absorbentes.
- Entregar los resultados del diagnóstico a la organización objeto de estudio para que sean de beneficio para mejorar la comunicación interna de la misma.
- Presentar con base a los resultados del diagnóstico una propuesta de estrategia de comunicación.

### **3.4 Técnica de Investigación**

Se recopilaron datos a partir de la encuesta, que permitieron establecer e identificar cómo es la comunicación interna en la Empresa Comercializadora de Productos Absorbentes.

Se realizó una propuesta de comunicación interna para los aspectos que se consideren necesitan fortalecerse y puedan mejorar la calidad de comunicación.

### **3.5 Instrumentos**

Los instrumentos que se utilizaron fueron la observación, entrevistas y encuestas que permitieron recabar la información para el análisis y que permitiera cumplir con los objetivos.

### **3.6 Población**

La población de la empresa es de 70 empleados. El universo que se estudio fue de 53 empleados entre los departamentos de bodega, logística y administración. De los cuales 6 empleados no se lograron entrevistar por diversas circunstancias. Quedando así la muestra a 47 empleados.

### **3.7 Muestra**

Para el efecto de este trabajo de investigación, la muestra abarco él estudió de toda la población que labora a diario dentro de la empresa; 53 empleados en total. 47 de los cuales respondieron la encuesta. Por lo tanto se realizó un censo. El personal de venta y mercadeo únicamente se presentan una vez por semana y por corto tiempo están dentro de la empresa, por lo que no fueron tomados como muestra; 17 empleados.

## Capítulo 4

### Presentación, Descripción e interpretación de los hallazgos

#### 4.1 Interpretación de Gráficas y descripción de resultados

A continuación se presentan los resultados de la encuesta realizada a la empresa Comercializadora de Productos Absorbentes. En ellos se muestran cómo se encuentra la comunicación interna dentro de la empresa y otros aspectos que son parte de la empresa y que son de importancia para el desempeño de las actividades diarias.

Se realizaron 47 encuestas a trabajadores del área bodega, logística y administrativo. Se realizó una recopilación de datos demográficos de las personas encuestadas dentro de la empresa de los cuales se pudo determinar que:

El 54% de los encuestados se encuentra en un rango de 18 a 25 años y el 11% de la población de 26 a 35 años. Se encontró que el 65% de los empleados son jóvenes adultos. Debido al constante trabajo de bodega y logística se puede considerar que la empresa utiliza su recurso joven potenciado con el entusiasmo y deseo de laborar.

También en el área de administración hay personal joven donde el aprendizaje recién adquirido y el entusiasmo por aprender son útiles para la empresa y el empleado. El 16% de los empleados tiene de 36 a 45 años y solamente el 8% son personas adultas mayores de 46 años.

Un 47% de la población tiene estudios completos de Diversificado, lo cual indica que un porcentaje alto de empleados tienen estudios medios completos. Secundaria 23% y primaria un 24% tienen un porcentaje medio y cabe resaltar que un 2% de la población tiene estudios universitarios.

Un 70% de la población es masculino y un 24% de la población femenina, esto derivado del trabajo de carga, envío y traslado de la mercadería de la empresa por

lo que se tiene como conocimiento que el área de Bodega y Logística tienen el mayor porcentaje de población masculina.

Un 15% de los empleados labora para la empresa por más de 5 años. Varios de los empleados son contratados recientemente teniendo un porcentaje de 45% para los que tienen no mayor de 1 año contratado. Y el 36% de los colaboradores tiene de 2 a 4 años de laborar para la empresa por lo que la estabilidad es un valor que se está desarrollando.

Bodega es el área que más empleados tiene contando con un 47% la mayor parte del trabajo se realiza en esta área para carga, descarga y colocación del producto, seguido de Administrativo con un 26% y logística con 23% quienes son las personas encargadas de trasladar el producto a clientes.

En las gráficas que a continuación se presentan pueden observarse los hallazgos que más aclararon el panorama sobre las necesidades de comunicación en la empresa. Identificadas con doble asterisco (\*\*)

**Conocimiento:**

Gráfica 1, Gráfica 2 y Gráfica 3.

**Condiciones Laborales:**

Gráfica 12, Gráfica 13 y Gráfica 14.

**Relaciones con compañeros:**

Gráfica 22, Gráfica 23 y Gráfica 24.

**Superación y Desarrollo:**

Gráfica 25, Gráfica 25.1, Gráfica 26, Gráfica 27 y Gráfica 28.

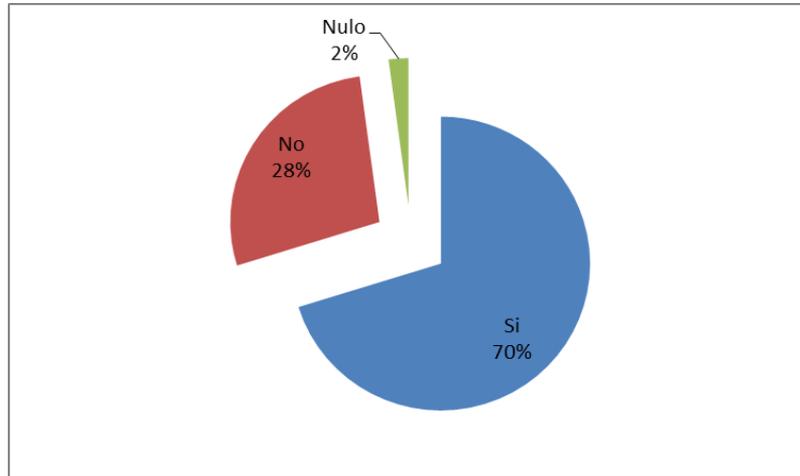
**Factores de Comunicación:**

Gráfica 33.

## 4.2 Graficas

### \*\*Gráfica 1

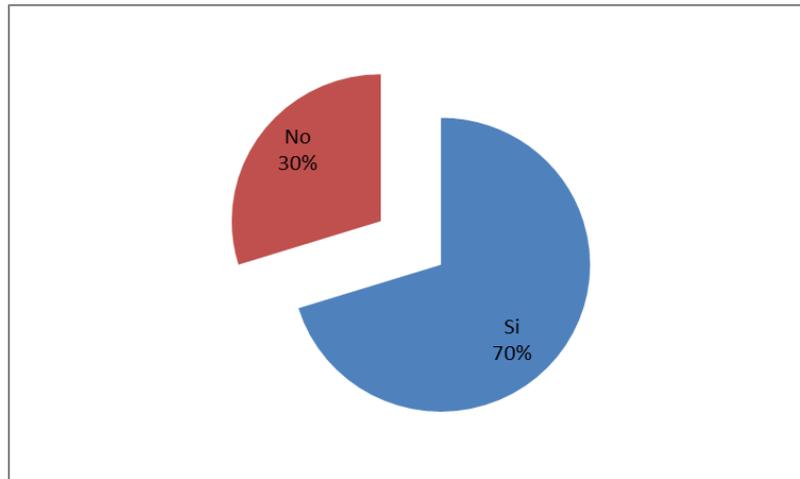
¿Cuándo ingreso a la empresa, se le informo sobre leyes y reglamentos internos, beneficios y derechos que le ofrece la empresa por pertenecer a ella?



Un 70% de los empleados indicó que sí se les otorgó toda la información referente a la empresa y que tienen el conocimiento de las leyes, reglamentos, beneficios y derechos que la empresa les ofrece. En algunos casos se les informó al momento de la entrevista y en otros al momento de la contratación. El 28% indicó no haber recibido este tipo de información o a solo a medias. También por medio de otras personas que les informaron acerca de la empresa. O incluso se informaron tiempo después de estar laborando.

## **\*\*Gráfica 2**

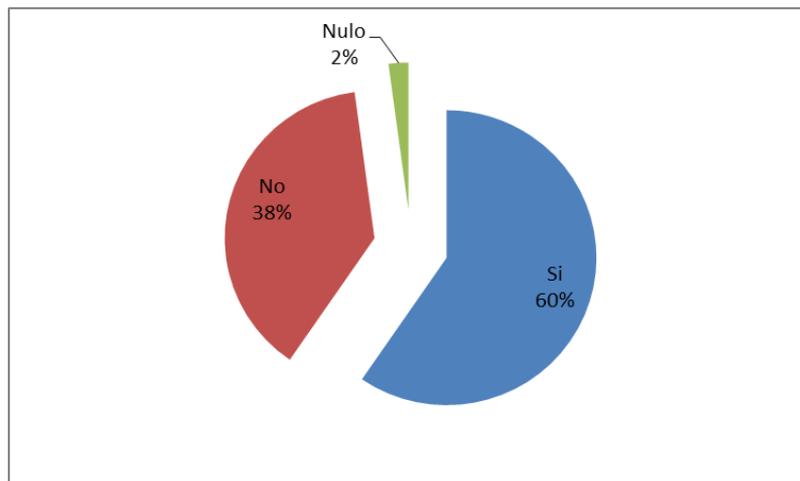
¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?



Más de la mitad de los empleados conocen acerca de la misión y visión de la empresa. Un 30% no sabe con seguridad hacia donde está encaminada la empresa y sus propósitos a largo plazo.

## **\*\*Gráfica 3**

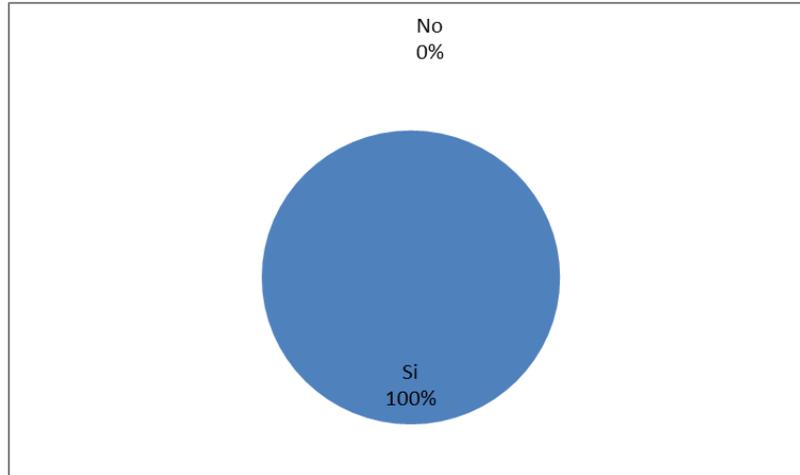
¿Recibió algún tipo de inducción cuando ingreso a laborar a la empresa?



El 38% de los empleados no tuvo inducción acerca de la empresa: reseña histórica, políticas, etc. Al momento de entrar a laborar han conocido acerca de la empresa o con el tiempo que llevan laborando. Se ha realizado a un 60% de empleados la inducción lo cual indica que no se ha realizado con igualdad.

#### Gráfica 4

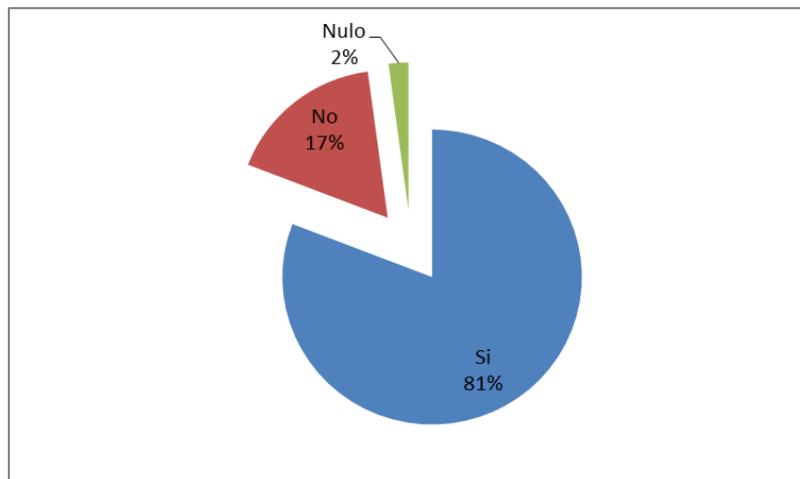
¿Considera que su trabajo es importante para el logro de los objetivos de la empresa?



Para el 100% de los empleados su trabajo es parte importante para los logros de que la empresa busca. Esto demuestra que su trabajo lo realizan con responsabilidad para que la empresa cumpla con sus objetivos.

#### Gráfica 5

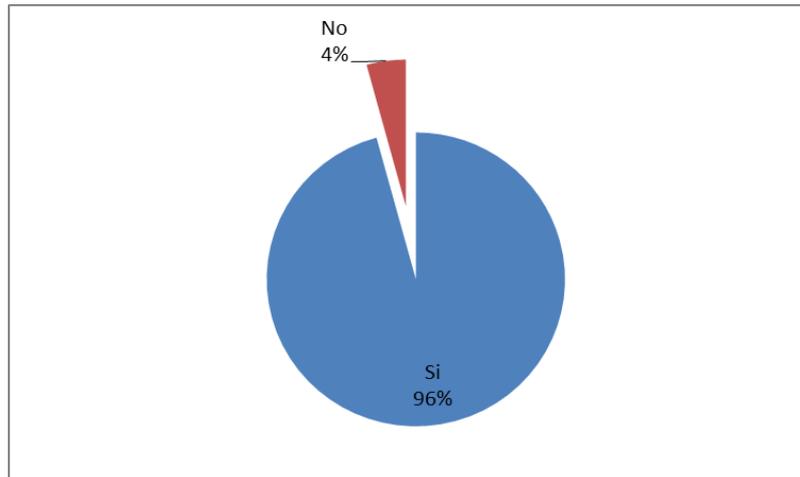
¿Considera que existe una buena comunicación entre la empresa y los trabajadores?



El 81% de los empleados considera que la comunicación descendente se da de manera correcta y que obtienen respuesta a sus inquietudes. El 17% considera que no existe una buena comunicación y que se debiera de mejorar.

### Gráfica 6

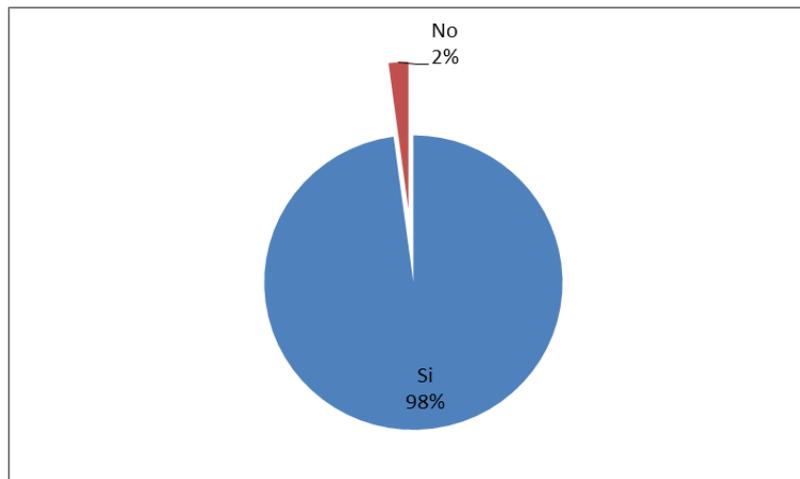
¿Se siente orgulloso de trabajar para la empresa?



El 96% de los empleados se sienten a gusto dentro de la empresa y parte importante. Indican que se les da apoyo cuando lo necesitan e implementan programas para ayudarlos. Es una empresa responsable.

### Gráfica 7

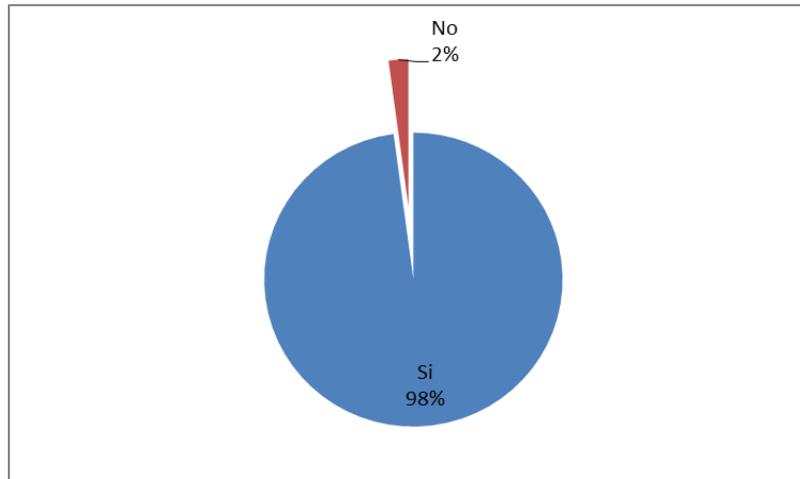
¿Se siente comprometido para mejorar en su trabajo?



El 98% se siente comprometido para realizar día con día bien su trabajo y de manera eficiente para la empresa. Indican que saben que el realizar bien su trabajo dará buenos resultados y el estar comprometido con su trabajo ayuda a los demás compañeros a realizarlo también de manera correcta.

**Gráfica 8**

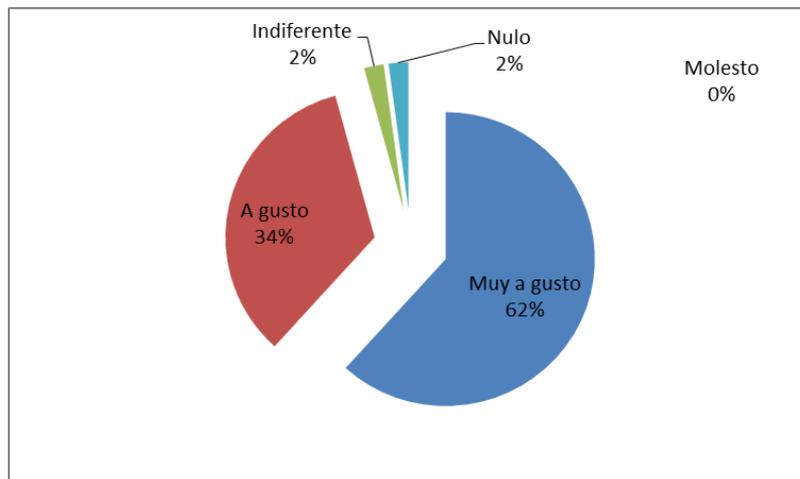
¿Se siente motivado al realizar su trabajo?



Un 98% de los empleados se siente motivado por parte de la empresa a realizar su trabajo todos los días. Una empresa que motiva a sus empleados tendrá logros con sus objetivos y con su personal. Los empleados son las personas que hacen posible el movimiento dentro de la empresa y el motor que impulsa las actividades diarias.

**Gráfica 9**

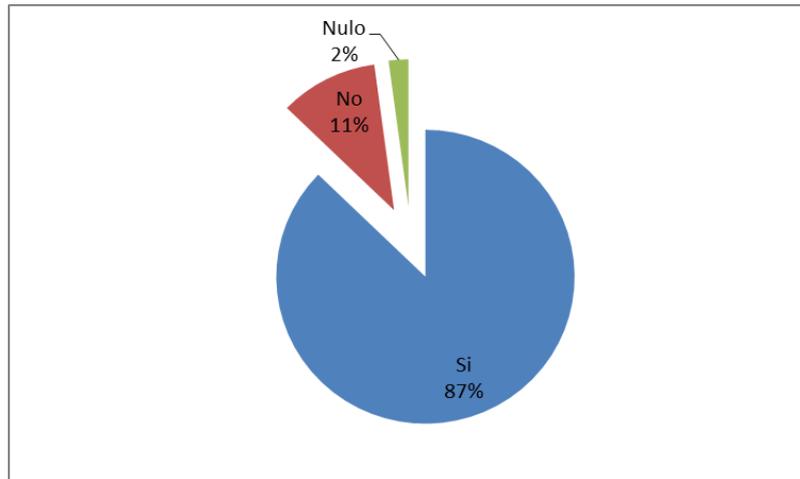
¿Cómo se siente desempeñando su puesto?



El 96% se siente bien desempeñando su puesto de trabajo, dentro de la empresa no hay ningún empleado molesto y un 2% es indiferente al desempeño que realiza dentro de la empresa.

**Gráfica 10**

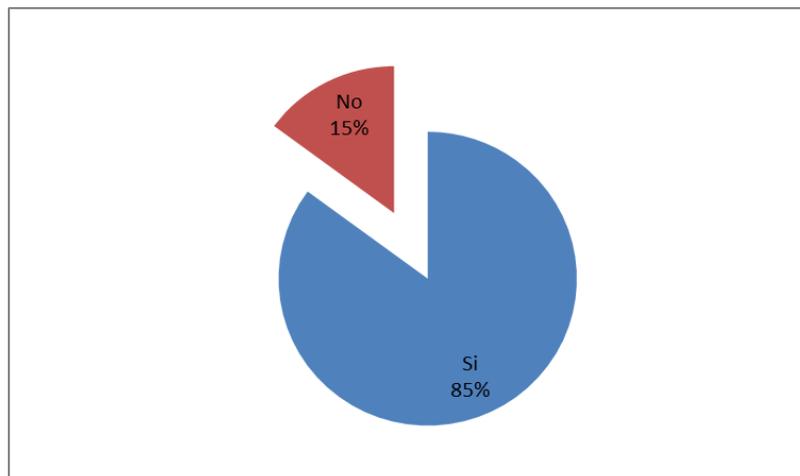
¿Recibe usted los materiales y el equipo necesario para realizar su trabajo?



El 87% considera que si recibe todas las herramientas para realizar su trabajo de manera eficiente, que les permite terminar el trabajo con más facilidad. El 11% considera que no se completan los materiales con los que puede laborar de manera eficiente.

**Gráfica 11**

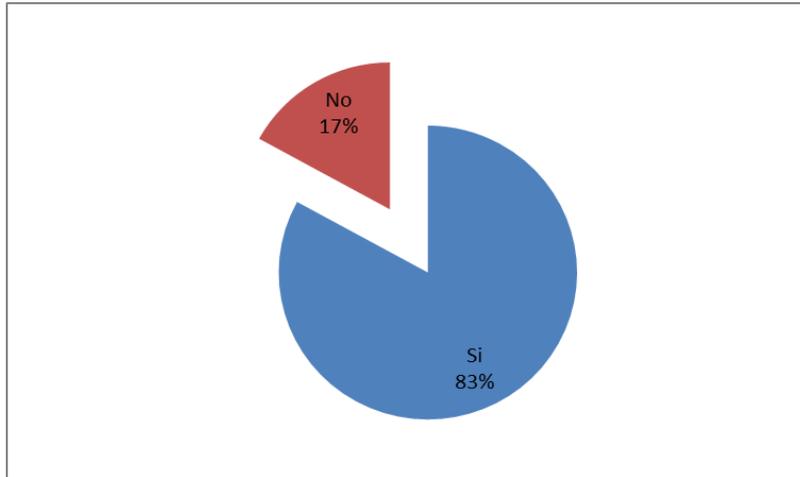
¿Considera que tiene las condiciones físicas adecuadas, en cuanto a iluminación y ventilación, para cumplir eficientemente en su trabajo?



El 85% considera que el ambiente en el cual laboran esta con las condiciones adecuadas. Y el 15% indica que se podría realizar un estudio a detalle para considerar mejorar las condiciones físicas.

**\*\*Gráfica 12**

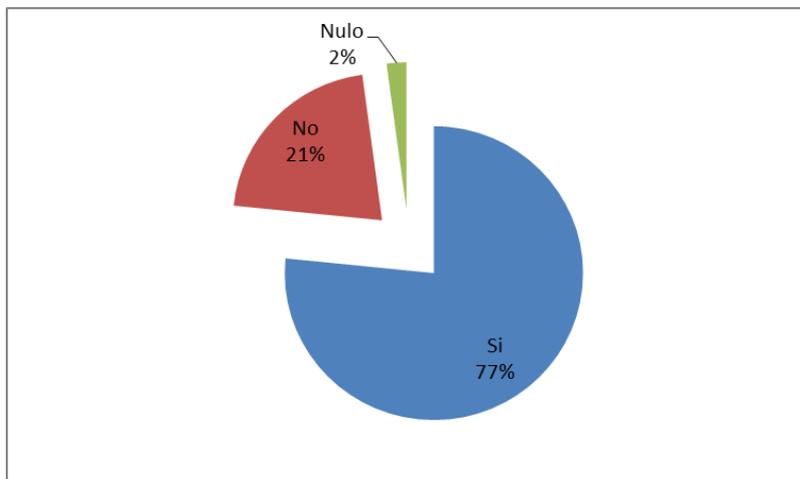
¿Considera que se le brinda mantenimiento al equipo e instalaciones en general?



Un 83% considera que se brinda mantenimiento adecuado al equipo e instalaciones para seguridad de la empresa y el empleado. Todos necesitan que los equipos funcionen adecuadamente y no atrase ninguna labor a realizarse. Un 17% no está satisfecho con el mantenimiento y consideran que se puede mejorar.

**\*\*Gráfica 13**

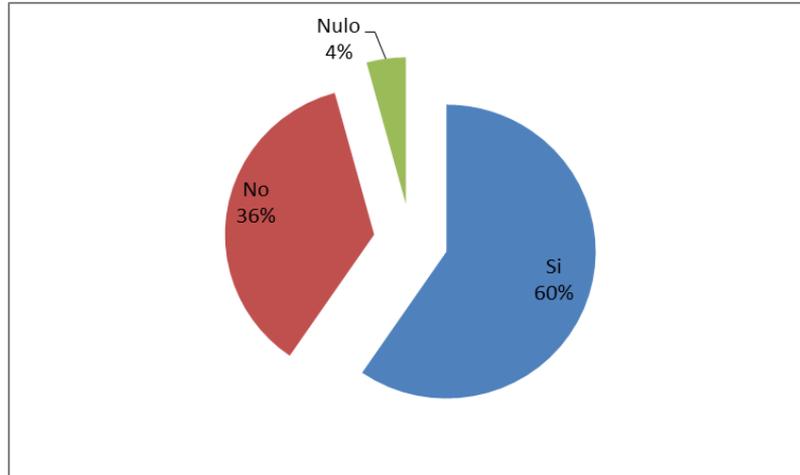
¿Considera que la empresa cuenta con suficientes insumos para cubrir cualquier eventualidad?



En caso de emergencias el 77% considera que la empresa está preparada con insumos y el 21% considera que no está en condiciones para cubrir una emergencia.

### **\*\*Gráfica 14**

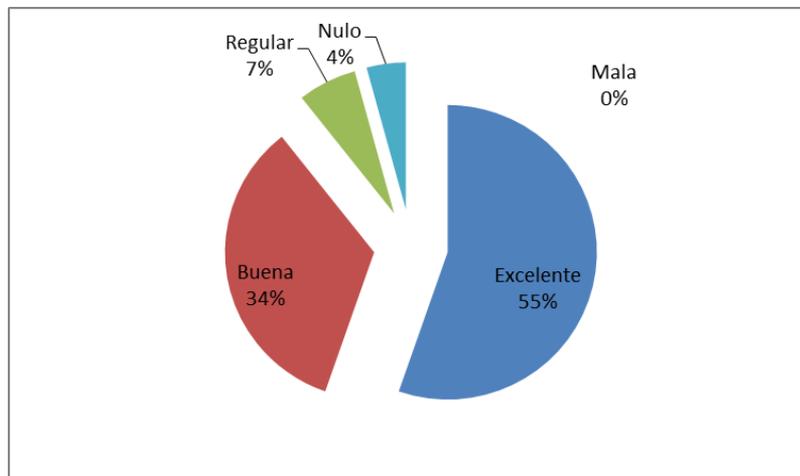
¿Considera que la empresa informa a los empleados de lo que sucede en la empresa?



El 60% considera que se le da información en tiempo oportuno y que la empresa informa a todo el personal, sin embargo un 36% no tiene la conocimiento de lo que en la empresa sucede y se informan por otros medios o muy tarde a los acontecimientos. Un 4% no respondió.

### **Gráfica 15**

¿Cómo considera que es la comunicación que se da de su jefe inmediato hacia usted?

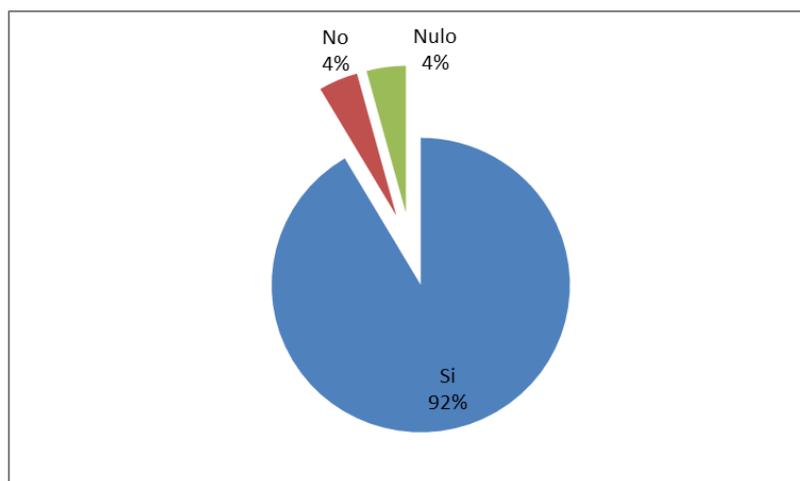


Un 79% de los empleados está satisfecho con la comunicación con su jefe. Es muy importante la comunicación con el jefe ya que depende mucho que el trabajo

sea exitoso y que dudas, eventualidades sean informadas a tiempo. El 7% tienen como perspectiva que esta regular para lo cual indican podría mejorar. Para ningún empleado la comunicación es mala y un 4% no respondió.

### Gráfica 16

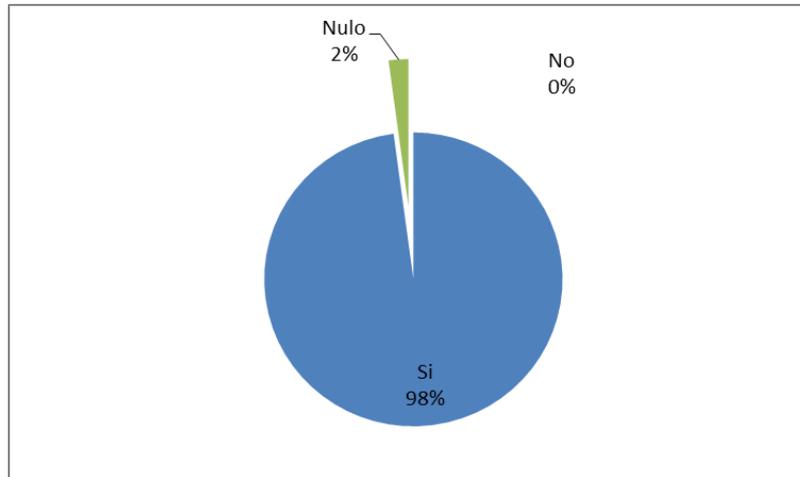
¿Tiene usted la libertad y confianza para comunicarse con su jefe inmediato en cualquier momento, le escucha?



El 92% de los empleados puede comunicarse con su jefe de manera eficaz. Indican que se les presta atención, los escucha y les otorga el tiempo disponible para atenderlos. Y 4% tiene problemas para comunicarse con su jefe.

**Gráfica 17**

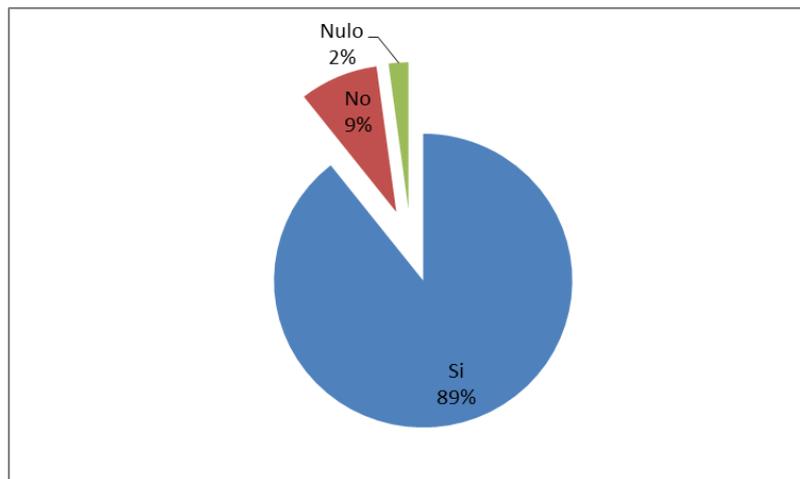
¿Considera que la comunicación entre su jefe y usted es un elemento muy importante en su trabajo?



El 98% considera la comunicación con su jefe como indispensable para realizar sus labores cotidianas. Y necesaria para realizar de manera óptima el trabajo diario.

**Gráfica 18**

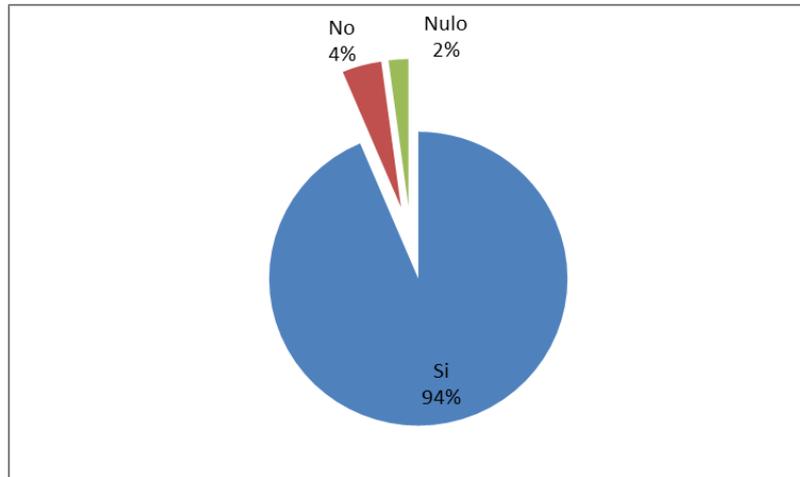
¿Su jefe se toma el tiempo necesario para explicarle sus actividades y tareas a realizar?



El 89% considera que su jefe invierte tiempo en explicar las actividades para que el trabajo sea de manera efectiva. El 9% considera que al jefe no pone interés en explicar a sus empleados los procesos a seguir.

**Gráfica 19**

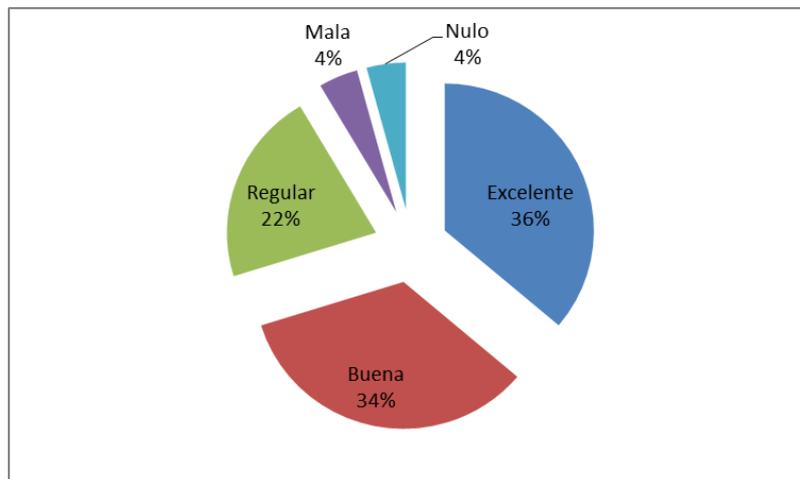
¿La calidad de comunicación entre su jefe, compañeros y usted, influye en el desempeño de sus tareas?



El 94% de la comunicación influye en cada uno de los colaboradores para realizar el trabajo dentro de la empresa. Indican que la comunicación si es parte importante en cualquier labor que se realice. Para un 4% la comunicación no es un elemento influyente.

**Gráfica 20**

¿Cómo califica la comunicación que se da con sus compañeros de trabajo?

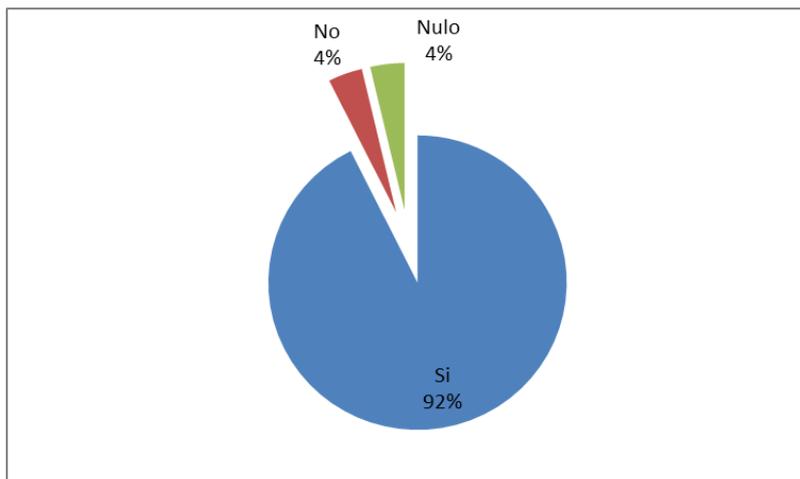


La comunicación entre compañeros se da en un 36% y 34% aceptable y en buenos términos y en un 22% regular. Indican que algunas ocasiones han tenido

dificultades y que se puede mejorar. Y un 4% indicó que esta mala y que es muy difícil comunicarse con ciertos compañeros. Un 4% no respondió.

**Gráfica 21**

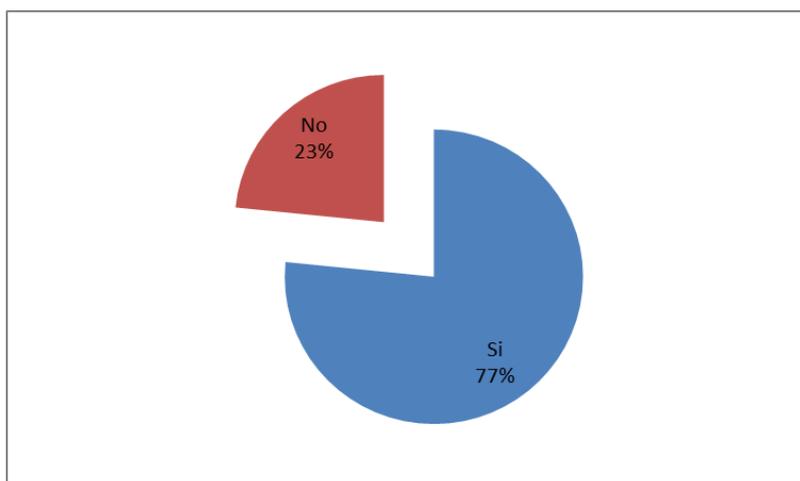
¿Brinda apoyo a sus compañeros cuando se requiere?



El 92% brinda apoyo y ayuda a sus compañeros cuando lo necesita. Un 4% sabe que no da el apoyo necesario para sus compañeros pero le gustaría mejorar.

**\*\*Gráfica 22**

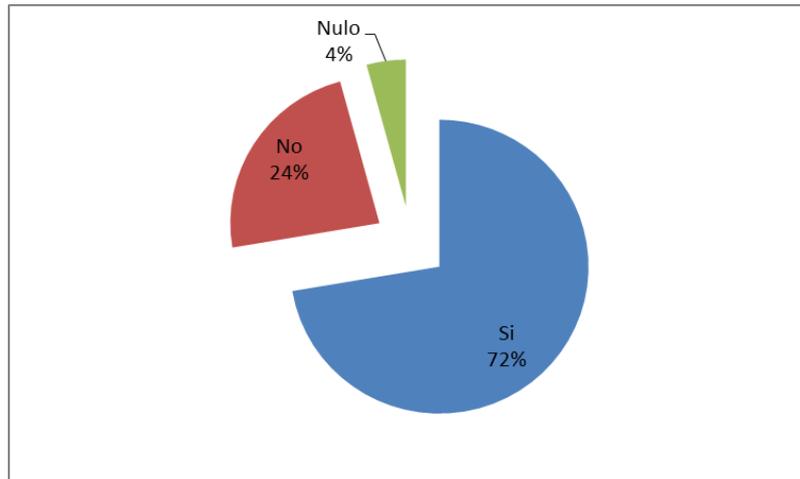
¿En la empresa se cumple el trabajo en equipo?



Dentro de la organización se fomenta el trabajo en equipo y un 77% considera que si se efectúa en las labores y un 23% considera que no se cumple y que se debería usar estrategias para realizarlo con más continuidad.

### **\*\*Gráfica 23**

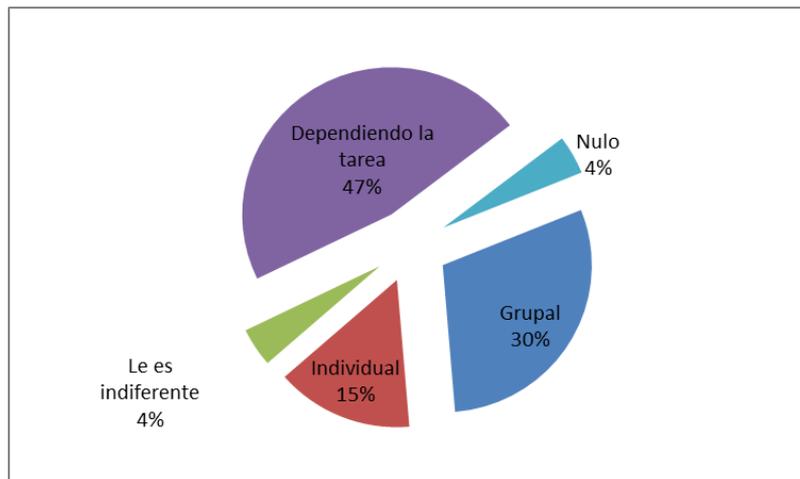
¿Existe cooperación y confianza entre los trabajadores de la empresa?



Un 72% considera que la cooperación y confianza son fundamentos diarios en la empresa y reciben ayuda cuando la necesitan. Y un 24% que debiera mejorar la cooperación entre los diferentes equipos de trabajo. Un 4% no respondió

### **\*\*Gráfica 24**

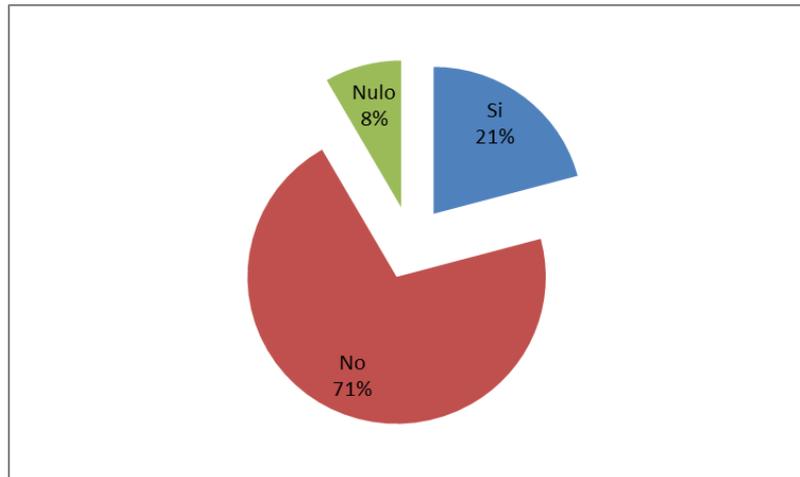
Para la realización de sus tareas laborales, le gusta más trabajar de manera:



A los empleados les gusta laborar un 30% grupalmente. El 47% de los empleados dependiendo la tarea asignada. Lo cual demuestra que tienen la mejor disposición para trabajo en grupo. Un 15% prefiere realizar sus tareas de manera individual y un 4% le es indiferente.

**\*\*Gráfica 25**

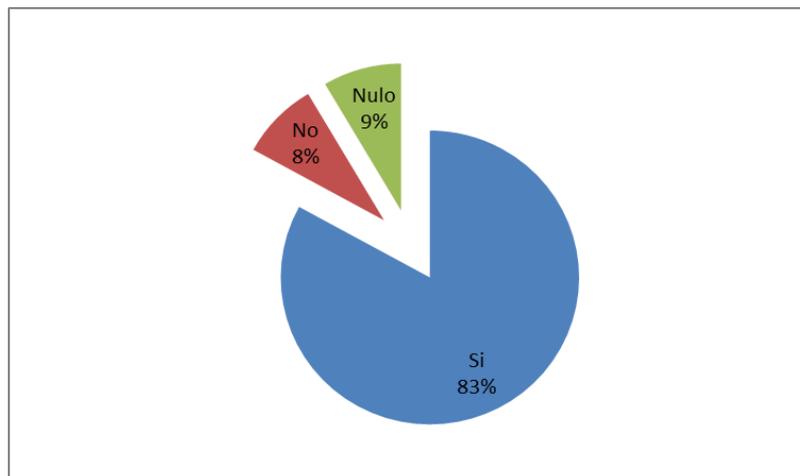
¿Recibe capacitaciones constantes por parte de la empresa?



El 71% considera que no recibe capacitaciones para su trabajo. El 21% recibe las capacitaciones necesarias. Y el 8% prefirió no responder. Es importante capacitar al personal debido a los cambios en procesos y sistemas; si el personal está capacitado tendrá herramientas para mejorar su trabajo.

**\*\*Gráfica 25. 1**

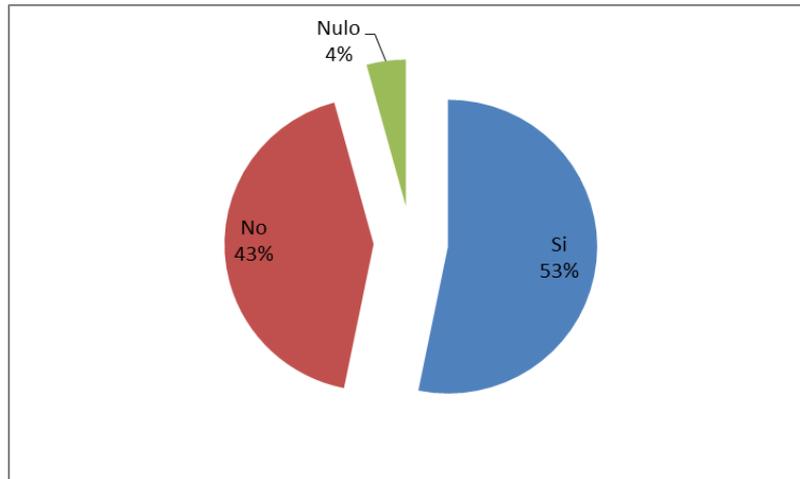
Si su respuesta es No, ¿Considera necesario implementar un programa de capacitación en su área?



El 83% considera que si es necesario que se implementen programas de capacitación dentro de la empresa.

### **\*\*Gráfica 26**

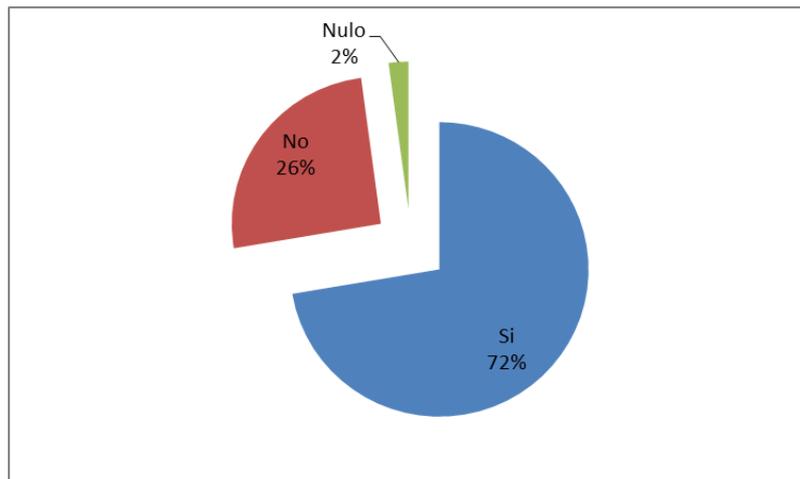
¿Se promueven los ascensos y/o promociones basados en el desempeño?



Un 53% de los empleados considera que su trabajo es promovido a ascensos o promociones. Que se da oportunidad de crecimiento y aprendizaje dentro de la empresa. Un 43% considera que no es relevante su trabajo para ascensos y pese a su esfuerzo es poco promovido.

### **\*\*Gráfica 27**

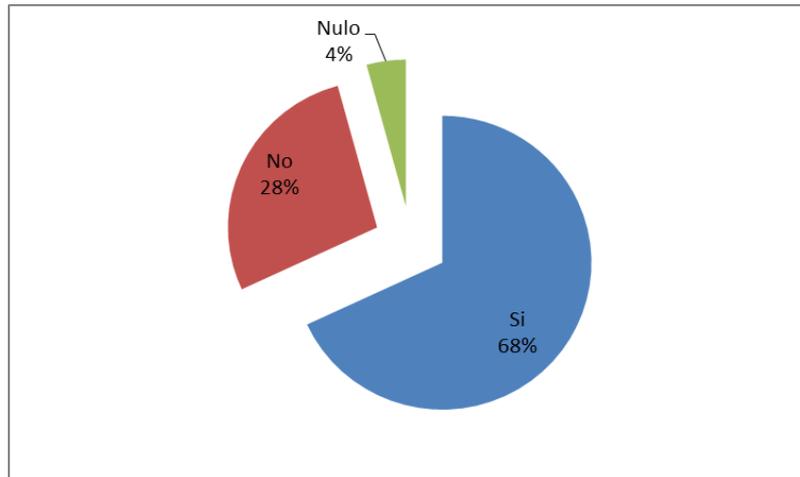
¿Su jefe estimula su desarrollo y superación en la empresa?



El 72% de los empleados indica que su jefe estimula su desarrollo y superación en la empresa a mejorar día con día. A consultar sobre procesos para mejorar y dar sugerencias. Estimula los estudios para que el personal pueda superarse. El 26% no siente estímulo para su superación.

## **\*\*Gráfica 28**

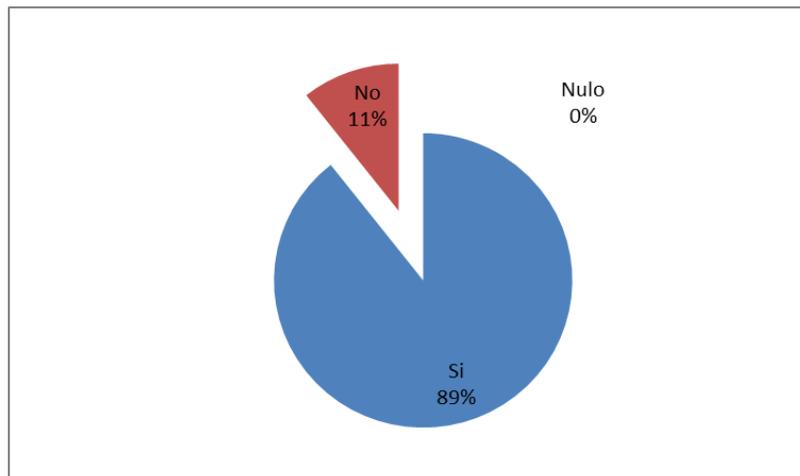
¿Su trabajo le permite estudiar y superarse?



El 68% de los empleados tiene la oportunidad de continuar estudios y superación. Informan que se les otorga permisos para temas de estudios y que no afecte laboralmente. Y el 28% considera que no tiene la oportunidad y que le gustaría que fueran más accesibles.

## **Gráfica 29**

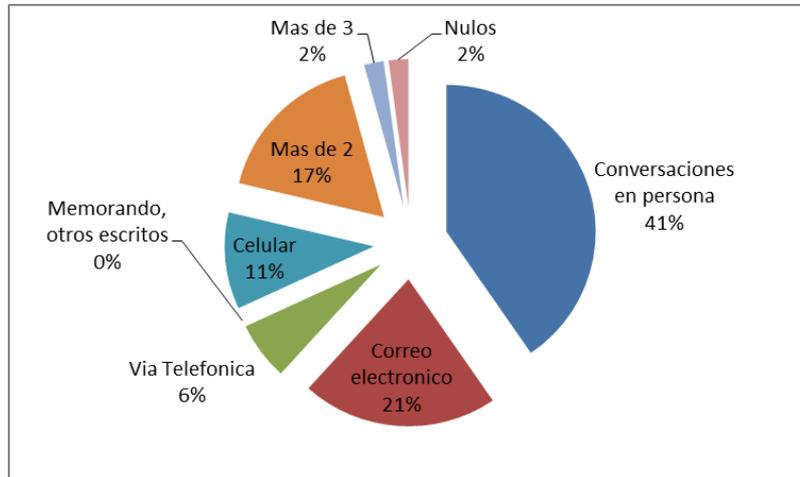
¿Considera que en su trabajo aceptan sugerencias para mejorar en el trabajo?



El 89% de los empleados consideran que si son bien recibidas sus sugerencias para que la empresa mejore laboralmente. Son escuchadas y al analizarlas son implementadas. El 11% cree que no puede otorgar sugerencias porque no se aceptan.

### Gráfica 30

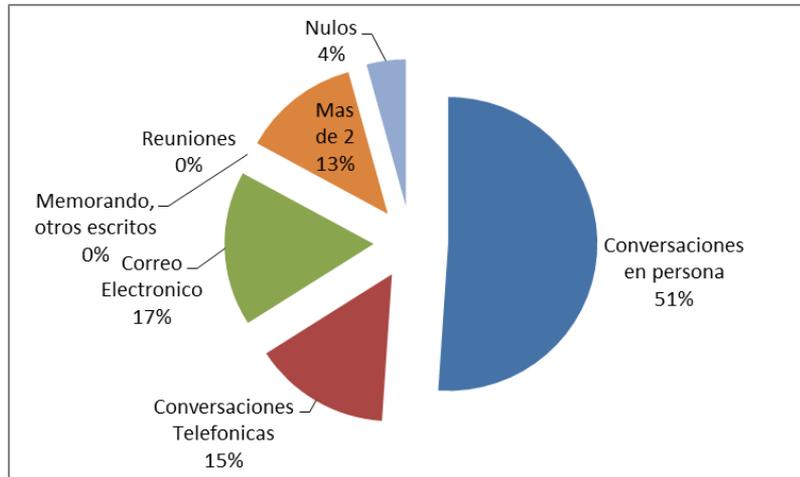
De los siguientes medios de comunicación, ¿Cuál es el más utilizado por usted y sus compañeros para comunicarse?



Las conversaciones de persona a persona es el medio de comunicación que más se utiliza dentro de la empresa con un 41%. Indican que gracias a que el espacio laboral les permite ir con las personas utilizan este medio que permite aclarar dudas en el instante. Seguido se encuentra el correo electrónico con un 21%, un medio que ayuda cortar distancias y a ahorrar tiempo. El celular esta con un 11% arriba del teléfono empresarial que se encuentra con 6%. El 19% utiliza más de un medio para comunicarse. Los memorandos y escritos no son utilizados dentro de la empresa. Un 2% no respondió.

### Gráfica 31

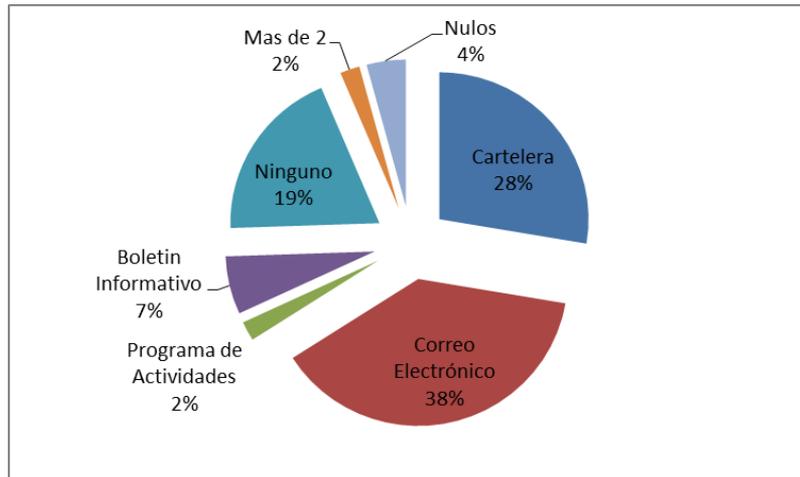
¿Cuál es el medio de comunicación que más utiliza su jefe para comunicarse internamente con usted?



Las conversaciones de persona a persona es el medio de comunicación que más se utiliza con el jefe teniendo un 51%. Seguido del correo electrónico con un 17%, un medio que se utiliza para ahorrar tiempo o si el jefe está ocupado. Las conversaciones telefónicas con un 15% el cual utilizan cuando necesitan una respuesta muy pronta. El 13% utiliza más de un medio para comunicarse dependiendo de las circunstancias y el tiempo del jefe. Indican que los medios que no utilizan son los memorandos y reuniones. Un 4% no respondió.

### Gráfica 32

¿Cómo se entera de las actividades que realiza la empresa?



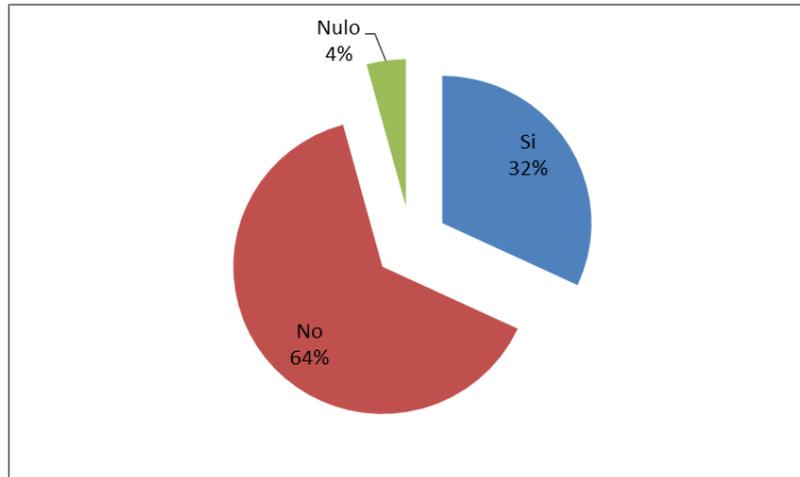
Para estar informados dentro de la empresa a los empleados les informan por medio del correo electrónico con un 38%. Se considera un medio rápido y efectivo para informar a todos en donde se encuentre. Cartelera/ anuncios con un 28% indican que no existe en si un lugar o una cartelera establecida para informar pero si normalmente se pegan papeles con información necesaria. Se utiliza para aquellos que están dentro de la empresa, tengan o no correo electrónico. Indican que ocasionalmente informan de las promociones a realizarse a clientes por medio de Boletines informativos. Y un 2% tiene un programa de actividades de las cuales debe otorgar información constante.

Para algunos y dependiendo el área se les informa por varios medios de comunicación.

Un 19% indica que no se utilizan los medios para comunicarles u otorgarles información y que se debería establecer un lugar y una constante comunicación con ellos.

### **\*\*Gráfica 33**

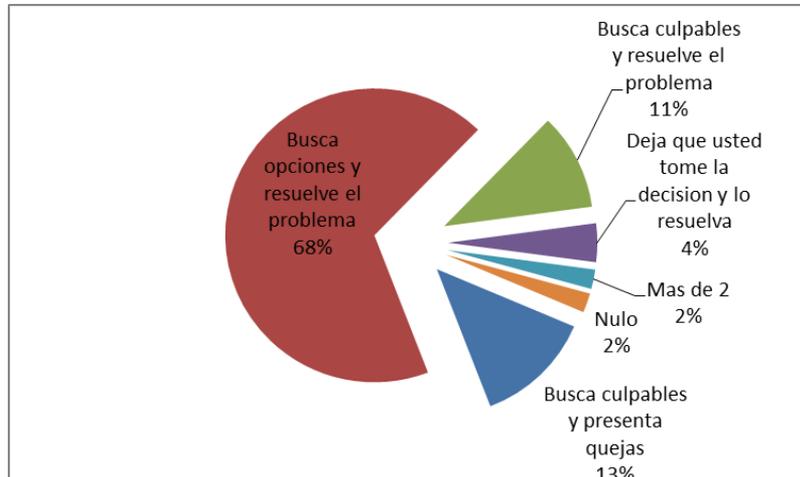
Para usted, ¿Existen factores de ruido, espacio, físico o emocionales que eviten tener una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo, su jefe inmediato y usted?



El 64% considera que factores ajenos a lo laboral no afectan la buena comunicación con los demás compañeros. Un 32% si considera que es difícil tener comunicación con los demás cuando existe ruido que afecte solicitudes, o cuando tienen problemas de espacio e incluso el estado de ánimo del compañero.

### Gráfica 34

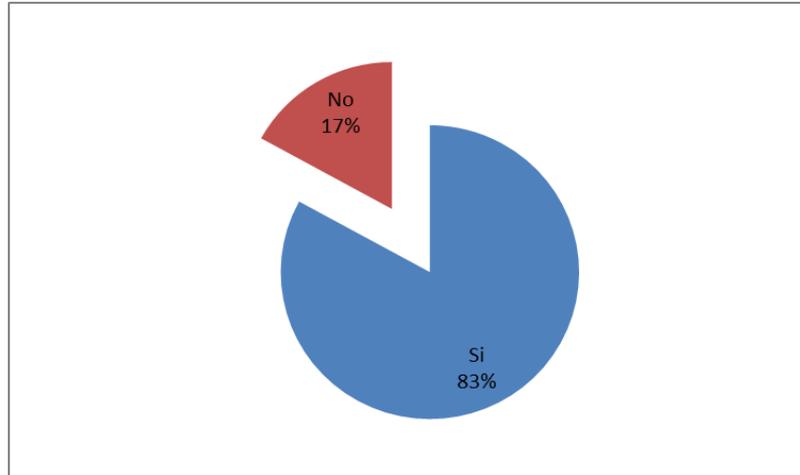
Cuándo se presenta un problema y lo notifica a su jefe inmediato, él o ella realiza lo siguiente:



El 68% considera que el jefe siempre busca opciones y resuelve el problema cuando se presenta, busca resolver los problemas para no atrasar los procesos dentro de la empresa. El 13% que busca culpables y que presenta quejas. Que se enoja por los problemas que se presentan. El 11% considera que busca culpables y resuelve el problema. Que busca conocer la causa del problema esto con el fin de prevenir y mejorar las eventualidades que se presenten a futuro. El 4% debe tomar la decisión. Y el 2% considera que actúa de varias maneras.

### Gráfica 35

¿Considera que existe seguridad de confianza dentro de la empresa?



El 83% considera que puede tener la seguridad de tener sus pertenencias, dinero y comida dentro de la empresa y que no se perderán. El 17% ha tenido alguna mala experiencia y considera que sus pertenencias no están seguras dentro de la empresa y que se debería tener mejores mecanismos de seguridad.

### 4.3 Diagnóstico de la Comunicación Interna de la Empresa

A continuación se presentan los hallazgos encontrados al analizar las encuestas realizadas. Resaltando de nuevo las graficas principales.

1. La empresa realiza inducciones a personal nuevo informando acerca de reglamentos, políticas, beneficios y derechos a los que el empleado tiene al momento de ser contratado por la empresa. Sin embargo no se cumple a nivel general, se está cumpliendo solo con algunos de ellos. **Ver gráfica 1.**

La comunicación organizacional abarca toda la información importante acerca de la empresa. Se indica que la comunicación organizacional “es el proceso mediante el cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella”. (10mo.Semestre PAD, ECC, USAC, Seminario II 2010: p. 26)Es por eso que es importante darle a conocer al empleado acerca de toda la información importante que le permita laborar en armonía. **Ver punto 2.2**

2. Algunos de ellos indicaron no haber recibido inducción acerca de la empresa sino únicamente de su puesto de trabajo. Muchos de los empleados indicaron que no tienen conocimiento en cuanto a la visión de la empresa y sus objetivos. Conocen la forma de trabajo y que quieren lograr pero específicamente no los conocen. **Ver gráfica 2 y 3.**
3. A la mayoría de los trabajadores se les indica al momento de la entrevista acerca de la plaza y cómo se realizan el trabajo en la empresa. Pero con otros, por diversas circunstancias no se realiza. **Ver gráfica 2 y 3.**

En el hallazgo se encuentra como parte fundamental informar. Es necesario que se *“Establezca una inducción constante a la filosofía de la empresa: No importa si los empleados que tiene se encuentran con varios años en la organización (¿Qué le garantiza que realmente conocen y ponen en práctica la misión, visión, valores, objetivos y políticas institucionales para cumplir cabalmente con las estrategias de la empresa?)*, todos

absolutamente (nuevos y viejos empleados) deben tener una constante comunicación que sensibilice la importancia de la cultura organizacional; de esa manera la constante interrelación ayudará no solamente a conocerla sino a ejecutarla, porque se identificarán con ella y podrán empatizar con las intenciones estratégicas de la empresa”. **Ver punto 2.14**

[www.degerencia.com/articulo/involucrar\\_y\\_comprometer\\_al\\_empleado](http://www.degerencia.com/articulo/involucrar_y_comprometer_al_empleado))

Una parte fundamental de la buena comunicación en una empresa es la inducción, informar los constantes cambios y mantener una retroalimentación con el empleado.

4. Los empleados creen que existe una buena comunicación entre la empresa y los colaboradores. Se les informa sobre los temas más importantes y se les hace saber de cambios en su áreas de trabajo. **Ver gráfica 5.** Sin embargo no se les da a conocer de temas o cambios relacionados con otras áreas y eso a largo plazo les perjudica debido a que les toman por sorpresa los cambios o deben trabajar con urgencia y los resultados no son del todo correctos. Consideran que se debería mejorar los canales de comunicación para que todo el personal este informado. **Ver gráfica 14.**
5. Cuando la empresa realiza actividades a nivel general o quiere trasladar información lo realiza por medio de correo electrónico, en algunos casos lo manejan con carteleras. **Ver gráfica 32.** Pero en ciertos empleados existe la perspectiva de que no se les informa o no se utilizan ninguno de los medios o solo a las personas a quienes influye la información. **Ver gráfica 14.**

Mantener informado al empleado es muy importante para ejecutar trabajo, y obtener información de manera efectiva. Es por eso que en la página de [www.degerencia.com](http://www.degerencia.com) en su artículo *Involucrar y Comprometer al Empleado* de Noé Chávez, recomienda que se *“Comunique los avances, intenciones y pormenores del desarrollo de las actividades de la empresa: La comunicación es la base de toda interrelación, considérela como la llave*

que abrirá la atención de los empleados y será la constante que le permitirá involucrarse con las tareas que día a día surgen en los procesos de trabajo. Es importante aclarar que entre más directa y oportuna sea el contacto que se tenga con sus empleados, favorecerá la eliminación de rumores que provocan inestabilidad en el desempeño laboral. Aproveche las “Tic” para facilitar los procesos, pero no haga mal uso de ellas (recuerde, entre más personal sea la comunicación, se logrará interpretar la respuesta que proporcionen los receptores)”. **Ver punto 2.14**

6. En cuanto a los materiales, equipo, condiciones físicas y mantenimiento y emergencias los empleados indican que algunos de ellos tienen fortalezas. Los materiales de equipo que usan todos los días les funcionan bien y si en algún caso fallan como en el área de bodega como lo son carretón, troquet y Palet que por la sobre carga de producto tienden a requerir constante mantenimiento, la empresa y encargados están pendiente de que se realicen. **Ver gráfica 10, 11 y 12.**

En logística están pendientes que los camiones tengan sus servicios en tiempo y que las liquidaciones de viáticos estén en tiempo para los viajes que realizan para entregar el producto al cliente final.

La bodega tiene espacio amplio que permite colocar los productos de manera uniforme y que puedan estar a la vista de todos. Si las puertas de las rampas disponibles están abiertas la bodega tiene bastante ventilación sin embargo son pocas las entradas de aire que tiene.

En administración se les da a los usuarios mantenimiento del sistema, sin embargo hace falta el constante mantenimiento al equipo de cómputo exterior.

En la página [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com) podemos encontrar que “las atención a las condiciones de trabajo para convertirlas en agradables y confortables, es una premisa que contribuye a conformar el escenario para que el

hombre pueda trabajar y constituyen uno de los elementos que influye en la insatisfacción laboral”. **Ver punto 2.15**

La empresa tiene los implementos necesarios para cubrir emergencias, como una ruta de emergencia, extinguidores. Sin embargo Faltan señalizaciones para todo el personal y tener una capacitación para emergencias. **Ver gráfica 13.**

Una de las áreas más importantes son las condiciones de seguridad que permiten a la empresa estar preparada para cualquier eventualidad; entre ellas están asegurarse: “De los estados de las superficies de trabajo, Estado de las herramientas de trabajo, Protección contra incendios y riesgos electrónicos.” [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com) **Ver punto 2.15**

7. Los colaboradores ven de manera efectiva la comunicación entre sí en apoyo, cooperación y confianza que se brindan entre compañeros. **Ver gráficas 20, 21 y 23.**

Alguno de los compañeros trabajan de manera individual y otros en grupo pero en todas las áreas no les molesta trabajar en equipo, siempre dependiendo de la tarea que les han asignado. **Ver gráfica 24.**

El trabajo en equipo es un valor que se fomenta constantemente en la empresa sin embargo hay un porcentaje de los empleados que indica que a pesar que se trata de implementar y fomentar no se ha estado cumpliendo en su totalidad por parte de los compañeros. Esto puede notarse al ver los resultados que a varios de los trabajadores dependiendo la tarea asignada trabajaran en grupo o individual. **Ver gráfica 22.**

El trabajo en equipo es importante ya que como lo indica ([www.degerencia.com](http://www.degerencia.com)) “Equipo implica la inclusión de más de una persona, lo que significa que el objetivo planteado no puede ser logrado sin la ayuda de todos sus miembros sin excepción”. Y para tener éxito es necesario compenetración, comunicación y compromiso. **Ver punto 2.10**

8. En superación y desarrollo los trabajadores han indicado que falta capacitaciones por parte de la empresa y que es necesario implementar un programa de capacitaciones para todos. **Ver gráfica 25 y 25.1** La empresa recibe muy bien las sugerencias de los colaboradores para mejorar en el trabajo por lo que al momento de capacitación ellos pudieran aportar nuevas y más sugerencias en beneficio para su trabajo y de la empresa. **Ver gráfica 29.**

Así como se indica en la página [www.forodeseguridad.com](http://www.forodeseguridad.com) “Capacitación o desarrollo personal es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas personales”. **Ver punto 2.11**

9. En la empresa se estimula el desarrollo, superación y ascensos pero de manera corta es decir eventualmente y solo en algunas áreas. **Ver gráfica 26, 27 y 28.**

10. La percepción de los empleados es que una gran parte se les permite estudiar; pero a otros por el tipo de trabajo es muy difícil. Por lo que en ocasiones se les dificulta para superarse y antiguos empleados han buscado oportunidades en otros trabajos donde se les permita un horario más flexible. **Ver gráfica 28.**

Entre las recomendaciones del artículo Involucrar y Comprometer al Empleado esta: “Habilite las capacidades de los colaboradores” haciendo énfasis en que se debe destinar inversiones en el entrenamiento de sus colaboradores. “Hará un crecimiento integral de los empleados; las consecuencias se verán reflejadas en una mayor seguridad para realizar eficientemente los trabajos, una mayor satisfacción en su crecimiento profesional, lo que causara un compromiso moral para que se trabaje y colabore en el desarrollo de mayores responsabilidades laborales”. [www.degerencia.com](http://www.degerencia.com) **Ver punto 2.11**

Realizar constantes capacitaciones es importante para el conocimiento del empleado y para el crecimiento de la empresa.

- 11.** Los factores de ruido, espacio físico, o emocionales no son factores influyentes que perjudiquen la labor diaria o el trabajo. Sin embargo hay ocasiones que un ruido si puede distorsionar cierta información o el estado emocional del compañero. **Ver gráfica 33.**

Carlos Velásquez en su libro Comunicación (2008, p. 54) explica que “Existen diferentes fenómenos que siempre acompañan la comunicación”. Entre los más comunes son: ruidos, redundancia y contexto. Siendo estos barreras de la comunicación.

Los Ruidos son: “Todas las barreras que impiden la circulación optima de los mensajes entre emisor y receptor. Los principales son Físicos: refiriéndose a todos los que están en nuestro entorno que afectan el canal. Fisiológicos: Falta de buena audición, vista, tacto u olfato. Semánticos: cuando el emisor o el receptor hace mal uso de los signos que utiliza. Psicológicos: barreras que existen en el interior de los sujetos” **Ver punto 2.7**

- 12.** Los empleados indicaron que se sienten motivados, comprometidos y orgullosos de la empresa para la cual laboran, comentan que esto se ve reflejado en su trabajo porque saben que su labor es importante para la empresa y una parte importante en el cumplimiento de los objetivos y logros. La gran mayoría indico sentirse a gusto desempeñando su trabajo. **Ver gráfica 6, 7, 8 y 9.**

Es precisamente lo que se encuentra dentro de las recomendaciones que otorga la página [www.degerencia.com](http://www.degerencia.com) en su artículo Involucrar y Comprometer al Empleado de Noé Chávez las cuales son: “Establezca un sistema de motivación e incentivos”. “Haga de su lugar de trabajo un lugar como en casa”. “Negocie los objetivos con cada uno de sus subordinados”. **Ver punto 2.14**

Que permiten que el empleado se sienta parte de la empresa y que se vea reflejado en su trabajo.

**13.**La comunicación con las autoridades se da de manera tanto ascendente como descendente la información que traslada cada jefe inmediato es de manera correcta y clara, se tiene una buena comunicación. Y la retroalimentación también llega a él. Muchos de los empleados consideran que pueden platicar con el jefe inmediato acerca de sus inquietudes y dudas tanto laboral como personal. **Ver gráficas 15, 16 y 17.**

Pablo Ansede, explica que la comunicación Descendente es la “que va desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Estas comunicaciones van del superior al subordinado.” Y la Ascendente es la que “Fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos”. Es por eso de la importancia que ambas comunicaciones se den de manera constante y efectiva. **Ver punto 2.6**

Están conscientes que la comunicación con el jefe es un elemento importante que permite realizar de mejor manera el trabajo, ven al jefe inmediato como un líder a quien seguir y como ejemplo de integridad, responsabilidad y compromiso con el trabajo.

Resaltando lo indicado por Rebeil (2000: p. 218) “Apuntan acerca de que los valores culturales profundamente inculcados suministran una medida de integración, se podrá lograr que “los seguidores” del líder adopten como propios los valores de la organización”

El jefe se toma el tiempo necesario para explicar las actividades y trabajo a realizar a su personal y esto permite que las cosas se realicen de mejor manera, efectivas y prontas. **Ver gráfica 18.** Si bien como se indica en el **punto 2.19** “cuando un líder es un mediador eficaz puede lograr que los subordinados tengan una relación estrecha con la empresa para la cual

laboran”. Por lo que tomarse el tiempo para cada empleado lo hace ser un líder características esenciales para dirigir una empresa.

Los trabajadores ven como fundamental la comunicación entre todos los compañeros y el jefe para desempeñar sus labores y si lo ven como un influyente en el trabajo que realizan. **Ver gráfica 19.**

Se dan todas las clases de comunicación como la Interpersonal, masiva y la no verbal que permiten una mayor fluidez de las comunicaciones en la empresa. **Ver punto 2.8**

**14.** Los medios más utilizados en la empresa para comunicarse con compañeros y jefe inmediato son las conversaciones en persona (frente a frente) esto permite la aclaración de dudas o comentarios en el momento, una mejor comunicación entre áreas y una interacción con compañeros que permite fomentar lasos de amistad y de labor. **Ver gráfica 30 y 31.**

**15.** Otro de los medios más usados es el correo electrónico que permite informar a todos al mismo tiempo no importando donde se encuentren y que tengan la información a la mano. **Ver gráfica 30 y 31.**

**16.** Existen otros medios utilizados dentro de la empresa pero que se utilizan poco o eventualmente como los son memorando, escritos, o incluso se utilizan más de dos medios incluyendo PBX. **Ver gráfica 30 y 31.**

Es así que los medios de comunicación “sirven para comunicar los objetivos de la empresa a sus integrantes: hacer conocer la cadena, impartir ordenes, solicitar materiales, informar sobre la producción y controlar actividades dentro de la empresa” ([www.slideshare.net/valemoyano36/medios-de-comunicacion](http://www.slideshare.net/valemoyano36/medios-de-comunicacion)) **Ver punto 2.5**

**17.** El jefe es la persona que para ellos es el líder de su trabajo y cuando se presenta un problema y se le notifica, el busca opciones y resuelve el

problema, lo cual les ayuda a solventar el problema de manera efectiva y rápida. Ver gráfica 34.

En algunas ocasiones busca el culpable de los problemas que se dan, pero con la finalidad de poder prevenir en próximas oportunidades con las personas involucradas.

- 18.** Una gran mayoría de los empleados considera que existe una buena seguridad dentro de la empresa ya que en momentos de reuniones, almuerzo, refacciones ellos pueden dejar sus pertenencias sin llave que tendrán la seguridad de que estarán al regresar. Ver gráfica 35.

En alguna ocasión se tuvo problemas en cuanto a la seguridad, sin embargo la empresa logro actuar pronto y resolverlo.

- 19.** El 100% de los empleados sabe con certeza que su trabajo es importante para el logro de los objetivos de la empresa. Esto demuestra el compromiso adquirido y la responsabilidad que tienen hacia la empresa. Ver gráfica 4

Otorgarle al empleado oportunidades de responsabilidades harán que el empleado asuma compromisos satisfactorios con la empresa, las recomendaciones que otorga [www.degerencia.com](http://www.degerencia.com) para reforzar el compromiso es: *“Enriquezca las responsabilidades de los empleados con funciones realmente significantes: Una persona que se le asuma responsabilidades importantes, (con la ayuda de las anteriores recomendaciones) tendrá la capacidad de asumirlas con gusto. Es decir, si se le orienta y ejerce el coaching sobre él, las nuevas tareas serán consideradas como un reto que podrá asumir como compromisos para obtener mejores beneficios. Aquí es importante que asertivamente se preparen las nuevas tareas y los argumentos con los cuales sus funciones del puesto tendrán un valor especial para la organización; si se transmite adecuadamente, el empleado no lo verá como una carga más de trabajo, sino como una nueva oportunidad de crecimiento.”* Ver 2.14

## CONCLUSIONES

A continuación se presentan las conclusiones encontradas después de analizar los hallazgos del estudio.

1. La inducción y conocimiento por parte de la empresa a empleados nuevos y antiguos tiene buena aceptación, sin embargo no se ha realizado de manera uniforme y se desconoce de algunos temas por parte de los empleados. Ver gráficas: 1, 2 y 3.
2. Las condiciones laborales de los empleados son adecuadas para cada uno de ellos y tienen las herramientas básicas que necesitan en cuanto a mobiliario y equipo. Sin embargo el estudio revela que hay necesidad de mantenimiento del mismo. Ver gráficas: 10, 11 y 12.
3. Aunque se tienen los implementos de seguridad para eventualidades como incendios, inundaciones, terremoto etc., no se tienen los conocimientos, capacitación y un plan que permitan actuar rápido. Ver gráfica 13.
4. La comunicación entre los compañeros está bastante aceptable. Y existe cooperación y apoyo cuando se necesita. La empresa fomenta el trabajo en equipo, sin embargo debe reforzarse para que siga creciendo, fortaleciéndose y mejorando. Ver gráficas: 19, 20, 21, 22, 23 y 24.
5. Uno de los resultados negativos es la falta de capacitaciones para los empleados. Se considera que es necesario implementar un programa de capacitaciones en las áreas Logística, Recursos Humanos, Finanzas, atención al cliente. O bien utilizan conversaciones telefónicas. Ver gráficas 25 y 25.1.
6. En la empresa el 53% considera que no se promueven los ascensos y/o promociones basados en el desempeño. Ver gráfica 26.

7. Aunque la empresa mantiene en general una buena comunicación con los empleados, un 60% reveló que no imparte la información de buena manera. Y un 19% de empleados no se entera de actividades que realiza. Ver gráficas 5, 14 y 32.
8. En la empresa la comunicación ascendente y descendente tiene una buena fluidez de la información. Ver gráfica 5 y 16.
9. La mayoría de respuestas señala que en la empresa se permite estudiar y superarse. Sin embargo algunas respuestas indican que lo anterior no se cumple en todos los casos. Ver grafica 27 y 28.
10. Para la mayoría de empleados (64%) los factores de ruido, espacio, físico o emocionales no afectan la buena comunicación. Sin embargo para algunos (32%) si representa un inconveniente en la comunicación y por ende en la labor de las actividades. Ver grafica 33.
11. Los resultados en la empresa Comercializadora de Absorbentes resaltan que el empleado se siente identificado, orgulloso, valorizado, comprometido y a gusto con su trabajo y con la empresa. Ver gráficas: 6, 7, 8 y 9.
12. El empleado tiene la seguridad que su trabajo es importante para el logro de los objetivos de la empresa. Ver gráfica: 4.
13. La comunicación con el jefe es uno de los resultados más positivos, donde el mismo se toma el tiempo para atender a cada uno de los empleados, explicar y asignar tareas. Ver gráficas: 15, 16, 17 y 18. Como por ejemplo la solución a problemáticas. Ver grafica 34. Y permite las sugerencias para mejorar el trabajo. Ver gráfica 29.
14. Los medios de comunicación que más se utilizan dentro de la empresa son conversaciones persona a persona y el correo electrónico que es de gran utilidad para las personas que deben salir constantemente de la empresa

por la naturaleza de sus puestos y que les permita estar en todo momento informados. Ver gráficas: 30, 31 y 32.

- 15.** Dentro de la empresa existe una buena recepción acerca de la seguridad y confianza, lo cual le permite dejar pertenencias de valor en los puestos de trabajo. Ver grafica 35.

## RECOMENDACIONES

1. Realizar inducciones programadas en el año para que el empleado reciba la información importante acerca de la empresa, como nuevas estrategias, planes a largo plazo, objetivos a corto plazo. Y que esta sea una inducción general que sirva de refuerzo a la inducción individual. Ver gráficas 1, 2, y 3.
2. Realizar una revisión de las condiciones laborales, con la finalidad que esto sirva a los empleados para realizar su trabajo de manera efectiva. Ver gráficas 10, 11, 12 y 13.
3. Fomentar el trabajo en equipo con programas de capacitación con el fin de que el empleado pueda reforzar el trabajo en equipo y usar las herramientas que permita desenvolverse con excelencia, enfocando su servicio tanto al cliente exterior como al cliente. Ver gráficas 20, 21, 22, 23, y 24.
4. Realizar un estudio de las capacitaciones a diferentes áreas para mejorar el servicio y desempeño, llevándolas a cabo de forma calendarizada y segmentada por áreas. Ver gráfica 25.
5. Implementar con Recursos humanos la actualización de Curriculum Vitae con la finalidad que los empleados al finalizar estudios de diversificado, diplomados, técnicos o universitarios puedan aplicar a plazas disponibles dentro de la empresa brindando oportunidad de crecimiento, de tal forma que se ponga en práctica su conocimiento y potencial, generando nuevas ideas. Ver gráficas 26, 27 y 28.
6. Realizar un análisis del empleado que desea superarse profesionalmente, pero por el trabajo no ha podido, de tal forma que se le pueda otorgar oportunidad de estudio con el compromiso de mantener un buen

desempeño laboral emuestre con documentos los estudios que realiza (notas, certificados). Con la finalidad de dar oportunidad a el empleado y que un elemento importante para la empresa pueda seguir laborando y no tenga que laborar para otra empresa. Ver gráficas 26, 27 y 28.

Lo anterior se podra trabajar con reuniones programadas mensuales con cada área de trabajo donde se planteen problemáticas, dudas, sugerencias, etc. Que permita tener una mayor efectividad en la comunicación. Ver gráficas 33.

- 7.** Fomentar la buena comunicación Ascendente y Descendente y horizontal para el correcto traslado de información a otras áreas incluso información general para los empleados que es de importancia. Ver gráficas 5 y 14.

Uno de los resultados más positivos en la encuesta realizada fue la comunicación con el jefe y la accesibilidad con él. Continuar con el canal de comunicación, por medio de reuniones grupales o individuales para establecer cambios, sugerencias e inquietudes. Ver graficas 16, 17, 18 y 19.

- 8.** Como los empleados indicaron, las sugerencias son aceptadas implementar un plan de ideas o sugerencias que se verifique según cronograma, que permita el análisis y seguimiento a estas ideas. Implementar un plan de premios para incentivar al empleado a participar y generar más ideas. Ver gráfica 29.

- 9.** Continuar fomentando la identificación con la empresa; para continuar la relación con el empleado que se sienta parte importante de la empresa. Le dará al empleado seguridad, confianza y estabilidad y se seguirá viendo reflejado en su trabajo. Ver gráficas 4, 6, 7, 8 y 9.

- 10.**En los resultados obtenidos el correo es el medio comunicativo que más se utiliza para informar de las actividades en la empresa, sin embargo en áreas en las cuales no se hace uso del correo electrónico es importante que

la información este accesible para ellos. La cartelera es el segundo medio más utilizado debido a lo descrito anteriormente. Por lo que es importante que Recursos humanos o administración realicen un análisis de los lugares estratégicos para que todos los empleados de la empresa puedan informarse sin excepción alguna. Con dos o más carteleras. Ver gráficas 30, 31 y 32.

- 11.** La cartelera es un tipo de herramienta que permite otorgar información y adicional para tener interacción con el empleado con información como cumpleaños, empleado del mes, promociones internas, etc. Ver gráfica 32.
- 12.** Un grupo reducido de personas consideran que factores de ruido, espacio físico o emocional pudieran estar afectando la comunicación entre compañeros y jefes. Realizar un análisis con cada área de los problemas que ellos consideren se pueden mejorar a fin de mejorar los canales de comunicación y la calidad de información que se traslada. Ver gráfica 33.

## **Capítulo 5**

### **Propuesta de Estrategia de Comunicación Interna para la Empresa Comercializadora de Productos Absorbentes**

Con base a los resultados obtenidos y el diagnóstico realizado se plantea una propuesta de estrategia de comunicación interna con el fin de fortalecer y desarrollar oportunidades de mejora dentro de la empresa para disminuir las debilidades y amenazas encontradas.

La siguiente propuesta se presenta de acuerdo a las necesidades presentadas en el diagnóstico realizado, la cual se fundamenta con la información incluida en el marco teórico de esta investigación.

#### **5.1 Descripción de la Propuesta**

La propuesta de comunicación interna permite establecer la comunicación directa con los empleados de la empresa cumpliendo así con las recomendaciones otorgadas del análisis realizado al diagnóstico

Enfocada a las áreas de conocimiento del empleado respecto a la empresa, identificación del empleado, condiciones laborales, la comunicación con autoridades, la relación con compañeros, superación y desarrollo del empleado y los factores de comunicación utilizados.

La propuesta permite realizarla periódicamente manteniendo así la comunicación y retroalimentación con los empleados.

## **5.2 Propuesta de “TALLER DE INDUCCIÓN DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA ABSORBENTES”**

### **OBJETIVOS**

#### **a) Generales:**

Proporcionar información a los colaboradores de la empresa acerca de estrategias empresariales, desarrollo del recurso humano, y fomentar la cultura organizacional por medio de reuniones informativas y de inducción.

#### **b) Específicos:**

- Proporcionar información acerca de estrategias empresariales: información acerca de productos nuevos, nuevos negocios, mercados, recursos tecnológicos, inversiones y resultados obtenidos.
- Proporcionar información acerca del desarrollo Humano: Capacitaciones de seguridad y de conocimiento, adecuación de nuevos cambios en Recursos humanos.
- Fomentar la cultura organizacional por medio del conocimiento de la empresa por medio de sus objetivos, visión y misión, etc. Realizando reuniones y evaluaciones periódicas a los colaboradores de la empresa y que determinen el conocimiento y compromiso del empleado con la empresa.

#### **Metodología:**

Los gerentes involucrados en procesos darán pláticas acerca de los temas relacionados a su trabajo e invitaran a los empleados a participar en cada punto planteado. Para conocer sus inquietudes y sus opiniones.

Se realizaran 5 sesiones 1 vez por semana de 4 horas cada una.

#### **Materiales:**

- Sala de Reuniones

- Computadora, cañonera, agenda, presentación realizada, refrigerio.
- Videos interactivos, Presentaciones Power Point, Dinámicas Grupales, pruebas al final de las pláticas para conocer la efectividad de los mismos.
- Recurso: Q660.00 (refacción).
- Costo Capacitación Personal

Costo de horas de capacitacion	Q55.71
Empleados	Q55.00
Total horas/hombre	<b>Q3,064.08</b>

**Contenido:** 3 Sesiones con duración de 5 horas cada sesión. Para cada área laboral: Administración, Logística y Bodega.

### **Día 1, Estrategias Empresariales:**

- Proporcionar información a los empleados acerca de los productos que la empresa vende y si tendrán nuevos productos que saldrán a la venta.
- Proporcionar Información a los empleados acerca de nuevos negocios y mercados.
- Proporcionar Información a los empleados acerca de resultados obtenidos con base a cambios realizados en la empresa.

### **Día 2, Desarrollo Humano:**

Recursos Humanos proporcionara información acerca de los cambios y estrategias a realizarse dentro de la empresa:

- Se realizará una revisión de equipo de trabajo a fin de realizar mantenimientos a tiempo y conocer los cronogramas de servicios de cada área y poder darle seguimiento.

- Se realizará una revisión de normas de seguridad y se contactará a la empresa proveedora de extinguidores para revisión del equipo y capacitación a personal asignado para cubrir emergencias.
- Se realizaran Capacitaciones que fomenten el trabajo en equipo y fortalezcan la unión entre compañeros.
- Se realizará un estudio con cada jefatura acerca de los programas de capacitación para cada área y tendrá un cronograma de capacitaciones a realizar por áreas y por personal.
- Se proporcionara información a los empleados de la nueva estrategia para contratar nuevo personal o ascenso de personal dentro de la empresa, implementando los estudios obtenidos por cada empleado.
- Se proporcionara información acerca de las oportunidades de estudio para empleados con reglamentos y normas a cumplir, otorgada por cada jefe de área.
- Se proporcionara información de la nueva implementación de información para todos aquellos empleados que no tienen correo electrónico accesible. Esto se dará con carteleras nuevas ubicadas estratégicamente para que la información se encuentre accesible relacionada con el trabajo y otros puntos importantes como cumpleaños, empleado del mes, etc.
- Se implementará con Administración reuniones bimestrales el último jueves del mes en horario de 7:00- 10:00 am para conocer inquietudes de los empleados, establecer canales de comunicación, dudas, etc. Relacionadas con la labor desempeñada diariamente.

### **Día 3 Cultura Organizacional:**

- Se dará una breve presentación realizada por Gerencia General acerca de la historia de la empresa, inicios, historia, objetivos, valores, misión, visión y los cambios que se han ido generando a través de los años en crecimiento.

- La empresa implementara un buzón para sugerencias e ideas que beneficien a la empresa y el trabajo de cada empleado. La empresa habilitara un correo para quienes deseen enviar sus ideas vía e-mail y estas se analizaran bimestralmente. Se dará respuesta a quienes enviaron sus ideas. En la cartelera que Recursos humanos colocara se pondrán estadísticas bimestrales que refleje un comparativo de ideas recibidas vrs ideas implementadas. Y una donde refleje enviadas mes a mes. La empresa puede contemplar premiación.

## CURSOS SUGERIDOS

Curso	Descripción	Objetivos	Area a Recibir curso	Personal	No. de Empleados	Costo por Persona	Inversion
<b>Creatividad e Innovación en el trabajo</b>	El curso proporciona los fundamentos generales para la creatividad y la innovación, mediante la producción evaluación y aplicación de ideas creativas e innovadoras.	Propiciar la creatividad y la innovación en el ambiente de trabajo.	Administrativo	Todo Personal	15	Q120.00	Q1,800.00
<b>Desarrolle Relaciones Humanas Productivas</b>	*Conocimiento personal factor clave del éxito. *Temperamentos y afinidades naturales. *Desarrollo de la madurez emocional.	Incrementar la productividad a través de un adecuado manejo de las relaciones humanas.	Bodega, Logística y Administrativo	Todo Personal	53	Q100.00	Q5,300.00
<b>Excelencia en el servicio al clientes</b>	*Servicio *Servicio al cliente *Necesidades del cliente *El arte de servir al cliente *Principios elementales del servicio al cliente *Hábitos de servicio al cliente *Niveles del servicio al cliente *Calidad y excelencia en el servicio al cliente *Superando las expectativas de los clientes *Proporcionando un servicio con valor agregado *10 mandamientos del servicio al cliente de excelencia *Errores y horrores del servicio *Innovación y competitividad.	Al finalizar el seminario, el participante estará en la capacidad de identificar los principios básicos de excelencia en la prestación del servicio al cliente.	Recursos Humanos, Recepción, Facturación, Importaciones, créditos, Asistencia Logística	Recursos Humanos 1, Recepción, Facturación 1, Facturación 2, Importaciones, Créditos 1, Créditos 2, Créditos 3, Asistencia Logística 1, Asistencia Logística 2.	10	Q100.00	Q1,000.00
<b>Liderazgo Motivación y Comunicación</b>	El curso se enfoca en el desarrollo de técnicas y herramientas efectivas para el desarrollo.	El participante adquirirá técnicas de motivación y comunicación para el liderazgo. Que los participantes se comprometen de la importancia del trabajo en equipo y desarrollen las actitudes adecuadas que generen un alto desempeño colectivo.	Créditos, Logística, Recursos Humanos	Créditos , Logística, Recursos Humanos 1.	3	Q120.00	Q360.00
<b>Trabajo en Equipo</b>	Mejorar los sistemas de trabajo Cambio de actitud para solución de problemas en beneficio de la organización.		Bodega, Logística y Administrativo	Todo Personal	53	Q100.00	Q5,300.00
<b>Inversion Total</b>						<b>Q13,760.00</b>	

Fuente: Elaboración propia 2014.

## CRONOGRAMA DE CURSOS

Curso	Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Creatividad e Innovación en el trabajo																								
Desarrolle Relaciones Humanas Productivas																								
Excelencia en el servicio al cliente																								
Liderazgo Motivación y Comunicación																								
Trabajo en Equipo																								

Fuente: Elaboración propia 2014.

## CUADROS COMPARATIVOS: ESTRATEGIA Y HALLAZGOS

### Elaboración propia con base a la Propuesta de “TALLER DE INDUCCIÓN DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA ABSORBENTES”, Recomendaciones, Hallazgos y Propuesta Expertos.

Propuesta de Estrategia de Comunicación Interna	Recomendación	Hallazgo	Opinión de Los Expertos	Autor
<b>Desarrollo Empresarial</b>	No.	Gráfica No.		
Informar a los empleados acerca de los productos de que la empresa vende y si tendrán nuevos productos que saldrán a la venta.			“Establezca una inducción constante a la filosofía de la empresa: No importa si los empleados que tiene se encuentran con varios años en la organización (¿qué le garantiza que realmente conocen y ponen en práctica la misión, visión, valores, objetivos y políticas institucionales para cumplir cabalmente con las estrategias de la empresa?), todos absolutamente (nuevos y viejos empleados) deben tener una constante comunicación que sensibilice la importancia de la cultura organizacional; de esa manera la constante interrelación ayudará no solamente a conocerla sino a ejecutarla, porque se identificarán con ella y podrán empatizar con las intenciones estratégicas de la empresa”.	Página www.degerencia.com, Autor: Noé Chávez Hérendez.
Informar a los empleados acerca de nuevos negocios y mercados.	1	1, 2, 3		
Informar a los empleados acerca de resultados obtenidos en base a cambios realizados en la empresa.			La Comunicación: “es el proceso mediante el cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella”.	seminario II, 2010: p. 26

Fuente: Elaboración propia 2014.

Propuesta de Estrategia de Comunicación Interna	Recomendación No.	Hallazgo Gráfica No.	Opinión de Los Expertos	Autor
<b>Desarrollo Humano:</b> Se realizará una revisión de equipo de trabajo a fin de realizar mantenimientos a tiempo y conocer los cronogramas de servicios de cada área y poder darle seguimiento. Se realizará una revisión de normas de seguridad y se contactara a la empresa proveedora de extinguidores para revisión del equipo y capacitación a personal asignado para cubrir emergencias. Se realizaran Capacitaciones que fomenten el trabajo en equipo y fortalezcan la unión entre compañeros. Recursos humanos realizará un estudio con cada jefatura acerca de los programas de capacitación para cada área y tendrá un cronograma de capacitaciones a realizar por áreas y por personal.	2  3 y 4  5  5	12 y 13  12 y 13  22, 23 y 24  25 y 27	"Las atenciones a las condiciones de trabajo para convertirlas en agradables y confortables, es una premisa que contribuye a conformar el escenario para que el hombre pueda trabajar y constituyen uno de los elementos que influye en la insatisfacción laboral". Una de las áreas más importantes son las condiciones de seguridad que permiten a la empresa estar preparada para cualquier eventualidad; entre ellas están asegurarse: "De los estados de las superficies de trabajo. Estado de las herramientas de trabajo, Protección contra incendios y riesgos electrónicos." "Equipo implica la inclusión de más de una persona, lo que significa que el objetivo planteado no puede ser logrado sin la ayuda de todos sus miembros sin excepción". "Capacitación o desarrollo personal es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas personales".	www.gestioipolis.com  Pagina www.degerencia.com, Autor: Noé Chávez Hernández.  www.degerencia.com  www.forodeseguridad.com
Recursos humanos informará a los empleados nueva estrategia para contratar nuevo personal o ascenso de personal dentro de la empresa, implementando los estudios obtenidos por cada empleado.	5	26	"Habilite las capacidades de los colaboradores: Un trabajador cuenta con grandes potencialidades, el saber detectar y aprovecharlas será una de las grandes responsabilidades, que como empresa, deberá considerar en sus actividades de desarrollo. Destinar inversiones en el entrenamiento en materia: técnica, profesional y personal, hará un crecimiento integral de los empleados; las consecuencias se verán reflejadas en una mayor seguridad para realizar eficientemente los trabajos, una mayor satisfacción en su crecimiento profesional, lo que causará un compromiso moral para que trabaje y colabore en el desarrollo de mayores responsabilidades laborales".	Pagina www.degerencia.com, Autor: Noé Chávez Hernández.
Recursos humanos informará acerca de las oportunidades de estudio para empleados con reglamentos y normas a cumplir, otorgada por cada jefe de área.	5 y 6	28	"Establezca un sistema de motivación e incentivos". "Haga de su lugar de trabajo un lugar como en casa". "Negocie los objetivos con cada uno de sus subordinados".	Pagina www.degerencia.com, Autor: Noé Chávez Hernández.
Recursos humanos informará la nueva implementación para información para todos aquellos empleados que no tienen correo electrónico accesible. Esto se dará con carteleras ubicadas estratégicamente para mantener informado a todos acerca de información relacionada con el trabajo y otros puntos importantes como cumpleaños, empleado del mes, etc.	7 y 8	14	"Comunique los avances, intenciones y pormenores del desarrollo de las actividades de la empresa: La comunicación es la base de toda interrelación, considérela como la llave que abrirá la atención de los empleados y será la constante que le permitirá involucrarse con las tareas que día a día surgen en los procesos de trabajo. Es importante aclarar que entre más directa y oportuna sea el contacto que se tenga con sus empleados, favorecerá la eliminación de rumores que provocan inestabilidad en el desempeño laboral. Aproveche las "Tic" para facilitar los procesos, pero no haga mal uso de ellas (recuerde, entre más personal sea la comunicación, se logrará interpretar la respuesta que proporcionen los receptores)" comunicación "siven para comunicar los objetivos de la empresa a sus integrantes: hacer conocer la cadena, impartir ordenes, solicitar materiales, informar sobre la producción y controlar actividades dentro de la empresa".	Pagina www.degerencia.com, Autor: Noé Chávez Hernández.
Recursos humanos implementará con Administración reuniones bimestrales el último jueves del mes en curso en horario de 7:00- 10:00 am para conocer inquietudes de los empleados, establecer canales de comunicación, dudas, etc. Relacionadas con la labor desempeñada diariamente.	9, 10 y 11	33	"Apuntan acerca de que los valores culturales profundamente inculcados suministran una medida de integración, se podrá lograr que "los seguidores" del líder adopten como propios los valores de la organización".	Rebell (2000: p. 218)

Fuente: Elaboración propia 2014.

Propuesta de Estrategia de Comunicación Interna	Recomendación	Hallazgo	Opinión de los Expertos	Autor
<p><b>Cultura Organizacional:</b></p> <p>Se dará una breve presentación realizada por Gerencia General acerca de la historia de la empresa, inicios, historia, objetivos, valores, misión, visión y los cambios que se han ido generando a través de los años en crecimiento.</p>	<p>No.</p> <p>1</p>	<p>Gráfica No.</p> <p>1, 2 y 3</p>	<p>1. <i>"Establezca una inducción constante a la filosofía de la empresa</i>: No importa si los empleados que tiene se encuentran con varios años en la organización (¿qué le garantiza que realmente conocen y ponen en práctica la misión, visión, valores, objetivos y políticas institucionales para cumplir cabalmente con las estrategias de la empresa?), todos absolutamente (nuevos y viejos empleados) deben tener una constante comunicación que sensibilice la importancia de la cultura organizacional; de esa manera la constante interrelación ayudará no solamente a conocerla sino a ejecutarla, porque se identificarán con ella y podrán empatizar con las intenciones estratégicas de la empresa".</p>	<p>Página www.degerencia.co m, Autor: Noé Chávez Hernández.</p>
<p>La empresa implementará un buzón para sugerencias e ideas que beneficien a la empresa y el trabajo de cada empleado. La empresa habilitará un correo para quienes deseen enviar sus ideas vía e-mail y estas se analizarán bimestralmente. Se dará respuesta a quienes enviaron sus ideas. En la cartelera que Recursos humanos colocara se pondrán estadísticas bimestrales que refleje un comparativo de ideas recibidas vs ideas implementadas. Y una donde refleje enviadas mes a mes. La empresa puede contemplar premiación.</p>	<p>6</p>	<p>Surgida a partir de los hallazgos</p>	<p>"Todas las cosas que queremos lograr en la organización deben alcanzarse mediante el desarrollo de todos los procesos de la empresa con calidad". Cuando se logran cumplir con los objetivos dentro de la empresa el empleado se compromete con la empresa y con su labor; se menciona que la calidad busca "convertirse en una característica de las personas quienes actuaran en todo momento con calidad y harán su trabajo siempre bien a la primera vez y cada vez mejor".</p>	<p>Sosa, 2008: p. 13</p>

## Referencias Bibliográficas

1. Aceituno Juárez, Samuel, 2010. **Estrategia de Comunicación Interna para el Fortalecimiento de la Cultura Organizacional de la Empresa Construgua Leasing, S. A.** Maestría en Comunicación Organizacional Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 138 p.
2. Albizúrez Palma, Francisco. 1997. **Manual de Comunicación Lingüística.** 3ª. Edición. Guatemala: E Universitaria. 110 p.
3. Álvarez Calvillo, Juan Antonio, 1999. **Implementación de un área de Comunicación Organizacional Interna para el Instituto Guatemalteco de Educación Radiofónica IGER.** Licenciado en Ciencias de la Comunicación Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 78 p.
4. Ballina, Amanda. 2004. **Introducción a la Semiología General.** Guatemala: Escuela de Ciencias de la Comunicación, Universidad de San Carlos de Guatemala. 59 p.
5. Castañeda Mejía, Yolanda Leticia, 2003. **Diagnóstico y propuesta de la comunicación interna de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la USAC.** Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 109 p.
6. Cuellar Rodríguez, Miriam Lorena, 2011. **Diagnóstico y Estrategia de Comunicación Interna Facultad de Ingeniería Universidad de San Carlos de Guatemala.** Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación, 40 p.

7. De Orellana Arévalo y Arévalo, Carmen Alicia, 1996. **Necesidad de la Implementación de Programas de Comunicación Interna en una Empresa Privada de la Ciudad de Guatemala.** Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 69 p.
8. Fernández Collado, Carlos. 2002. **La Comunicación en las Organizaciones.** 2ª. Ed. México: Trillas. 273 p.
9. García Castañeda, Concepción, 2012. **Diagnóstico de la Situación de Comunicación Organizacional Interna en el Instituto Nacional de Cooperativas -INACOP-.** Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 60 p.
10. Gray, John. 2002. **Marte y Venus en el trabajo, una guía práctica para mejorar la comunicación y la convivencia en el ambiente laboral.** México: Editorial Océano. 125 p.
11. Hernández García, Alberto Eulalio, 2007. **Mejora de la Cultura Organizacional a Través del Análisis del Clima Organizacional, en el Instituto Nacional de Sismología, Vulcanología, Meteorología e Hidrología (INSIVUMEH), como Elementos que Influyen en el Desempeño y Desarrollo Institucional.** Tesis Ingeniero Industrial Guatemala: Universidad San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingeniería, Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial. 123 P.
12. Hernández Morales, Royson Ecliserio, 2009. **La Comunicación Organizacional Interna en una Empresa de Servicio Aduanero en la Ciudad de Guatemala.** Tesis Licenciado en Ciencias de la Comunicación Guatemala:

Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 68 p.

**13.** Herrera Alonzo, Heidy Aimé, 2012. **Diagnóstico y Propuesta de Comunicación Interna en una Empresa de la Industria del Calzado.** Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 58 p.

**14.** Hurtarte Pinto, Silvia Elizabeth, 2006. **Diagnóstico de la comunicación interna de una entidad financiera.** Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 72 p.

**15.** Jiménez Armas, Indira Evelyn, 2012. **Comunicación Organizacional Interna del Archivo General de Tribunales del Organismo Judicial.** Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 83 p.

**16.** Martínez de Velasco, Alberto y Nosnik, Abraham. 2008. **Comunicación Organizacional Práctica.** 2ª. Ed. México: Trillas. 136 p.

**17.** Melgar, Luis Alexander. 2005. **Psicología, Comportamiento y Carácter.** 4ª. Edición. Guatemala: Textos & Formas Impresos. 28 p.

**18.** Morejón Morales, Derwin Antonio, 2012. **Diagnóstico de Comunicación Interna en la División de Manufactura, Pepsico Guatemala.** Tesis Licenciado en Ciencias de la Comunicación Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 71 P.

**19.** Quintanilla Monterroso, Ana Lily, 2010. **Diagnóstico y Propuesta de Estrategia de Comunicación Interna para la Fundación Guillermo Toriello.**

Tesis Maestría en Comunicación Organizacional Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 39 p.

20. Rebeil Corella, María Antonieta. 2006. **Comunicación Estratégica en las Organizaciones**. México: Trillas. 304 p.

21. Rebeil Corella, María Antonieta. 2000. **El Poder de la Comunicación en las Organizaciones**. México: Plaza & Valdéz. 304 p.

22. Revolorio Rosales, Ligia Sussana, 2012. **Comunicación y Comportamiento Organizacional: un Enfoque Cualitativo**. Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 64 P.

23. Saravia Meda, Hugo. 2010. **Campaña Publicitaria como Estrategia de Comunicación para el Jardín Botánico del Centro de Estudios Conservacionistas -CECON-**. Licenciado en Administración de Empresas. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Administración de Empresas. p. 221.

24. Sosa Pulido, Demetrio. 2008. **Administración por Calidad**. 2ª. Ed. México: Limusa. 244 p.

25. Velásquez, Carlos. 2008. **Comunicación**. Guatemala: Escuela de Ciencias de la Comunicación, Universidad de San Carlos de Guatemala. 175 p.

26. 8vo. Semestre Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. 2009. PAD. Escuela de Ciencias de la Comunicación. Planificación de las Comunicaciones Sociales. 2009. **Planificación de las comunicaciones Sociales**. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala, 109 p.

**27.** 10.mo Semestre Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. 2010. PAD. Escuela de Ciencias de la Comunicación. Seminario II. **Seminario La Comunicación Organizacional Entre Autoridades del Área Rural Guatemalteca y la Percepción que los Pobladores Tienen Respecto a Dicha Problemática.** Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. 144 p.

### **E Grafías**

**28.** Ansede Espiñeira, Pablo. 2010. La comunicación en las Organizaciones en la Sociedad del Conocimiento. [en línea] Fecha de consulta Abril de 2014. En [www.xente.mundor-.com](http://www.xente.mundor-.com). 27 p.

**29.** Beneficios de la capacitación para las empresas

<http://www.emprendepyme.net/beneficios-de-la-capacitacion-para-las-empresas.html>

Obtenido 20 Julio 2014

**30.** Clima Organizacional [http://www.degerencia.com/tema/clima\\_organizacional](http://www.degerencia.com/tema/clima_organizacional)

Obtenido 11 Abril 2014

**31.** Clima Organizacional [http://www.degerencia.com/tema/clima\\_organizacional](http://www.degerencia.com/tema/clima_organizacional)

Obtenido 11 Abril 2014

**32.** ¿Qué es la capacitación?

<http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm>

Obtenido 20 Julio 2014

**33.** ¿Cuáles son los beneficios del trabajo en equipo en las empresas?

<http://pyme.lavoztx.com/cules-son-los-beneficios-del-trabajo-en-equipo-en-las-empresas-4880.html>

Obtenido 19 Julio 2014

**34.** El Proceso de la Comunicación.

<http://teoriacomunicacion.zonalibre.org/archives/Libro/UNIDAD%20I.pdf>

Obtenido 12 Abril 2014

**35.** Favaro, Daniel. 2008. Comunicación Organizacional. [en línea] Fecha de consulta Abril de 2014. En <http://www.creas.org/recursos/documentos>.

**36.** Guzmán Paz, Vanessa. 2012. Comunicación Organizacional. [en línea] Fecha de consulta Abril de 2014.

En <http://www.aliatsuniversidades.com/bibliotecasdigitales>.

**37.** Involucrar y comprometer al empleado: clave del éxito en una organización.

[www.degerencia.com](http://www.degerencia.com) Artículo Involucrar y comprometer al empleado. Tema: trabajo en equipo. Noé Chávez Hernández.

Obtenido 25 Julio 2014

**38.** La importancia de la relación jefe – empleado

<http://www.observatorioempresarial.es/2012/03/01/la-importancia-de-la-relacion-jefe-empleado/>

Obtenido 26 Julio 2014

**39.** La satisfacción con las condiciones de trabajo. Una propuesta para su medición.

<http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/25/seghso.htm>

Obtenido 12 Abril 2014

**40.** Medios de comunicación. <http://www.slideshare.net/valemoyano36/medios-de-comunicacion>

Obtenido 11 de Abril 2014.

**41.** Medios en la Comunicación Organizacional.

<http://comorg.files.wordpress.com/2008/10/medios-en-la-com-org.pdf>

Obtenido 25 Julio 2014

# ANEXOS



## INSTRUCCIONES:

A continuación se le presenta una serie de preguntas, marque con una X la respuesta que considere más acertada. Sus respuestas servirán como base para un trabajo de Tesis, por lo que agradezco su colaboración. Toda la información proporcionada será utilizada de forma confidencial y únicamente para cumplir con los objetivos de este estudio.

### Edad

18-25 años  
26-35 años  
36-45 años  
46 años a más


### Nivel de estudios:

Primaria  
Secundaria  
Diversificado  
Licenciatura


### Género:

Femenino  
Masculino


### Tiempo de laborar:

0-1 años  
2-4 años  
5-años a más


### Área:

Administrativo  
Bodega  
Logística


## CONOCIMIENTO

1. ¿Cuándo ingresó a la empresa, se le informó sobre Leyes y Reglamentos internos, beneficios y derechos que le ofrece la empresa por pertenecer a ella?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Recibió algún tipo de inducción cuándo ingreso a laborar a la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4. ¿Considera que su trabajo es importante para el logro de los objetivos de la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

5. ¿Considera que existe una buena comunicación entre la empresa y los trabajadores?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

### **IDENTIFICACIÓN**

6. ¿Se siente orgulloso de trabajar para la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7. ¿Se siente comprometido para mejorar en su trabajo?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

8. ¿Se siente motivado al realizar su trabajo?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9. ¿Cómo se siente desempeñando su puesto?

a. Muy a gusto \_\_\_\_\_

b. A gusto \_\_\_\_\_

c. Indiferente \_\_\_\_\_

d. Molesto \_\_\_\_\_

## **CONDICIONES LABORALES**

10. ¿Recibe usted los materiales y el equipo necesario para realizar su trabajo?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11. ¿Considera que tiene las condiciones físicas adecuadas, en cuanto a iluminación y ventilación, para cumplir eficientemente en su trabajo?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

12. ¿Considera que se le brinda mantenimiento al equipo e instalaciones en general?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

13. ¿Considera que la empresa cuenta con suficientes insumos para cubrir cualquier eventualidad?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

14. ¿Considera que la empresa informa a los empleados de lo que sucede en la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

## **COMUNICACIÓN CON AUTORIDADES**

15. ¿Cómo considera que es la comunicación que se da de su jefe inmediato hacia usted?

Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_

Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_

16. ¿Tiene usted la libertad y confianza para comunicarse con su Jefe inmediato en cualquier momento, le escucha?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

17. ¿Considera que la comunicación entre su jefe y usted es un elemento muy importante en su trabajo?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

18. ¿Su jefe se toma el tiempo necesario para explicarle sus actividades y tareas a realizar?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

19. ¿La calidad de comunicación entre su jefe, compañeros y usted, influye en el desempeño de sus tareas?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

### **RELACIÓN CON COMPAÑEROS**

20. ¿Cómo califica la comunicación que se da con sus compañeros de trabajo?

Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_

Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_

21. ¿Brinda apoyo a sus compañeros cuando se requiere?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

22. ¿En la empresa se cumple el trabajo en equipo?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

23. ¿Existe cooperación y confianza entre los trabajadores de la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

24. Para la realización de sus tareas laborales, le gusta más trabajar de manera:

Grupal \_\_\_\_\_  
Individual \_\_\_\_\_  
Le es indiferente \_\_\_\_\_  
Dependiendo de la tarea \_\_\_\_\_

### **SUPERACION Y DESARROLLO**

25. ¿Recibe capacitaciones constantes por parte de la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es No, ¿considera necesario implementar un programa de capacitación en su área?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

26. ¿Se promueven los ascensos y / o promociones basados en el desempeño?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

27. ¿Su jefe estimula su desarrollo y superación en la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

28. ¿Su trabajo le permite estudiar y superarse?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

29. ¿Considera que en su trabajo aceptan sugerencias para mejorar en el trabajo?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

### **FACTORES DE COMUNICACIÓN**

30. De los siguientes medios de comunicación, ¿cuál es el más utilizado por usted y sus compañeros para comunicarse?

- a. Conversaciones en persona (frente a frente) \_\_\_\_\_
- b. Correo Electrónico \_\_\_\_\_
- c. Vía Telefónica \_\_\_\_\_
- d. Memorando, otros escritos \_\_\_\_\_
- e. Celular \_\_\_\_\_

31. ¿Cuál es el medio de comunicación que más utiliza su jefe para comunicarse internamente con usted?

- a. Conversaciones en persona (frente a frente) \_\_\_\_\_
- b. Conversaciones telefónicas \_\_\_\_\_
- c. Correo electrónico \_\_\_\_\_
- d. Memorando, otros escritos \_\_\_\_\_
- e. Reuniones \_\_\_\_\_

32. ¿Cómo se entera de las actividades que realiza la empresa?

- a. Cartelera \_\_\_\_\_
- b. Correo Electrónico \_\_\_\_\_
- c. Programa de actividades \_\_\_\_\_
- d. Boletín Informativo \_\_\_\_\_
- e. Ninguno \_\_\_\_\_

33. Para usted, ¿existen factores, de ruido, espacio físico, o emocionales, que eviten tener una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo, su jefe inmediato y usted?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

34. Cuándo se presenta un problema y lo notifica a su jefe inmediato, él o ella realiza lo siguiente:

Busca culpables y presenta quejas \_\_\_\_\_

Busca opciones y resuelve el problema \_\_\_\_\_

Busca culpables y resuelve el problema \_\_\_\_\_

Deja que usted tome la decisión y lo resuelva \_\_\_\_\_

35. ¿Considera que existe seguridad de confianza dentro de la empresa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**¡¡MUCHAS GRACIAS!!**