

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



**“Estrategias para mejorar la comunicación interna
en el área de mercadeo y operaciones de la empresa Pollo Campero”**

Claudia Elizabeth Pineda Molina

Previo a optar el título
de

**Licenciada en Ciencias de la
Comunicación**

Asesor

MA. Marco Julio Ochoa

Guatemala, septiembre de 2015

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

Director

Lic. Julio E. Sebastián Ch.

Consejo Directivo

Representante de Docentes

M.A. Amanda Ballina

Lic. Víctor Carillas

Representante de los Estudiantes

Joseph Mena

Carlos León

Representante de los Egresados

Lic. Michael González Batres

Secretaría Académica y Administrativa

M.Sc. Claudia Molina

Coordinador General de EPS

M.Sc. Sergio Morataya

Coordinador de EPS

M.A. Marco Julio Ochoa España

Supervisor

Licda. Brenda Yanira Chacón

Supervisor

Licda. Evelin Morazán Gaitán



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

Guatemala, 5 de febrero 2015

EPSL-B66-2015

Licenciado:
Rodrigo del Cid
POLLO CAMPERO, S.A.
Ciudad Guatemala

Licenciado del Cid:

Por medio de la presente solicito se sirva recibir como practicante de licenciatura en Ciencias de la Comunicación, al(a) estudiante: **CLAUDIA ELIZABETH PINEDA MOLINA**, carné 199719900, quien manifestó su deseo de hacer Practica Profesional Supervisada en su institución, para el efecto, se requiere lo siguiente:

- Extenderle una carta de aceptación.
- Facilitarle los materiales para hacer su práctica.
- Aceptar que dentro del Plan y Estrategia de Comunicación de 2015 de su institución, el(a) estudiante tenga la oportunidad de hacer un diagnóstico, elaborar un plan y ejecutar una estrategia, que ayude al Proceso de Comunicación Interno o Externo de su Institución.
- Autorizar que se supervise el Ejercicio Profesional – EPS-.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

MA. Marco Julio Ochoa
Coordinador EPS Licenciatura
Cel. 59000007



Copia: archivo
MJOE-EMG



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfono: (502) 2418-8920
Telefax: (502) 2418-8910
www.comunicacionusac.org



Guatemala, 06 de febrero 2015

MA.

Marco Julio Ochoa

Escuela de Ciencias de la Comunicación

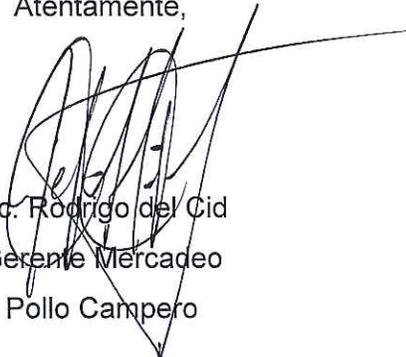
Ciudad de Guatemala

Estimado MA. Ochoa:

Por medio de la presente le confirmo la aceptación de Claudia Elizabeth Pineda Molina, carné 199719900, para que pueda realizar su Práctica Profesional Supervisada, en Pollo Campero, específicamente en el Departamento de Mercadeo.

Se autoriza a la estudiante ejecutar un diagnóstico de comunicación de la empresa, y ejecutar una estrategia que ayude al proceso de comunicación interna.

Atentamente,



Lic. Rodrigo del Cid
Gerente Mercadeo
Pollo Campero



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

Guatemala 27 de octubre del 2015

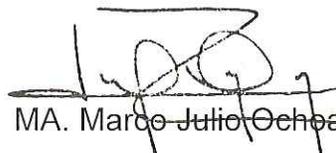
Estudiante Epesista de Licenciatura:
Claudia Elizabeth Pineda Molina
Carné no. 199719900
Presente.

Para su conocimiento y efectos se hace constar que:

Luego de evaluado su trabajo académico impreso y de campo titulado: **“Estrategia para mejorar la comunicación interna en el área de mercadeo y área operativa de la empresa Pollo Campero”**, y haber sustentado el examen y defensa de su proyecto de EPS de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, se da por Aprobado por Unanimidad del Tribunal Examinador su trabajo final y se autoriza su aprobación en el acta de cierre respectiva y la impresión de su trabajo final de EPSL en un número de 7 ejemplares impresos que deberá entregar a diferentes instancias así como 3 CD's con el documento incluido en formato PDF los cuales deberá entregar a las Bibliotecas Flavio Herrera y la Central, y a la Comisión de Tesis de la E.C.C.

Sin más que constatar:

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


MA. Marco Julio Ochoa

Coordinador EPS Licenciatura

Cel. 59000007



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfono: (502) 2418-8920
Telefax: (502) 2418-8910
www.comunicacionusac.org

“Para efectos legales, únicamente el autor es responsable del contenido del presente trabajo investigado”

DEDICATORIA

A DIOS

Por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, por los triunfos obtenidos y especialmente por los momentos difíciles que me enseñaron a valorar y a luchar por mis objetivos.

A MIS PADRES

A mis padres, por su amor, apoyo, consejos, comprensión, por ser un ejemplo en mi vida de valores y honestidad.

A MIS HERMANOS

A mis hermanos, por acompañarme en todo momento y brindarme su apoyo incondicional, a mis sobrinos Julio, Edwin, Allison, Brandon, Jeremy y Benjamín por ser mi inspiración.

A MIS TIOS Y TIAS

Por su cariño, en especial a Vilma Molina que fue un ejemplo de amor y comprensión para mi vida y desde el cielo sigue cuidandome

A MIS PRIMOS Y PRIMAS

Por su cariño incondicional, en especial a Marleny por su apoyo y cariño.

A MIS AMIGOS

Por su apoyo y amistad en todo momento, en especial a Carlos, Rosangela, Lesdi, Marlene, Claudia, Lilian, Ericka, Yenny, Mary, Vicente, Tatiana, Lucita, Pahola, y Karen.

MIS CATEDRÁTICOS

Por su paciencia y conocimientos en los años de estudio, en especial al M.A. Marco Julio Ochoa y Licenciada Evelyn Morazán por su apoyo incondicional y tiempo para guiarme con sus conocimientos a la realización de este proyecto.

A MI ASESOR DE PRÁCTICA

Un especial agradecimiento al Lic. Rodrigo del Cid por asesorarme y brindarme además de su apoyo, sus conocimientos y confianza para la realización de mis prácticas profesionales.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Por ser mi casa de estudios.

A LA ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Por brindarme los conocimientos y el amor al arte de comunicar.

“La dicha de la vida consiste en tener siempre algo que hacer, alguien a quien amar y alguna cosa que esperar”. Thomas Chalmers

INDICE

INTRODUCCIÓN	I
MARCO CONCEPTUAL.....	III
ANTECEDENTES	III
JUSTIFICACIÓN	IV
CAPITULO I	1
1.1 Diagnóstico	1
1.1.1 Diagnóstico comunicacional	1
1.1.2 Variables del diagnóstico	2
1.1.3 Herramientas a utilizar	2
1.1.4 Ventajas del diagnóstico	2
1.2 Comunicación	3
1.2.1 Elementos del proceso de la comunicación	4
1.2.2 El Comunicador.....	4
1.2.3 El Receptor	4
1.2.4 El Mensaje	5
1.2.5 El Canal	5
1.2.6 El Código	5
1.3 Tipos de comunicación.....	6
1.3.1 En función del canal utilizado	6
1.3.2 En función del grado de interacción	6
1.3.3 Comunicación Organizacional	6
1.3.4 Comunicación externa	8
1.3.5 Comunicación interna	9
1.3.6 Comunicación formal	10
1.3.7 Comunicación informal	10
1.3.8 Objetivos de la comunicación interna	11
1.3.9 Funciones de la comunicación Interna	12
1.3.10 Estructura de la comunicación interna.....	14
1.4 La observación.....	15

1.4.1 Tipos de observación	15
1.4.2 Observación estructurada	15
1.4.3 Observación no estructurada	15
1.4.4 Observación participante	16
1.5 Conclusiones de lo observado (el proceso de la observación)	16
1.6 Objetivos del Diagnóstico.....	18
1.6.1. General	18
1.6.2 Específicos	18
1.7 Estructura Organizacional (Pollo Campero, S.A.)	19
1.8 Antecedentes de Pollo Campero, S.A.....	19
1.9 Misión institucional	22
1.10 Visión institucional.....	22
1.11 Organigrama Institucional	23
1.12 FODA	23
CAPÍTULO II	24
2.1 Metodología, Técnicas e Instrumentos	24
2.2. Descripción del tipo de comunicación utilizada	24
2.3. Tipo de investigación	24
2.3.1. Método Científico	24
2.3.2 Método Analítico-Sintético	24
2.3.3 Técnicas de Investigación	25
2.4. Instrumentos.....	25
2.4.1 Observación participante	25
2.4.2 Entrevista	26
2.4.3 Encuesta	26
2.4.4. Fórmula aplicada a la población	27
2.4.5. Descripción de la formula	27
2.5 Cronograma de actividades	28
2.6 Presentación de resultados.....	29
2.7 Conclusiones de los resultados de las encuestas	39

CAPITULO III	40
Propuesta de comunicación	40
3.1. Plan de comunicación	40
3.2 Objetivo general	42
3.3 Objetivos específicos	42
3.4 Mensaje clave	42
3.5 Público objetivo	43
3.6 Descripción de la propuesta.....	43
3.7 Justificación de la propuesta	43
3.7 Estrategia para su implementación.....	45
3.7.1 Taller de fortalecimiento de comunicación interna, Integración cultural/fomento de sentido de pertenencia: cara-cara	45
3.7.2 Metodología	45
3.7.3 Charlas motivacionales (de jefe a colaborador)	45
3.7.4 Las características que se proponen son:	46
3.7.6 Cartelera informativa Comunicación alternativa	46
3.7.7 Contenido: la propuesta y secciones de cartelera informativa:	47
3.7.8 Ventajas de la cartelera como medio de comunicación	48
3.7.9 Buzón de sugerencias	49
3.7.10 Propuesta de encabezado de boleta de sugerencias	49
3.7.11 Glosario	50
3.7.12 Boletín interno electrónico / Conexión Campero	51
3.7.13 Características del boletín interno.....	52
3.7.14 Perfil del público.....	52
3.7.15 Boletín interno impreso / Conexión Campero.....	52
3.7.16 Actividades de convivencia, Celebración de cumpleaños del mes	53
3.8 Recursos a utilizar.....	54
3.8.1 Recursos Físicos	54
3.8.2 Recursos Humanos	54
3.9 Presupuesto y cronograma de ejecución	55

Capitulo IV.....	56
4.1 Ejecución de propuestas (artes finales)	56
4.1.1 Taller: La importancia de la comunicación interna.....	56
4.1.2 Buzón de sugerencias	59
4.1.3 Actividades de Convivencia (Celebración de cumpleaños)	60
4.2 Descripción de material utilizado.....	62
4.3 Presentación de resultados muestra controlada	63
Conclusiones finales	66
Recomendaciones generales.....	68
Referencia bibliográfica.....	70
Anexos	74

Error! Bookmark not defined.

INTRODUCCIÓN

El papel que hoy en día juega la comunicación dentro de nuestra sociedad se ha convertido en un sistema dinámico ya que en todo momento se necesita que la información fluya a través de las personas, de esta forma llegar de forma rápida a quienes están destinadas, la comunicación es parte fundamental de las actividades humana debido a que es un proceso de información tanto verbal como no verbal, ya que es necesaria en cualquier ámbito donde se encuentren interactuando las personas, al tener la información precisa, en el momento oportuno se puede ayudar a un mejor desarrollo de las actividades humanas

Día con día toda institución experimenta cambios en la estructura de su organización. El desarrollo de toda institución exige cambios como parte de su evolución. Sin embargo, para que exista una integración entre sus miembros es indispensable desarrollar un sistema de comunicación que permita el flujo de información adecuada. La comunicación es un factor esencial para el funcionamiento de la organización porque se deriva de una necesidad de los individuos que la conforman.

La comunicación interna cada vez adquiere mayor importancia dentro de las empresas, resulta fundamental para que los individuos interactúen en conjunto con otros y así logren tareas que requieren a más de un individuo. De esta forma, “La comunicación constituye una herramienta de trabajo indispensable para que los miembros de la organización puedan entender su tarea y lograr junto con la organización, los objetivos planteados”¹

Es necesario entonces hacer de la comunicación interna un canal más efectivo, formalizar diálogos entre los colaboradores, estimular momentos y lugares proclives a conversaciones saludables, compartir información y conocimiento, ensayar respuestas a las necesidades de las nuevas

1 Comunicación Organizacional, Gerald M. Goldhaber. 1ra edición. Editorial Diana. México, 1994. P23-31

generaciones y motivar el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la empresa.

Como en toda organización, en Pollo Campero la comunicación fluye de múltiples formas a través de diversos canales, fenómeno que mantiene a sus empleados en constante interacción, no obstante este proceso no siempre garantiza una comunicación efectiva entre sus integrantes. Con la presente tesis se pretende diagnosticar la comunicación interna del Departamento de Mercadeo de Pollo Campero, que permita realizar un análisis sobre la comunicación interna actual y hacer propuestas de mejora.

En el marco conceptual se anotan los antecedentes, la importancia de la investigación por medio de la justificación, el planteamiento del problema y se establecen los alcances y límites del tema investigado.

En el marco teórico se describen los temas que apoyan el trabajo de tesis, comunicación, comunicación organizativa, comunicación formal, comunicación informal, comunicación interna, objetivos de la comunicación Interna, funciones de la comunicación interna, Así también se incluyen antecedentes de la empresa Pollo Campero su estructura organizativa, misión y visión.

En el marco metodológico se especifica el tipo de investigación, los objetivos, las técnicas, universo y muestra del estudio. Se presenta el diagnóstico aplicado, por medio del método FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

MARCO CONCEPTUAL

Título del tema

“Estrategias para mejorar la comunicación interna en el área de Mercadeo y área operativa de la empresa Pollo Campero”

ANTECEDENTES

La comunicación es una actividad que implica personas y grupos humanos la cual lleva al desarrollo de una sociedad. Si en una empresa se emplea una efectiva relación entre los colaboradores de los diferentes departamentos, se desarrolla una mejor relación efectiva.

Carlos Fernández Collado, destaca la importancia que las organizaciones deben darle a las comunicaciones, dado que un estudio realizado en diversas empresas y tomado de Peter Drucker, reflejó que el 66% de los problemas que se presentan en las mismas se deben a inconvenientes de comunicación, producido muchas veces en los elementos integrantes del proceso comunicador como lo son los canales de comunicación.

En la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala a la fecha existen varios trabajos de tesis relacionados con comunicación interna. Es preciso destacar que ninguno relacionado con comunicación interna para mejorar el área comunicacional del departamento de Mercadeo de una cadena de restaurantes de comida rápida.

El trabajo de tesis titulado “Propuesta de estrategia de comunicación interna para fortalecer el clima organizativo de las Escuela Públicas de Pre-primaria y primaria caso: Escuela Oficial Rural Mixta No. 613 Mario Méndez Montenegro”, realizado por Renata Vanessa de León Amador (2012), destaca la importancia de una buena comunicación organizativa tanto a nivel interno, como externo, que puede llegar

alcanzar mejor apoyo de sus trabajadores, deduce que la comunicación es el soporte de toda relación social y de toda cultura y sin ella no puede haber cultura compartida.

Silvia Hurtarte (2006), en su trabajo de tesis “Diagnóstico de la comunicación interna de una entidad financiera”, establece la importancia de una buena administración y una eficaz comunicación interna con sus trabajadores y lograr que el empleado se integre en forma absoluta con los objetivos de la entidad por medio del diagnóstico realizado.

En la tesis de Wagner Mayer titulada “Comunicación Interna y rendimiento laboral de los merchandisers” establece la importancia de la comunicación organizativa interna y se busca su relación con el factor rendimiento laboral; partiendo del supuesto que el medio utilizado en la comunicación organizativa interna incide en la productividad de un grupo de empleados.

El trabajo de tesis titulado “La Comunicación organizacional interna en una empresa de servicio aduanero en la ciudad de Guatemala”, realizado por Royson Hernández (2009), se destaca la importancia de una buena comunicación organizativa tanto a nivel interno, como externo, que puede llegar alcanzar mejor apoyo de sus trabajadores, de la misma manera comprender y entender las necesidades del consumidor del servicio interno y externo.

JUSTIFICACIÓN

El significado de la comunicación interna es muy importante, ya que, aunque las empresas cuenten con la mejor estructura organizacional o un desarrollado sistema de trabajo, si no se tiene un adecuado sistema de información, para todos los niveles, no se podrán obtener los resultados deseados, con esto se percibe que el desarrollo de un empleado dentro de la organización va a verse condicionado por la correcta información que reciba.

La comunicación es el soporte de toda relación social y de toda cultura y sin ella no puede haber cultura compartida. La comunicación social coopera en la determinación de las actitudes de los perceptores en dos formas: el ser humano tan pronto se vuelve receptor de la comunicación se dirige hacia el mensaje; para esta orientación requiere de una cierta cantidad de tiempo que modifica la estructura de sus horas de ocio, también por medio del mensaje y por su contenido, pueden activarse en el perceptor determinados modos de comportamiento.

La comunicación interna de una organización se refleja en el personal y el servicio que se les da a los usuarios de la misma. Por tal razón, se considera importante la realización de un diagnóstico que permita establecer una estrategia de comunicación interna en la empresa Pollo Campero, que permita realizar un análisis sobre la comunicación interna actual y hacer propuestas de mejora. Para resaltar la importancia de contar con una adecuada comunicación entre el departamento de Mercadeo y Operaciones, los cuales tienen a cargo la divulgación y/o promoción de productos que serán colocados a la venta al público y deben promocionarse.

CAPÍTULO I

1.1 Diagnóstico

Según José Aguilar el diagnóstico “es la búsqueda y explicación de los procesos de cambio, de los fenómenos, hechos y acontecimientos, que determinan una situación dada y su posible trayectoria”²

Andrade de Souza, considera que “el diagnóstico es un método de conocimiento y análisis del desempeño de una empresa o institución, interna y externamente, de modo que pueda facilitar la toma de decisiones”³

Daniel Prieto afirma: “la palabra diagnóstico proviene del griego y significa “distinguir” “discernir”, “conocer”⁴

1.1.1 Diagnóstico comunicacional

Este término se ha desarrollado como parte de un proceso más amplio de la planificación.

Según Arlette Pichardo “el diagnóstico es la primera Etapa de la planificación, Arlette Pichardo define el término planificación como “Una toma de decisiones anticipadas que necesita fundamentarse en el conocimiento de la realidad”⁵

Según esta definición, el diagnóstico es la herramienta que se usa para conocer la realidad. Al realizar el diagnóstico se debe tener claro el para qué se quiere o se necesita como qué datos se requieren.

Según recopilación de varios autores en el artículo diagnóstico de la comunicación interna en las instituciones “Aunque ningún diagnóstico es igual a

² José Antonio Aguilar Catalán. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico (Pautas para el Desarrollo de las Regiones, en Países que han sido Mal Administrados). Ediciones Renacer, reimpreso año 2013. Página 5

³ Andrade de Souza, Teobaldo. Diccionario profesional de Relaciones Públicas y comunicación y glosario de términos angloamericanos, Sao Paulo, 1968. p.28

⁴ Prieto C Daniel. Diagnóstico de comunicación, mensajes, instituciones, comunidades. Manuales Didácticos CIESPAL No. 10 Editorial Belén, Quito Ecuador 1985

⁵ Pichardo Muñoz, Arlette. Planificación y programación social: bases para el diagnóstico y la formulación de programas y proyectos sociales. Editorial de la Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica, 1984

otro, sino que depende de las especificidades de cada organización se proponen siete pasos que pueden tenerse en cuenta para guiar esta evaluación

- Revisión de los documentos.
- Entrevista con directivos de la organización.
- Observación e inventario de medios de comunicación organizacional.
- Entrevista con los trabajadores.
- Aplicación de encuestas.
- Análisis de resultados.

1.1.2 Variables del diagnóstico

Algunos de las variables a tener en cuenta en el diagnóstico son:

- Información que los empleados tienen sobre la empresa.
- Proceso de inducción.
- Información que los empleados tienen para desarrollar su trabajo.
- Medios de comunicación interna.
- Clima laboral.
- Comunicación informal o rumores.

1.1.3 Herramientas a utilizar

- Observación
- Entrevista
- Encuesta

1.1.4 Ventajas del diagnóstico

“Una vez realizado un diagnóstico se podrá tener una idea más exacta del estado real de los procesos comunicativos y, por tanto, una visión más objetiva de los problemas existentes así como la medida en que estos atentan contra el cumplimiento de los planes y objetivos. Permitirá discernir cuales medios de comunicación ejercen una mayor influencia y cuales carecen de efectividad”⁶

⁶ <http://suite101.net/article/diagnostico-de-comunicacion-interna-en-las-instituciones-a46403>

1.2 Comunicación

Según Carlos González “el acto comunicativo empieza con la vida misma y asume formas diversas y complejas: desde la comunicación celular y vegetal, pasando por la comunicación animal, hasta los sofisticados medios masivos de comunicación humana” ⁷.

El término comunicación tiene múltiples afinidades relacionadas tanto con el lenguaje como con la imagen mental que necesariamente representa y con la información, necesidad primordial en el ser humano. El ser humano ha sentido la necesidad de comunicarse desde épocas primitivas, esto para transmitir pensamientos, sentimientos, conocimientos y deseos.

El diccionario de comunicación, define al acto de comunicar como “la ciencia que estudia la transmisión de un mensaje directa o indirectamente de un emisor a un receptor y de este a aquel, a través de medios personales o masivos, humanos o mecánicos, mediante un sistema de signos convenidos”.⁸

La comunicación es el eje fundamental del desarrollo humano, es la herramienta con la que el hombre se ha abierto brecha en este mundo, es la actividad diaria de todo ser humano que cumple con una serie de procesos de interacción, información, ideas, emociones que se transmiten de una persona a otra.

⁷ González Alonso Carlos, 1990 Principios Básicos de Comunicación México, página 11

⁸ Diccionario de la Comunicación, 1998 página 161

1.2.1 Elementos del proceso de la comunicación

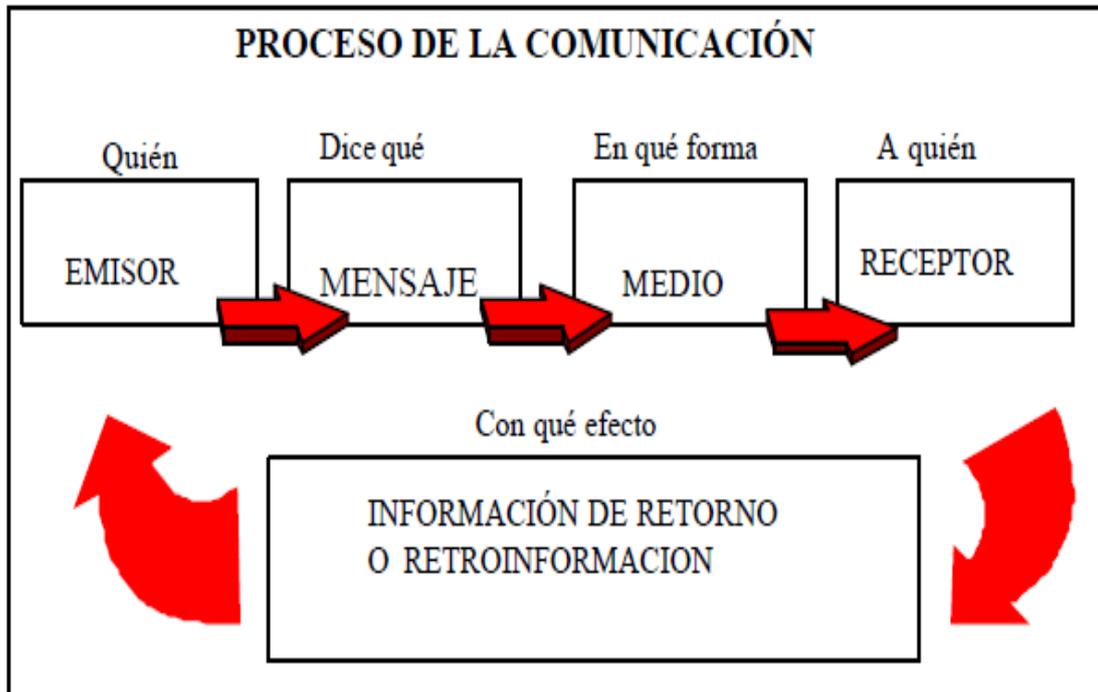


Imagen tomada de monografias.com/trabajos11/gerencia/gerencia.shtml#REDES

1.2.2 El Comunicador

Donald Culajay indica que el comunicador “es el primer factor que existe en dicho proceso, debido a que representa al ser humano que envía uno o varios mensajes. Se denomina al comunicador como el emisor, siendo este el que emite o envía los mensajes”⁹.

1.2.3 El Receptor

Es el que se encuentra al otro lado del emisor como el que espera la información, es el que recibe, capta e ingresa a su mente el mensaje, que propiamente dicho es enviado por el emisor. Se conoce con este nombre a quien recibe el mensaje enviado por el comunicador o emisor.

⁹ González Culajay, Donald Bonatti. 2003. *Curso introductorio de semiología general*. 2da edición. Guatemala. Texto didáctico. 11P

1.2.4 El Mensaje

Donal González define al mensaje como “la información que se desea transmitir, o el conjunto de pensamientos y emociones que el emisor envía para que el receptor lo tome. Siendo este el eje central por medio del cual se agrupan las ideas convertidas en información que luego sale para que una persona la reciba”¹⁰

1.2.5 El Canal

Según Carlos Interiano “el canal representa la manera en el que el mensaje sale al aire. Medio por el cual se transmiten los mensajes. “Los canales también pueden denominarse como medios que dependen de las circunstancias y necesidades de la humanidad”¹¹.

1.2.6 El Código

El código es el conjunto estructurado de signos, sobre la base de ciertas leyes propias, utilizando para la elaboración de mensajes.

El código representa los signos que permiten comprender y formular mensajes. Es la forma por la cual se va a enviar el mensaje. La función lingüística o gramatical debe estar presente, debido a que en el código se incluyen los idiomas, los sonidos o los contextos por medio del cual se realizará la comunicación.

¹⁰ González Culajay, Donald Bonatti. 2003. *Curso introductorio de semiología general*. 2da edición. Guatemala. Texto didáctico. 12P.

¹¹ Interiano Carlos. 2001. *Semiología y Comunicación*. Guatemala. 7ma edición. 17P.

1.3 Tipos de comunicación

Según publicaciones Vértice en su libro Comunicación Interna, dirección de gestiones: la comunicación se puede clasificar en distintas tipologías dependiendo del canal utilizado, la dependencia jerárquica y el grado de interacción entre emisor y receptor y la define “en función del canal utilizado y del grado de interacción”¹²

1.3.1 En función del canal utilizado

- Escrita: la que se realiza mediante la palabra escrita en un soporte, utilizando grafías, legtras.
- Oral: la que se realiza mediante la palabra hablada, utilizando sonidos.
- No verbal: compuesta principalmente por expresiones faciales y gestos corporales

1.3.2 En función del grado de interacción

- **Directa:** es la comunicación que se desarrolla entre el emisor y el receptor en forma personal, cara a cara.
- **Indirecta:** es aquella donde la comunicación está basada en una herramienta o instrumento ya que el emisor y el receptor están a distancia. Puede ser personal (hablar por teléfono, enviar un correo electrónico) o bien colectiva (periódicos, radio, libros

1.3.3 Comunicación Organizacional

Fernández Collado define a la comunicación organizativa como “un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”¹³

¹² Comunicación Interna, publicaciones Vértice, dirección de gestiones de empresa, publicado en España, página 4

¹³ C. Fernández Collado, La Comunicación en las Organizaciones, México: Trill: 2002, pág.7

Todo lo que hace la organización, implica comunicación, la comunicación organizativa es el proceso por el cual todos los miembros de una entidad recolectan información relevante, y los cambios que ocurren dentro de ella.

Renata de León indica que “la buena comunicación tiene mucha importancia para la eficacia de cualquier organización o grupo. De hecho, la fuente de conflictos interpersonales que se menciona con mayor frecuencia es la comunicación inexacta. Se considera que la persona del tiempo que pasa despierta, dedica casi un 70% por ciento a comunicarse (escribir, leer, hablar, escuchar), es lógico pensar que la ausencia de una comunicación efectiva es una de las fuerzas que más inhibe el buen rendimiento de un grupo”¹⁴

Existen dos tipos de comunicación que pueden darse a nivel empresarial:

- a) Comunicación externa
- b) Comunicación interna

¹⁴ De León Amador Renata Vanessa, Propuesta de estrategia de comunicación interna para fortalecer el clima organizativo de las Escuela Públicas de Pre-primaria y primaria caso: Escuela Oficial Rural Mixta No. 613 Mario Méndez Montenegro”, Guatemala año 2012, p 19.

1.3.4 Comunicación externa

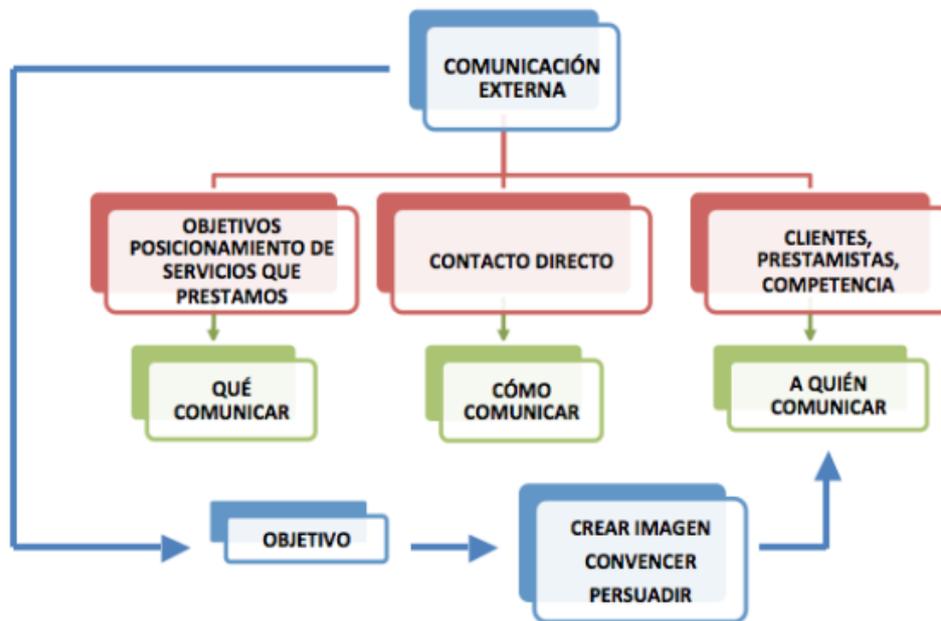


Imagen tomada del Blog Silvia Elizabeth Quintanilla Argueta Conta 2015

Va dirigida al público externo: clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general. Viene determinada por las personas que no tienen ninguna relación con la empresa o bien la tienen de manera muy limitada, sea ésta geográfica de productos o servicios

1.3.5 Comunicación interna

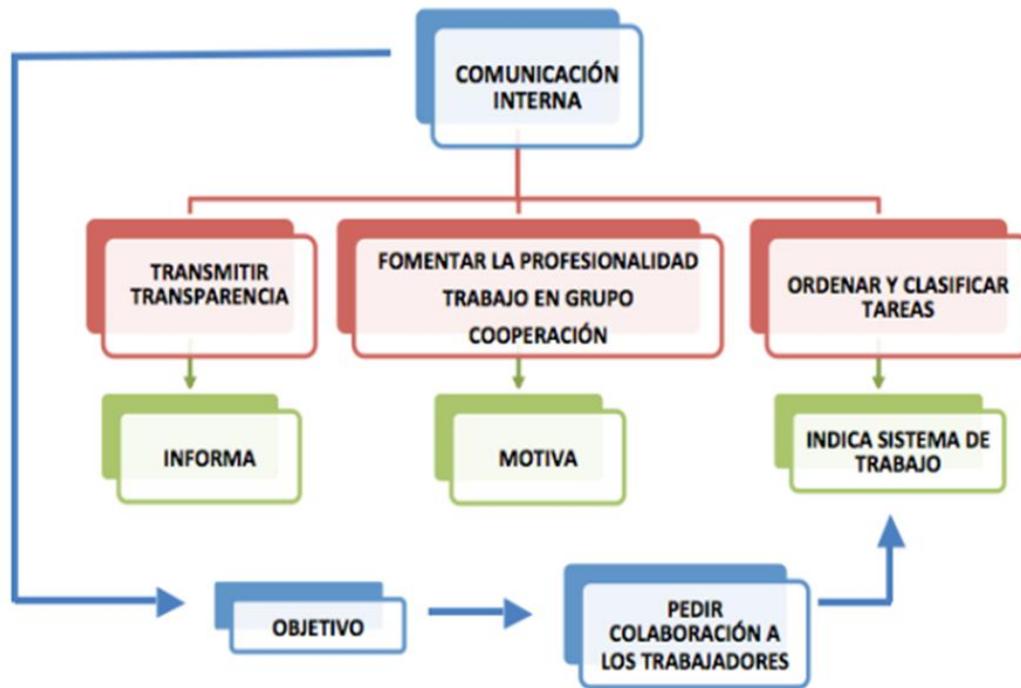


Imagen tomada del Blog Silvia Elizabeth Quintanilla Argueta Conta 2015

Según Publicaciones Vértice en su libro comunicación interna, este tipo de comunicación “está orientada al público interno que es el grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculadas con ella. En el caso de una empresa, está integrado por accionistas directivos, empleados, contratistas, entre otros.”¹⁵

Fernandez Collado la define como “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 mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”¹⁶

Según varios autores la comunicación Interna “es el estudio de procesos y sub procesos por medio de los cuales los miembros de la organización cumplen las tareas encomendadas de acuerdo con los objetivos propuestos

¹⁵ Comunicación Interna, publicaciones Vértice, dirección de gestiones de empresa, publicado en España, página 4

¹⁶ C. Fernández Collado, La Comunicación en las Organizaciones, México: Trillas: 2002, pág.12

para el grupo, ya que las personas necesitan coordinar sus actividades para alcanzar los propios objetivos personales, y en último para conseguir sobrevivir y prosperar”¹⁷

En una organización donde se da una buena comunicación interna, la relación que se da entre los miembros del grupo de trabajadores establece compromisos, delegaciones y se le encuentra sentido a ser parte de la institución, siendo un trabajador eficiente.

Dentro de esta comunicación, la misma puede producirse de manera, formal e informal.

1.3.6 Comunicación formal

Se entiende como comunicación formal “la que viene planeada y propuesta por la dirección en términos de contribuir racionalmente a la eficacia racional de la organización”¹⁸

En las empresas los canales formales de comunicación interna sirven para promover el desarrollo de las tareas productivas, su coordinación y cumplimiento. El contenido de la comunicación formal está relacionado con aspectos institucionales. En general, se utiliza la escritura como medio (comunicados, memorandos). La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todas las formalidades establecidas, aspectos laborales únicamente

1.3.7 Comunicación informal

“Esta comunicación es espontánea ya que se da en relaciones tanto psicológicas como sociales, se da en forma de conversaciones informales, comentarios, rumores o anécdotas de las personas”¹⁹

¹⁷ Lucas Marin Antonio, García Galera Carmen, José Antonio Ruiz San Roman, Sociología de la Comunicación, España 1999, Trotta p.103

¹⁸ Lucas Marin Antonio, García Galera Carmen, José Antonio Ruiz San Roman, Sociología de la Comunicación, España 1999, Trotta p.108

¹⁹ Lucas Marin Antonio, García Galera Carmen, José Antonio Ruiz San Roman, Sociología de la Comunicación, España 1999, Trotta p.112

Fernández Collado asegura que “la comunicación informal puede beneficiar o perjudicar a las organizaciones, según como se emplee. De forma positiva: ayuda a la cohesión del grupo y a dar retroinformación sobre diferentes aspectos del trabajo realizado. De forma negativa: el rumor o chisme, es un distorsionador de la productividad y no ayuda, solo demora y perjudica a las personas y a la organización”²⁰

Donde el contenido de la comunicación, a pesar de estar referido a aspectos laborales, utiliza canales no oficiales (reunión en estancias fuera del lugar específico de trabajo, encuentros en los pasillos, las pausas del café o la comida)

Además, los canales informales diseminan la información rápidamente porque transportan con frecuencia mensajes que pueden calificarse de interesantes, actuales y sobresalientes. Los miembros de la organización están motivados más por la curiosidad que por la necesidad cuando se comunican por medios informales.

Se da de manera más rápida que la formal, debido a que surge de la interacción social entre los miembros de la organización y del desarrollo del afecto o amistad entre personas. La comunicación informal surge espontáneamente entre los miembros de una empresa movidos por la necesidad de comunicarse, sin seguir los cauces oficiales, lo cual permite agilizar muchos trámites, y en ocasiones permite obtener información adicional.

1.3.8 Objetivos de la comunicación interna

- a) La implicación del personal
- b) La armonía de las acciones de la empresa
- c) El cambio de actitudes
- d) La mejora de la productividad

20 C. Fernández Collado, La Comunicación en las Organizaciones, México: Trill: 2002, pág.35

Cuando se habla de la implicación del personal como uno de los objetivos de la Comunicación Interna, se refiere a una situación en la que el personal de la organización se encuentra motivado, con un sentimiento de pertenencia a ésta, fruto no sólo de sus condiciones de trabajo en sentido monetario, horario, entre otros, sino de su información con respecto a lo que se realiza en su trabajo.

Respecto a la armonía de las acciones de la empresa, hay que hacer circular la información con el personal para que fluyan los planes de acción de la empresa de manera que sean coherentes y acordes con los objetivos estratégicos.

La Comunicación Interna cumple un objetivo similar al de la formación, y que no es otro que adaptar la organización a los cambios.

En la mejora de la productividad, la comunicación interna puede resultar fundamental desde dos puntos de vista: Por un lado, desde la emisión por parte de la dirección y los departamentos pertinentes de la información necesaria para el desarrollo de las funciones de los trabajadores (instrucciones para los empleados, normas de la organización); y, por otro, sensibilizando al personal respecto a los objetivos de rentabilidad de la organización.

1.3.9 Funciones de la comunicación interna

Fernández Collado define las funciones de la comunicación interna como: “en cualquier organización, la comunicación interna tiene cuatro funciones centrales las cuales se aplican a nuestro tema de investigación, ya que en las organizaciones educativas de nivel pre-primario y primario del sector público como un grupo social determinado manejan las funciones que a continuación se describen:

Controlar

La comunicación controla la conducta de los miembros de varias maneras. Las organizaciones tienen jerarquías de autoridad y lineamientos formales que deben seguir los empleados. Por ejemplo: la comunicación

desempeña una función de control cuando se pide a los empleados que primero comuniquen las quejas laborales a su jefe inmediato, que se limiten a la descripción de sus puestos o que cumplan con las políticas de la empresa.

Motivar

La comunicación alienta la motivación porque no sólo le aclara a los empleados qué deben hacer, cómo lo están haciendo y qué pueden hacer para mejorar un rendimiento deficiente, sino que fomenta su participación y promueve su identificación con la organización, ya que lo hace sentir parte de la misma y lo puede incentivar a una dinámica proactiva.

Expresar emociones

La comunicación que ocurre en el grupo es un mecanismo fundamental que permite a sus miembros manifestar sus frustraciones y sentimientos de satisfacción. La comunicación se convierte en una puerta de expresión emocional de sentimientos y de realización de las necesidades sociales.

Informar

Mediante la transmisión de los datos para identificar y evaluar las posibles opciones, proporciona la información que necesitan las personas y los grupos para tomar decisiones”²¹

²¹ C. Fernández Collado, La Comunicación en las Organizaciones, México: Trillas: 2002, pág.3

1.3.10 Estructura de la comunicación interna

Silvia Quintanilla, describe la estructura de la comunicación interna como:

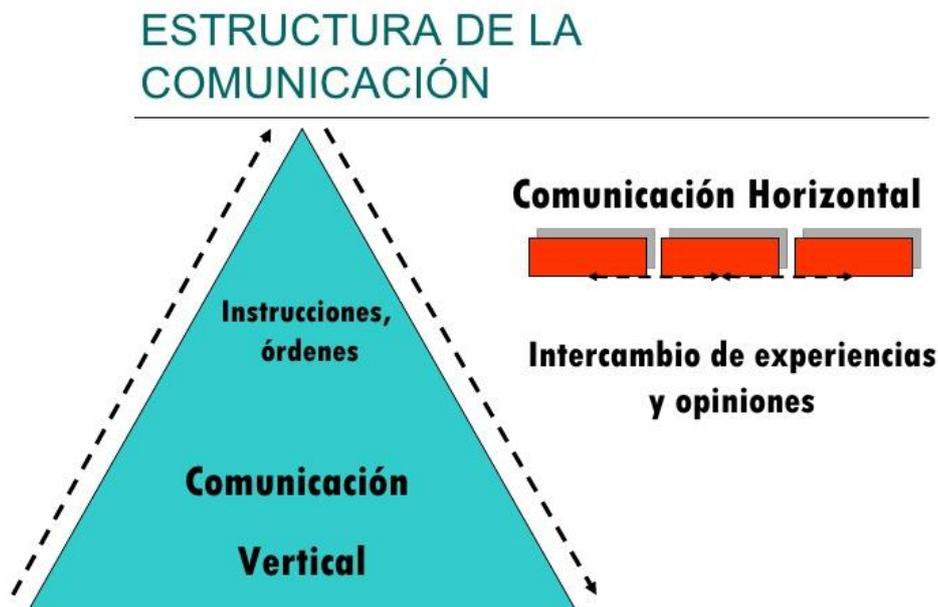


Imagen tomada del Blog Silvia Elizabeth Quintanilla Argueta Conta 2015

- “Horizontal: Se desarrolla entre los empleados de un mismo nivel corporativo. Muy pocas veces utiliza las canales oficiales y es totalmente informal. También es conocida como comunicación plana.
- Comunicación ascendente: es aquella que se realiza desde abajo hacia arriba en la jerarquía.
- Comunicación descendente: es aquella que se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía.
- Vertical descendente: Va del jefe a sus subordinados da a conocer órdenes o información.
- Vertical ascendente: Del empleado al jefe para conocer lo que piensan”²²

²² <http://silviaelizabethquintanillaargueta.blogspot.com/2015/02/flujos-de-comunicacion.html>

1.4 La observación

La observación es el acto y la consecuencia de observar a algo o alguien para adquirir o detectar información. La observación, junto con la experimentación, forman parte del método científico ya que es a partir de estos que se logran verificar los fenómenos.

Lorena Mora Hernández indica que “el término observación se refiere al proceso de obtención de información por medio de los propios sentidos (visual, auditivo) para captar hechos y realidades al alcance del observador”²³

1.4.1 Tipos de observación

A continuación se dará a conocer los tipos de observación que se aplicara en la empresa.

1.4.2 Observación estructurada

Esta clase de observación se aboca a lo cuantitativo y es la realizada a la hora de observar un problema que ha sido definido con claridad. Esta observación permite realizar un estudio preciso de los patrones que quieren medirse y observarse. La observación estructurada es la idónea a la hora de realizar investigaciones del tipo concluyente por que impone límites al investigador para incrementar tanto la objetividad como la precisión para obtener la información requerida. Esta observación generalmente se realiza basándose en una lista de control que permite registrar la frecuencia con la que se repite algún comportamiento, para luego clasificarlos y describirlos.

1.4.3 Observación no estructurada

Este tipo de observación se la considera una técnica cualitativa, que no recurre a la determinación de categorías predeterminadas para registrar los acontecimientos a observar, como la estructurada. De todas maneras, una vez realizada la observación se suelen formular categorías para lograr una interpretación de los datos.

²³ Mora Hernández Lorena, Evaluación Diagnóstica en la atención de estudiantes con necesidades especiales, página 286

1.4.4 Observación participante

“Esta observación deviene de un investigador que se integró en un grupo y actuó como un miembro más del mismo. Lo que el investigador, quien puede o no informar sobre su proyecto de investigación, debe lograr es que su presencia no influya de ninguna manera en la actividades del grupo para que no existan distorsiones. Permite a quien la realiza tener una comprensión elevada sobre las conductas del grupo y a la vez, registrar comportamientos no verbales.

Lo ideal es que quien realice la investigación retenga la mayor cantidad de información posible, a fin de no tener que realizar las anotaciones frente al grupo. Gracias a la observación participante se logra ir más allá de la mera explicación de fenómenos del tipo social, ya que también permite una comprensión de los mismos desde adentro. Además, se logra una identificación de los procesos racionales que existen detrás de la conducta que no logran ser identificados por quienes las observan desde el exterior”²⁴

1.5 Conclusiones de lo observado

Para la observación se utilizó la participativa, se observó que la comunicación interna en el departamento de Mercadeo es deficiente. Tomando en cuenta que el mayor problema que presentan las empresas está relacionado con la comunicación interpersonal. Los malos flujos comunicativos generan conflictos y situaciones que dañan la eficiencia, la productividad y el clima laboral. No resolver estos problemas a tiempo por falta de conocimiento, análisis, herramientas adecuadas o abordaje profesional compromete a la organización y acabará teniendo consecuencias en sus resultados. Por eso, saber detectar estos problemas de comunicación y poner en marcha las soluciones necesarias para prevenirlos o erradicarlos es prioritario.

²⁴ <http://www.tiposde.org/escolares/488-tipos-de-observacion/#ixzz3kGSml9G7>

La comunicación interna es una de las principales herramientas con que cuentan las empresas para transmitir sus valores, visión y objetivos entre sus colaboradores. De ella depende en buena parte que el personal esté alineado con la estrategia corporativa y que los equipos sean lo suficientemente efectivos y productivos para alcanzar con éxito los beneficios de negocios deseados, se observó que los integrantes del departamento de mercadeo no interactúan lo suficiente con otras áreas, lo cual dificulta el mejoramiento de las relaciones interpersonales

No existen canales de convivencia entre los compañeros para que a su vez puedan comunicarse de mejor manera con el resto de departamentos de la empresa, cuidar este canal de comunicación es esencial, gran parte de los problemas en las organizaciones están directamente relacionados con la comunicación interna.

Los problemas observados son debido a la falta o inadecuada comunicación interna, podrían solucionarse de forma efectiva si existiera una herramienta eficaz que ayude a la comunicación interna de la empresa.

Según lo observado, en el departamento de Mercadeo no se da la comunicación abierta entre todos los miembros. Se necesita implementar un programa de capacitación que se adecue a los requerimientos del área para mejorar el clima laboral.

El medio de comunicación más utilizado en el área de estudio, es por medio del correo electrónico, este resulta eficaz pero a la vez afecta las relaciones interpersonales. Un canal social de comunicación permite la retroalimentación inmediata y la conversación, ayudando a la dirección a aclarar la información cuando sea necesario y recibir feedback en primera persona.

Es importante que el departamento de Mercadeo cuente con un clima laboral que les permita tener un ambiente sano, agradable, buenas relaciones de comunicación con sus compañeros, también con todas las demás personas con las que interactúan ya que es uno de los departamentos que representan a la empresa por el tipo de trabajo que realizan y necesitan relacionarse de forma amigable.

La comunicación interna es esencial para garantizar la buena salud orgánica de las empresas, una política correcta de comunicación interna contribuye a crear un equipo fiel que vayan encaminados al mismo objetivo, establecer relaciones sólidas para lograr el bien común de la organización.

1.6 Objetivos del Diagnóstico

1.6.1. General

Realizar un Diagnóstico en la empresa de Pollo Campero en el departamento de Mercadeo para conocer las fortalezas y debilidades de la comunicación interna.

1.6.2 Específicos

- Identificar las fortalezas y debilidades de la comunicación interna en el departamento de mercadeo.
- Fortalecer el clima laboral en el departamento de mercadeo para mejorar la comunicación interna.
- Proponer un programa de capacitación que se adecue a las necesidades del personal de mercadeo.

1.7 Estructura Organizacional (Pollo Campero, S.A.)

Las oficinas centrales de Pollo Campero se encuentran ubicadas en 5av. 15-45, zona 10 Centro Empresarial Torre II, el departamento de Mercadeo se localiza en el sexto nivel.

1.8 Antecedentes de Pollo Campero, S.A.



Imagen tomada de página de Pollo Campero <http://www.campero.com.gt/experiencia-campero/nuestra-historia.aspx>

Pollo Campero nace en Guatemala en 1971 y un año después inicia operaciones en El Salvador, bajo la dirección de un grupo de empresarios guatemaltecos liderados por el Sr. Dionisio Gutiérrez G., fundador de la compañía, que unen su visión para crear un nuevo concepto de sabor: un pollo tierno, jugoso y crujiente; tres adjetivos que desde ese momento están asociados inseparablemente a la marca Pollo Campero.

En la década de los noventa, Pollo Campero inicia su proceso de expansión global, con su crecimiento en Latinoamérica.

En el 2002 Pollo Campero ingresa a Estados Unidos y logra con una aceptación inmediata; las primeras aperturas llegan a romper récords de venta en la industria.

Al liderazgo en Latinoamérica y expansión por Estados Unidos se añade el ingreso a los mercados de Europa y Asia con las aperturas de restaurantes Pollo Campero en España (2006), China e Indonesia (2007) y próximamente Oriente Medio e India.

Presente en 12 países alrededor del mundo, Pollo Campero sirve a más de 80 millones de clientes cada año a través de una red de más de 300 restaurantes

El éxito de Pollo Campero está estrechamente ligado a sus colaboradores. Su filosofía empresarial es que todos pertenecen a la Gran Familia Campero, despertando en cada uno de sus miembros el orgullo y compromiso por entregar un servicio excepcional.



Imagen tomada de www.campero.com.gt/experiencia-campero/nuestra-historia.aspx

Plan de renovación Pollo Campero

De cara a la renovación de Pollo Campero, en el año 2014 deciden adaptar su cobertura al contexto actual del país con la nueva imagen de sus instalaciones y un menú más variado, renovando así la trayectoria de 43 años que tiene la marca

El cambio de la imagen abarca logotipo, personaje y colores, las nuevas propuestas del menú suma opciones de acompañamientos desayunos, almuerzos y cenas, así como bebidas naturales, postres smoothies, licuados y opciones de café.

Campero renueva imagen

Con un concepto novedoso, Pollo Campero presentó ayer el nuevo logotipo y modernos restaurantes.

POR BYRON DARDON

Después de 43 años, la cadena guatemalteca de restaurantes más conocida en el mundo lanzó ayer la modernización de su marca, con un nuevo logotipo y un "Pollito Campero" renovado, que abre sus brazos para recibir a sus comensales.

Juan José Gutiérrez, presidente corporativo de Pollo Campero, se refirió a este cambio como "histórico" y señaló que este consiste en "enamorar a sus clientes".

"Más allá de vender comida, nuestra misión es

ofrecer un servicio mejorado, dijo Gutiérrez.

La renovación consiste en un cambio de 180 grados en el diseño y decoración de sus restaurantes, pero que además conserva el concepto original.

Además, la imagen incluye un nuevo logotipo, que presenta líneas simples y modernas.

Los primeros restaurantes en los que se notará la renovación serán los ubicados en el Centro Comercial Santa Amelía, zona 16, el cual abre sus puertas al público hoy; y San Kriss Mall, San Cristóbal, que lo hará a partir de mañana.

día que también se abrirá uno en El Salvador.

El presidente corporativo de Campero señaló que las remodelaciones de todos los restaurantes en el país y en el mundo llevarán aproximadamente cinco años.

La corporación tiene planeado invertir alrededor

de US\$5 millones, en los próximos tres años.

Gutiérrez resaltó que la historia de la corporación está marcada por tres momentos: el primero, recordó, fue el 27 de abril de 1971, cuando abrieron su primer local en la Calzada Amílcar Batres, zona 11,

DATO

27

de abril de 1971 se abrió el primer restaurante de la cadena.

cuando Campero trascendió las fronteras y abrió su primer restaurante en Los Angeles.

Ahora, con este cambio, expuso, se marca la tercera época importante para la compañía, ya que da un salto a la modernización, con una renovación plena de vida.

"El día de la apertura, mi padre —Dionisio Gutiérrez— tuvo el temor de que nadie llegaría; sin embargo, una hora más tarde, la sorpresa fue que el restaurante estaba lleno".

El otro momento importante, indicó, fue también un 27 de abril del 2002,

cuando Campero trascendió las fronteras y abrió su primer restaurante en Los Angeles.



Foto Prensa Libre EDWIN BERCÍ
JUAN JOSÉ GUTIÉRREZ, presidente corporativo de Pollo Campero, y Juan Luis Bosch, copresidente de Multinacionales, en la inauguración de un restaurante de Santa Amelía.

Fotografía tomada de Prensa Libre

Contemplan abrir alrededor de 15 restaurantes nuevos en Guatemala en el transcurso de los próximos tres años. Los mismos podrán satisfacer a un mayor número de consumidores, dado que estarán situados en ubicaciones con condiciones ideales de alto tráfico vehicular, mayor densidad poblacional considerable atractivo comercial, a su vez, en el mismo periodo, se remodelaran 35 restaurantes, con el fin de que la mayoría de consumidores puedan disfrutar la nueva experiencia Campero de forma integral.

1.9 Misión institucional

“Ofrecer la mejor experiencia de consumo de productos de pollo en restaurantes de servicio rápido, logrando rentabilidad para nuestros socios (accionistas, franquicitarios, proveedores), fomentando el desarrollo de nuestros colaboradores, y siendo socialmente responsables”.

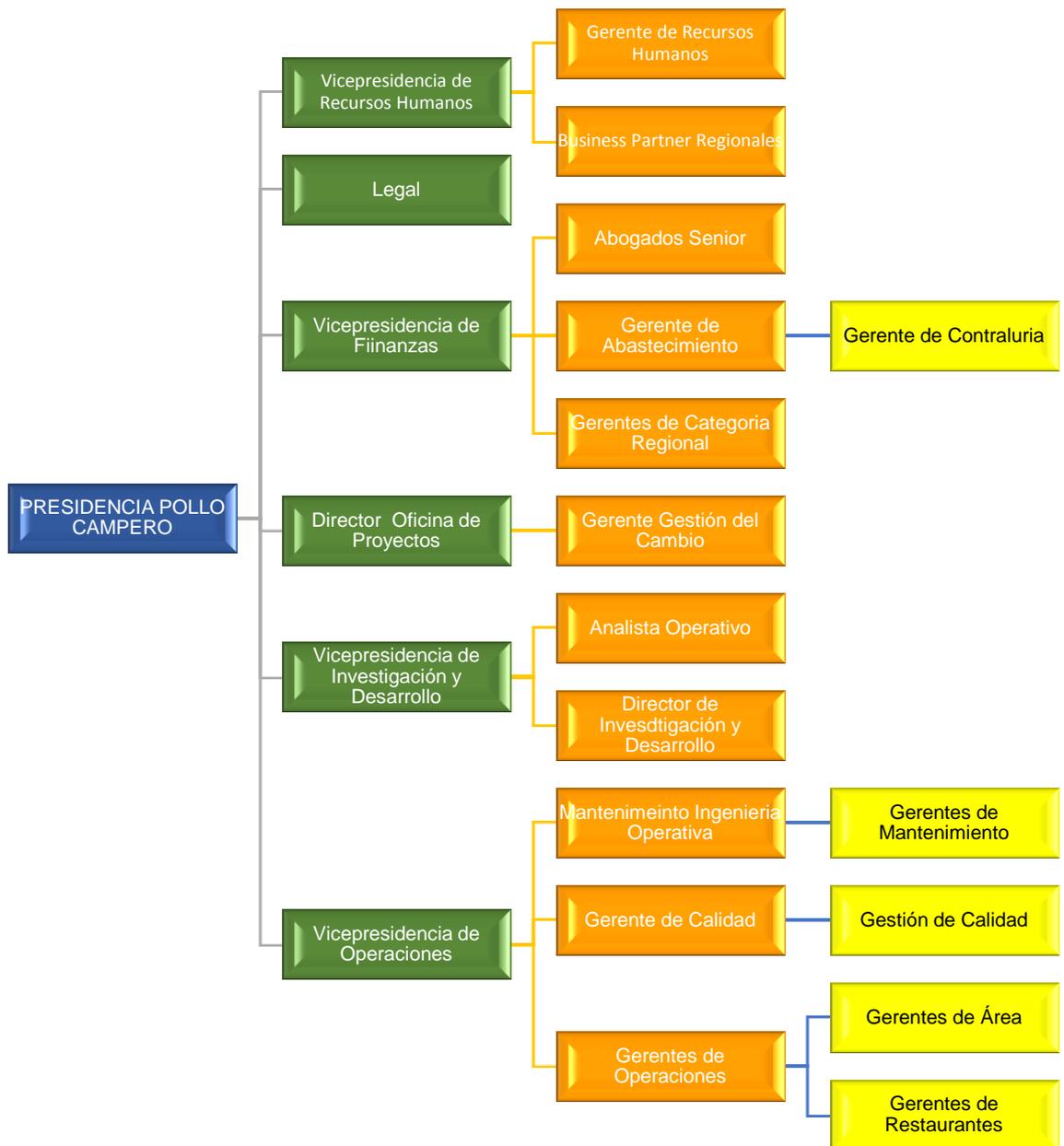
1.10 Visión institucional

“Ser la cadena de restaurantes de servicio rápido de pollo, de origen latino, líder en el mundo”²⁵.

1.11 Organigrama Institucional

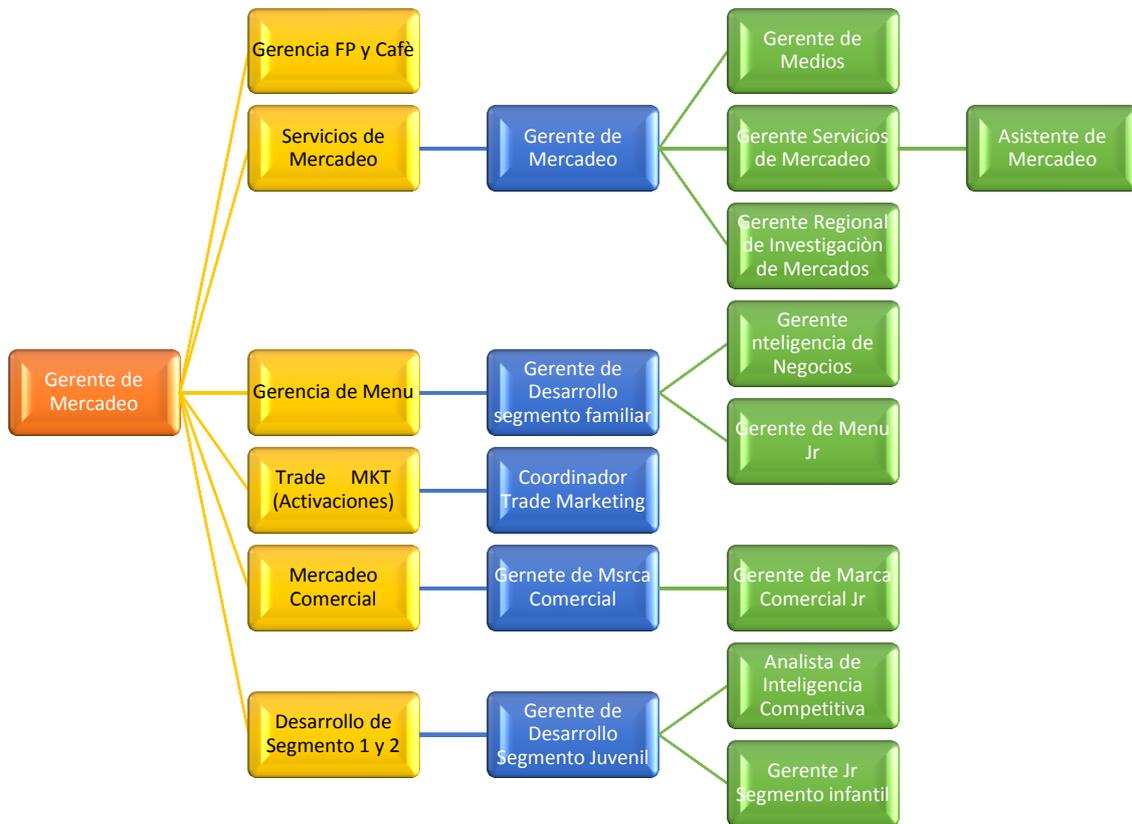


Organigrama Empresa Pollo Campero, S.A.



Fuente: elaboración propia

Organigrama Departamento de Mercadeo / Pollo Campero, S.A.



Fuente: elaboración propia

1.12 FODA

Es una herramienta que permite conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. A continuación se presenta el FODA de la organización Pollo Campero -departamento de Mercadeo - el cual se describe por medio de un cuadro:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Respaldo de una corporación sólida.</p> <p>El Gerente de Mercadeo toma decisiones administrativas para el funcionamiento inmediato, respetando los niveles de decisión de cada uno de los trabajadores.</p> <p>Se resuelven las dudas de los trabajadores.</p> <p>El personal se siente a gusto en su lugar de trabajo.</p> <p>Cuenta con recurso humano capaz, orientado al servicio, con dedicación al trabajo y dispuesto a brindar su mejor esfuerzo.</p> <p>A nivel de Restaurantes</p> <p>Se cuenta con un producto de calidad.</p> <p>Buen posicionamiento en el mercado de comida rápida.</p> <p>Trayectoria de la empresa (personal capacitado)</p>	<p>El Gerente de Mercadeo de Pollo Campero es percibido como una persona capaz y positiva.</p> <p>.Posicionar a la marca como una opción de calidad y comida saludable con las nuevas opciones de menú implementadas en sus restaurantes.</p> <p>Obtener una mayor diferenciación en cuanto a variedad de producto para así lograr un mejor posicionamiento</p> <p>Reflejar según negociaciones con proveedores mejores precios hacia el consumidor.</p> <p>Oportunidad de crecimiento y de ampliar conocimientos en la empresa.</p>	<p>Inexistencia de una comunicación eficaz en la organización.</p> <p>Se debe reforzar canales de comunicación formales.</p> <p>Crecimiento de competencia en productos similares comercializados</p> <p>Falta de una comunicación dinámica y abierta dentro de la organización.</p> <p>Falta de comunicación interpersonal entre los miembros de la organización.</p> <p>A nivel de restaurantes</p> <p>Costo elevado de productos</p> <p>Falta de personal en restaurantes</p> <p>Falta tecnología en restaurantes para ofrecer servicios innovadores al cliente.</p>	<p>Divisionismo entre el grupo de trabajo.</p> <p>Mala interpretación de los mensajes que se transmiten.</p> <p>Por información errónea, mal servicio y mala calidad del producto el cliente puede optar por consumir en la competencia.</p> <p>Inexistencia de una planificación adecuada.</p> <p>A nivel de restaurantes</p> <p>Crecimiento de competencia en productos similares comercializados</p> <p>Percepción de alto precio por parte de los clientes</p>

CAPÍTULO II

2.1 Metodología, Técnicas e Instrumentos

La investigación es de naturaleza administrativa y social, la cual se llevará a cabo en forma aplicada y longitudinal, ya que se realizará durante el año 2015.

Según Felipe Pardinás “La investigación es el estudio crítico del método. Método es una sucesión de pasos ligados entre sí por un propósito. Método de trabajo científico es el procedimiento rígidamente criticado para encontrar conocimientos evaluados como nuevos como desconocidos hasta este momento para el grupo de científicos mejor informados y satisfactoriamente comprobados por ellos”²⁶

2.2. Descripción del tipo de comunicación utilizada

Se utilizara la comunicación interna formal horizontal que se refiere a la comunicación entre ejecutivos, supervisores y jefes de grupo de un mismo nivel del área de mercadeo a operaciones.

2.3. Tipo de investigación

2.3.1. Método Científico

Para el diagnóstico de Comunicación Interna de Pollo Campero se aplicará el método científico en su fase Indagatoria o de Descubrimiento a través de los procesos de recolección de información de fuentes primarias (encuesta) y secundarias (libros, textos, periódicos, revistas y monografías).

2.3.2 Método Analítico-Sintético

El presente trabajo de investigación es de enfoque mixto ya que se ha utilizado la combinación de las variables cualitativa a través de las opiniones y recomendaciones de los colaboradores de Oficinas Centrales de Pollo

²⁶ Pardinás Felipe, Mitología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales, siglo xxi Ediciones S.A. de C.V. primera edición 1969

Campero (área de mercadeo) y cuantitativa por medio de los datos estadísticos obtenidos con los instrumentos aplicados al estudio.

2.3.3 Técnicas de Investigación

Según el sitio de internet tipos de organización y observación la investigación es “el conjunto de mecanismos, sistemas y medios de dirigir, recolectar, conservar, elaborar y transmitir datos. Las técnicas que se emplearán son documentales y de campo. Técnica de investigación documental, son datos que provienen de fuentes escritas como:

- **La Lectura**

Es la comprensión interpretación y el análisis de los documentos leídos entre los cuales se encuentran: resúmenes y notas al margen.

- **El Subrayado**

Se aíslan ciertos conceptos y definiciones para señalar los puntos centrales y de importancia.

- **El Fichaje**

Es donde se anotará o registrará la información relevante de los textos leídos sobre ciertas formas rectangulares de cartón.

2.4. Instrumentos

Se refiere a la totalidad de instrumentos que se utilizarán para la recolección de la información, los cuales se describen a continuación:

2.4.1 Observación participante

Esta observación deviene de un investigador que se integró en un grupo y actuó como un miembro más del mismo. El investigador es quien puede o no informar sobre su proyecto de investigación, debe lograr que su presencia no influya de ninguna manera en las actividades del grupo para que no existan distorsiones. Permite a quien la realice tener una comprensión elevada sobre las conductas y a la vez registrar comportamientos no verbales.

Corresponde al reconocimiento físico o material del objeto de estudio, que en este caso será la comunicación interna de oficinas centrales de Pollo Campero específicamente en el área de mercadeo, se investigaran aquellos aspectos que no serán necesarios incluirlos en otros instrumentos de investigación como interrogante, en virtud de que la observación directa será suficiente para obtener la información necesaria.

Lo ideal es que el investigador retenga la mayor cantidad de información posible, a fin de no tener que realizar las anotaciones frente al grupo. “Gracias a la observación participante se logra ir más allá de la explicación de fenómenos del tipo social, también permite una comprensión de los mismos desde adentro. Además, se logra una identificación de los procesos racionales que existen detrás de la conducta que no logran ser identificados por quienes las observan desde el exterior”²⁷

Para obtener la información necesaria en la investigación, se utilizarán las herramientas siguientes:

- Cuaderno de notas
- Diario o agenda de trabajo
- Formatos o guías de trabajo
- Cámara fotográfica
- Grabadora

2.4.2 Entrevista

Con el objeto de recabar información de distintas fuentes, se elaborará un cuestionario que contendrá preguntas claves que permitirá guiar la entrevista y a su vez obtener los datos necesarios para la investigación.

2.4.3 Encuesta

Se utilizará una boleta de encuesta, la cual servirá para obtener información de las fortalezas y debilidades de la comunicación existentes en el área de estudio.

²⁷<http://www.tiposde.org/escolares/488-tipos-de-observacion/#ixzz3kKyQTK4s>

2.4.4. Fórmula aplicada a la población

“Población llamado también universo o colectivo, es el conjunto de todos los elementos que tienen una característica común. Una población puede ser finita o infinita. Es *población finita* cuando está delimitada y conocemos el número que la integran, Es *población infinita* cuando a pesar de estar delimitada en el espacio, no se conoce el número de elementos que la integran, así por ejemplo: Todos los profesionales universitarios que están ejerciendo su carrera”.²⁸

Se utilizó la formula finita ya que conocemos el número de las personas que integran el personal de Mercadeo (14), se aplicó análisis e interpretación de datos obtenidos de los resultados de las encuestas que se realizó a cada uno de los colaboradores.

El Universo total de la investigación fue el personal del área de Mercadeo de la empresa Pollo Campero, integrado por 9 mujeres y 5 hombres con estudios a nivel de Licenciatura a Maestría comprendidos entre las edades de 23 a 42 años de edad, residentes del municipio de Guatemala, departamento de Guatemala. Las Oficinas Centrales están ubicadas en 5av. 15-45, zona 10 Centro Empresarial.

2.4.5. Descripción de la formula

Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra depende de tres aspectos:

Error permitido

Nivel de confianza estimado

Carácter finito o infinito de la población

Para poblaciones finitas (menos de 100,000 habitantes) 5% de error

$$n = \frac{z^2 * P * N}{E^2 (N-1) + z^2 * p * q}$$

14 - 100%
10 - X

²⁸ /www.monografias.com/trabajos87/calculo-del-tamano-muestra/calculo-del-tamano-muestra.shtml#ixzz3kLEuvbKn

2.5 Cronograma de actividades

El cronograma incluye la planificación de todas las actividades del diagnóstico durante sus distintas fases, desde la primera etapa propedéutica de diagnóstico, realización del trabajo de preparación de instrumentos, así como la elaboración y presentación de informes, los cuales se detallan en el siguiente cronograma:

**Cronograma de Actividades
Departamento de Mercadeo
Periodo Enero-Noviembre 2015**

No.	Actividad	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15
1	Primera etapa Propedéutica de Diagnóstico											
2	Segunda etapa Construcción del Diagnóstico											
3	Entrega del Diagnóstico, primer capítulo											
4	Tercera etapa Propedéutico del Plan											
5	Cuarta etapa Construcción Plan de Investigación											
6	Entrega del plan, segundo capítulo											
7	Quinta etapa, práctica supervisada											
8	Sexta etapa entrega informe final, Evaluación											
9	Séptima etapa cambios informe final											
10	Octava etapa entrega informe final:											
11	Novena etapa examen profesional de EPS											
12	Décima etapa organización y acto de graduación											

2.6 Presentación de resultados

Se espera alcanzar los objetivos planteados de tal manera que la investigación contribuya al planteamiento de propuestas para mejorar los procesos de comunicación interna de la empresa Pollo Campero, área de Mercadeo.

Gráfica 1



Elaboración propia, con base a las encuestas realizadas al personal de Mercadeo empresa Pollo Campero, mayo 2015

Respuestas	Personas encuestadas	Porcentaje
Excelente	2	14%
Buena	3	22%
Regular	9	64%
Mala	0	0
TOTAL	14	100%

El 64% de los encuestados opinan que la comunicación interna en la empresa es regular, el 22% califica la comunicación como buena, y únicamente el 14% opina que es excelente.

De acuerdo a los datos obtenidos se puede determinar que la comunicación interna en el área de Mercadeo de Pollo Campero es regular, pero no llega a ser excelente como es el propósito de toda empresa, existen factores que los empleados consideran importantes para obtener una comunicación eficaz, llevar a cabo programaciones de actividades de integración y motivación que faciliten la convivencia interpersonal y laboral.

Gráfica 2



Elaboración propia, con base a las encuestas realizadas al personal de Mercadeo empresa Pollo Campero, mayo 2015

Respuestas	Personas encuestadas	Porcentaje
Si	14	100%
No	-	-
TOTAL	14	100%

En esta gráfica podemos observar que el 100% de personas encuestadas están interesadas en recibir talleres para fortalecer la comunicación interna dentro de su empresa.

Gráfica 3



Elaboración propia, con base a las encuestas realizadas al personal de Mercadeo empresa Pollo Campero, mayo 2015

Respuestas	Personas encuestadas	Porcentaje
Si	14	100%
No	-	-
TOTAL	14	100%

La gráfica tres muestra que el 100% de las personas encuestadas les gustaría fortalecer las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo para mejorar el ambiente laboral.

Gráfica 4



Elaboración propia, con base a las encuestas realizadas al personal de Mercadeo empresa Pollo Campero, mayo 2015

Respuestas	Personas encuestadas	Porcentaje
Reuniones en su área de trabajo	3	21%
Memorandos, comunicados	6	43%
Correo electrónico	2	14%
Conversaciones en persona (frente a frente)	2	14%
Teléfono	1	8%
TOTAL	14	100%

En la gráfica cuatro se puede observar que el 71% de las personas encuestadas consideran que existen barreras de comunicación para relacionarse con sus compañeros de trabajo. Este es un tema importante en el cual se basará la presente investigación para fortalecer la comunicación y eliminar posibles barreras que impiden que la información que se transmite llegue de una manera más clara y eficaz para que el ambiente laboral sea ameno y se vea reflejado en las actividades que realizan.

Gráfica 5

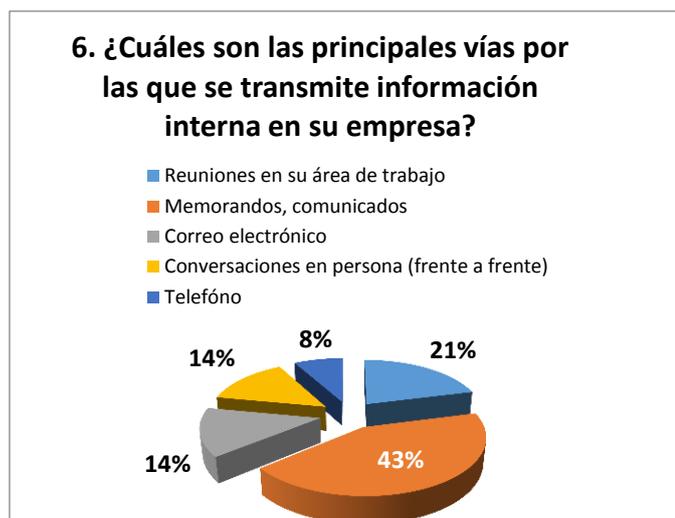


Elaboración propia, con base a las encuestas realizadas al personal de Mercadeo empresa Pollo Campero, mayo 2015

Respuestas	Personas encuestadas	Porcentaje
Ambientales	2	14%
Verbales	2	14%
Interpersonales	6	43%
ninguna	4	29%
TOTAL	14	100%

En esta gráfica se determina la existencia de barreras de comunicación en el departamento de Mercadeo de Pollo Campero, con la opinión afirmativa de 43% de personas encuestadas indican que existen barreras interpersonales, el 14% barreras verbales, específicamente en relación a mala interpretación en los mensajes que se transmiten y 14% barreras ambientales, mientras que el 29% opina que no existe ningún tipo de barreras.

Gráfica 6



Elaboración propia, con base a las encuestas realizadas al personal de Mercadeo empresa Pollo Campero, mayo 2015

Respuestas	Personas encuestadas	Porcentaje
Reuniones en su área de trabajo	3	21%
Memorandos, comunicados	6	43%
Correo electrónico	2	14%
Conversaciones en persona (frente a frente)	2	14%
Teléfono	1	8%
TOTAL	14	100%

La gráfica seis muestra que el 43% de personas afirman que el medio que más se utiliza dentro de la institución para comunicarse es la comunicación formal por medio de memorandos y comunicados en los cuales informan de nuevos nombramientos e información general de producto Campero, 21% de la información es por medio de reuniones en su área de trabajo, 14% por correo electrónico, 14% por medio de comunicación informal de persona a persona y 8% por vía telefónica.

Gráfica 7



Elaboración propia, con base a las encuestas realizadas al personal de Mercadeo empresa Pollo Campero, mayo 2015

Respuestas	Personas encuestadas	Porcentaje
Si	14	100%
No	-	-
TOTAL	14	100%

En la gráfica siete se puede determinar que al 100% de las personas encuestadas les gustaría que se mejore la técnica de transmitir información del Departamento de Mercadeo para el adecuado desempeño de las funciones de cada departamento.

Gráfica 8



Elaboración propia, con base a las encuestas realizadas al personal de Mercadeo empresa Pollo Campero, mayo 2015

Respuestas	Personas encuestadas	Porcentaje
Si	14	100%
No	-	-
TOTAL	14	100%

De acuerdo a la gráfica ocho, el 100% de personas encuestadas consideran que podrían mejorarse las relaciones interpersonales entre el departamento y los demás para fortalecer la comunicación interna en la empresa y a la vez mejorar el ambiente laboral.

Gráfica 9



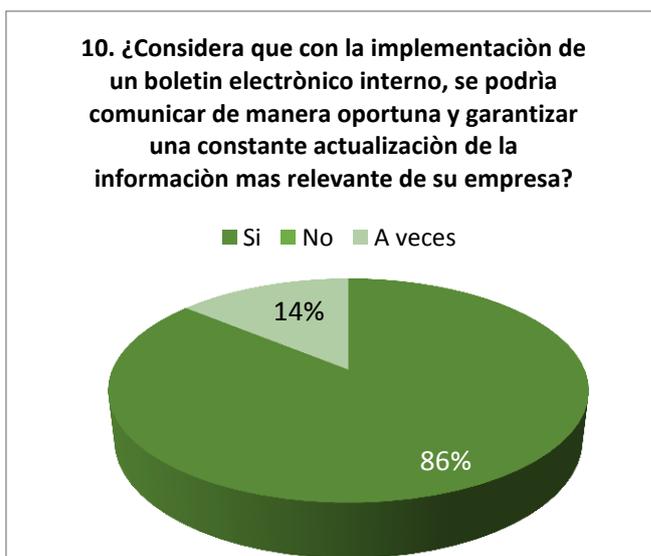
Elaboración propia, con base a las encuestas realizadas al personal de Mercadeo empresa Pollo Campero, mayo 2015

Respuestas	Personas encuestadas	Porcentaje
Si	12	86%
No	-	-
A veces	2	14%
TOTAL	14	100%

De acuerdo a la gráfica nueve, el 86% de personas encuestadas considera efectiva la implementación de buzones de sugerencias para mejorar las actividades laborales de la empresa, el 14% opina que a veces puede ser efectivo.

Con la implementación de buzones de sugerencias se puede aprovechar de forma eficiente el recurso humano, orientado al servicio, con dedicación al trabajo y dispuesto a brindar su mejor esfuerzo para darle seguimiento a los comentarios y/o sugerencias que sean recibidas.

2.6.10 Gráfica 10



Elaboración propia, con base a las encuestas realizadas al personal de Mercadeo empresa Pollo Campero, mayo 2015

Respuestas	Personas encuestadas	Porcentaje
Si	12	86%
No	-	-
A veces	2	14%
TOTAL	14	100%

Según la opinión de los empleados, el 86% considera efectiva la implementación de boletín electrónico, ayudaría a informar de manera oportuna sobre temas relevantes de la empresa contribuyendo a mejorar las actividades laborales y mantener actualizada la información y únicamente el 14% opina que a veces podría ser oportuno.

2.7 Conclusiones de los resultados de las encuestas

- a) Después del análisis de las encuestas, se obtuvo que en general la comunicación en el Departamento de Mercadeo de Pollo Campero es buena, pero no del todo satisfactoria, muchas de las respuestas, tendieron más hacia un nivel neutro, lo que nos indica que a pesar de contar con medios para obtener información, esta no es del todo completa, abierta, oportuna y clara
- b) Los medios electrónicos son los más utilizados y ayudan a que la información fluya de manera rápida y eficiente en el menor tiempo posible, característica que ayuda a que el desempeño del trabajo sea efectiva.
- c) Se determinó la existencia de barreras de comunicación, *como relaciones interpersonales*, mala interpretación en los mensajes que se transmiten, entre otros. Estos datos basados en el estudio que se realizó.
- d) La implementación de herramientas como la observación y el análisis de resultados permitieron desarrollar ideas desde el estado de la organización , a partir de proponer una estrategia de comunicación interna que permita orientar y dar sentido a las necesidades que presenta la organización respecto de su público interno.
- e) Es necesario establecer canales de convivencia entre los compañeros para que a su vez puedan comunicarse de mejor manera con el resto de departamentos de la empresa, cuidar este canal de comunicación es esencial, gran parte de los problemas en las organizaciones están directamente relacionados con la comunicación interna.

CAPÍTULO III

Propuesta de comunicación

3.1. Plan de comunicación

Según Francisco Sierra “el plan de comunicación es un documento que recoge las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación, tanto interna como externa, que se propone realizar una organización. Contar con uno ayuda a organizar los procesos de comunicación y guía el trabajo comunicativo. Además de facilitar la orientación y evitar la dispersión a la que puede llevarnos el trabajo día a día, el plan promueve el seguimiento y la evaluación de estos procesos, lo que nos hace cuestionarnos continuamente y buscar mayor calidad. Es recomendable que esta herramienta no acabe constituyéndose como una pauta estanca y limitadora, sino una guía de principios y propuestas flexible y adaptable.

Según los esquemas clásicos de la comunicación, el proceso del plan de comunicación comprende varios elementos: el mensaje, al menos dos figuras emisoras y receptoras, el contexto, el ruido, el código en el que está difundido el mensaje y el canal o vía de comunicación. Teniendo en cuenta estos elementos, podemos hacernos varias preguntas básicas: o ¿qué hay que decir? o ¿quién debe decirlo? o ¿quién? o ¿a través de qué medios y con qué frecuencia? o ¿en qué contexto? o ¿qué respuesta queremos provocar? con estas preguntas se puede configurar el esquema de diseño de una estrategia de comunicación: o determinar que se quiere conseguir, cuáles son los objetivos.”²⁹

²⁹ Sierra Caballero Francisco, Cómo mejorar e incrementar nuestra presencia en los medios de comunicación, guía práctica para ONG, edita y coordina MTAS Madrid 2002, Guía de comunicación solidaria, 2006 Pág. 2-3

Sobre el mensaje general que transmite nuestra entidad, podemos establecer varios estilos de comunicación hacia los que tienen las organizaciones:

- comunicación vertical. El gabinete de comunicación o la junta directiva deciden las pautas y ejecutan las acciones comunicativas.
- Horizontal. Se implica a muchas personas (tanto personal voluntario como remunerado) en el uso de herramientas comunicativas.
- Improvisada. El volumen diario de trabajo no permite trabajar mejor la comunicación.
- Organizada. Existe un plan de comunicación, herramientas, formación en su uso y/o una imagen corporativa cuidada.
- Institucional. Se procura dar una imagen seria.
- Informal. El lenguaje es cercano, a veces divertido. Huye de excesivas formalidades.

Francisco Sierra indique que la comunicación “constituye una herramienta importante entre todos los miembros de una empresa. Por lo que es necesario que las relaciones interpersonales entre ambos sean excelentes, para fortalecer la comunicación interna se propone impartir charlas de fortalecimiento de comunicación interna, buzones de sugerencias, carteleras informativas y celebración de cumpleaños para fomentar la convivencia y contribuir al desarrollo de la empresa.

La comunicación interna es la que se dirige al cliente interno, el equipo de trabajo en una empresa, es una herramienta estratégica para transmitir los objetivos de la empresa, motivar a la gente y lograr mayor identificación con la marca.

Comunicar significa compartir, poner en común ideas, sensaciones, opiniones y pensamientos. En la empresa, la comunicación ha adquirido un rol fundamental como elemento constructor y difusor de la cultura corporativa. La comunicación ayuda a las organizaciones a transmitir los valores intangibles sobre los que se asienta su identidad y su negocio, que son sus activos más preciados.

Las empresas que le otorgan esa importancia estratégica se comunican internamente para motivar a sus colaboradores y mantenerlos al tanto de sus éxitos y fracasos, asegurar que las metas y objetivos son bien comprendidos por todos y recoger aportes para enriquecer los procesos y resultados corporativos”³⁰.

3.2 Objetivo general

Brindar herramientas eficientes y eficaces para fortalecer la comunicación interna en el departamento de Mercadeo de la empresa Pollo Campero, brindando propuestas de solución para mejorar las relaciones interpersonales de los colaboradores.

3.3 Objetivos específicos

- Implementar un buzón de sugerencias para que los colaboradores brinden opiniones que ayuden a mejorar la comunicación.
- Brindar programas de capacitación interna para motivar al personal para crear un ambiente laboral agradable.
- Diseñar boletines y carteleras informativas para que los colaboradores estén informados de todas las actividades para mejorar la comunicación vertical y horizontal.

3.4 Mensaje clave

Es el mensaje que se quiere dar a conocer de forma estratégica. A continuación se describe un mensaje clave de la propuesta del tema Comunicación Interna.

“Necesitamos tu talento para ser mejores... Mejoremos juntos”

³⁰ Sierra Caballero Francisco, Cómo mejorar e incrementar nuestra presencia en los medios de comunicación, guía práctica para OMG, edita y coordina MTAS Madrid 2002, Guía de comunicación solidaria, 2006 Pág. 5-6

3.5 Público objetivo

Para realizar el estudio respecto al tema de “comunicación interna” se tomó como público objetivo al personal que labora en el departamento de Mercadeo y Operaciones de la empresa Pollo Campero.

3.6 Descripción de la propuesta

- a) Taller de fortalecimiento de comunicación interna, integración cultural/fomento de sentido de pertenencia: cara-cara- duración dos horas
- b) Charlas Motivacionales (de jefe a colaborador) duración dos horas
- c) Cartelera informativa
- d) Buzón de sugerencias
- e) Boletín interno electrónico
- f) Boletín impreso en ocho páginas full-color tamaño ½ carta
- g) Actividades de convivencia, celebración de cumpleaños del mes (2 horas)

3.7 Justificación de la propuesta

Las estrategias propuestas tienen el propósito de establecer canales de comunicaciones eficaces y eficientes para dar a conocer las actividades, tareas, inquietudes y logros de todos los colaboradores, el cual genera mayor interés e involucramiento de lo que sucede en la empresa y contribuya a mejorar la comunicación en las organizaciones.

Por medio de los talleres de comunicación se facilitará su funcionamiento, desarrollo y cumplimiento de sus objetivos. Promover la comunicación interna es una de las factores más importantes para garantizar que toda empresa funcione de forma adecuada y efectiva, con el propósito de su fortalecimiento, se propone impartir talleres de convivencia a realizarse cada tres meses con una duración aproximada de dos horas para promover la comunicación interna y dar retroalimentación sobre su desempeño .

La buena comunicación interna florecerá siempre y cuando se pueda crear un clima organizacional de apertura que lleve al flujo libre de la comunicación y de la información en todas direcciones. Para ello, se deben ajustar los sistemas de la organización o crear nuevos para fomentarla comunicación interna; además, se deben crear definiciones claras de lo que necesita ser comunicado y por quién.

Con la implementación de una cartelera informativa interna se podrá dar a conocer campañas de la empresa (comerciales, administrativas, financieras, sociales, culturales, etc.) y para estimular actitudes en los equipos de trabajo hacia metas generales de la organización como un método para reforzar la información que trasmite Mercadeo sobre promociones de producto campero

De la misma manera que se puede realizar una cartelera con un propósito informativo para avisar a los empleados acerca de una reunión, también es posible utilizarla para publicar el reglamento interno de trabajo de la compañía; con esto cabe decir que la cartelera es un medio de comunicación que puede ser utilizado de manera formal e informal.

Con el boletín impreso y el digital se podrá asegurar que todas las personas que integran la organización reciban información relevante, suficiente, confiable y oportuna sobre el entorno, sobre la empresa y sobre su trabajo para sentirse parte de la organización y para desempeñar efectivamente las actividades.

Con las actividades de convivencia, como celebración de cumpleaños y actividades en general, se busca mejorar las relaciones interpersonales y el clima laboral.

3.7 Estrategia para su implementación

3.7.1 Taller de fortalecimiento de comunicación interna, Integración cultural/fomento de sentido de pertenencia: cara-cara

Se propone realizar taller de fortalecimiento de comunicación una duración de dos horas, abordara el rol de las comunicaciones internas en las organizaciones modernas, apoyando los requerimientos de información y comunicación de los colaboradores. Explicará cómo trabajan las comunicaciones internas reforzando la cultura organizacional, gestión del cambio, innovación y clima laboral, y cómo debe ser utilizada en caso de una crisis en la empresa. El taller, de carácter participativo, entrega las bases de la conformación de un plan de comunicaciones internas y hace revisión sobre las nuevas tendencias y herramientas aplicadas a la comunicación interna.

3.7.2 Metodología

El taller de fortalecimiento contemplará clases expositivas y desarrollo de ejercicios prácticos de convivencia. Los medios tecnológicos y recursos didácticos permitirán generar un ambiente de aprendizaje propicio para lograr los objetivos propuestos. Se incentivará en todo momento el aprendizaje colaborativo y la aplicación de lo aprendido a la realidad laboral de cada participante.

Al término del taller los participantes estarán en condiciones de dominar el rol de la comunicación interna, identificar, aplicar los pasos y conocer las nuevas tendencias en comunicación interna que mejorara sus relaciones interpersonales.

3.7.3 Charlas motivacionales (de jefe a colaborador)

La motivación es uno de los principales factores que inciden en el nivel de desempeño y compromiso de los colaboradores de cualquier organización. Un equipo de trabajo en el que sus miembros están motivados trabaja exitosamente. El capacitador Rafael Ayala comenta que “suele tenerse

mejores resultados si entrenamos a los jefes y la empresa inicia un proyecto de modificación de su cultura laboral hacia una más efectiva y motivadora”³¹

La segunda estrategia se propone con el fin de mejorar el clima laboral, capacitar a los jefes de cada departamento y ellos a su vez la transmitan a sus colaboradores motivación y confianza, a realizarse cada dos meses con duración de dos horas.

3.7.4 Las características que se proponen son:

- **El jefe motiva a sus empleados**

Resulta motivador trabajar con un jefe con el que se puede conversar, solicitar ayuda, darle puntos de vista y escucharle tanto corregir como reconocer a su subordinado cuando hace las cosas bien resulta muy gratificante y a la vez logra mejorar el clima laboral

- **Los retos motivan**

Proponer retos e incentivar la creatividad de los colaboradores y permitirles proponer soluciones sobre problemas que puedan surgir.

- **Capacitar y desarrollar al personal**

Ser parte de una empresa en la que cada vez sean mejores profesionales es un verdadero aliciente para lograr estabilidad laboral y menor rotación del personal.

3.7.6 Cartelera informativa- comunicación alternativa

Diseñar e implementar una cartelera carteleras informativas para que los colaboradores estén informados de todas las actividades para mejorar la comunicación vertical y horizontal, con secciones actualizadas cada semana, o dependiendo del tipo de información o cambio de promociones.

³¹ <http://www.rrhhblog.com/2009/09/11/7-claves-para-motivar-al-personal/>

3.7.7 Contenido: la propuesta y secciones de cartelera informativa:

- Editorial
- Al día con nuestra empresa (información sobre cambio de promociones o producto en general)
- Mejoremos juntos (será una sección en donde se recalcará ciertas normas que se deben cumplir dentro de la organización y que buscan generar sentido de pertenencia con la misma)
- Comuniquémonos (brindar un espacio de comunicación entre empleados de todos los niveles).

La cartelera será clasificada como un factor clave, siendo este el medio con el cual el empleado tendrá contacto a primera hora. Se maneja información sobre actividades o mensajes de interés general para los trabajadores. Se deberá colocar en un lugar estratégico a la vista del personal.

Tipo de información: notificación de reuniones avisos de emergencia, noticias generales, frases de la semana, invitaciones, eventos, comentarios generales, convocatorias y/o concursos, pero específicamente información de nuevas promociones y ayudas visuales.

Frecuencia: se actualizará semanalmente o dependiendo del tipo de información y caducidad del mismo, estará ubicada en un lugar visible en oficinas centrales, en un lugar de alto tráfico, es decir, donde frecuentemente pasa la mayoría de colaboradores y les llame la atención la información.

La cartelera se utilizará como medio informativo y como estrategia de refuerzo para el material que envía el departamento de Mercadeo al área operativa. Su función se basa en complementar las estrategias compuestas por otros medios de información y de comunicación como los boletines, las circulares, la publicidad, los medios audiovisuales, la fotografía y la comunicación interpersonal (cara a cara).

3.7.8 Ventajas de la cartelera como medio de comunicación

- **Diversidad de funciones:** es un medio de comunicación que puede ser utilizado para educar, informar, entretener, motivar, celebrar y resaltar las labores de los empleados de una empresa.
- **Inmediatez:** la cartelera es inmediata porque permite ser renovada constantemente según las necesidades de información de las personas de la compañía y según las eventualidades que se presenten.
- **Economía:** en comparación con otros medios de comunicación, la cartelera es un medio económico porque no implica relaciones de intercambio monetario con otras organizaciones (como por ejemplo un periódico o noticiero televisivo) sino que puede ser realizada por una persona perteneciente a la organización y que puede cumplir otras funciones además de esa; también en términos de material necesario para su implementación hay economía en la medida en que el material requerido es de diaria utilización en toda la organización, por lo tanto son recursos con los que obligatoriamente debe contar la compañía para su diario desempeño lo que conlleva a que no le implica un gasto económico extra.
- **Facilidad de creación y realización:** no es necesario acudir a los servicios de una agencia de publicidad, para su realización, únicamente es necesario tener a una persona encargada de actualizar la información de la cartelera, teniendo en cuenta las necesidades de las personas de la organización.
- **Accesible a todas las personas:** la cartelera es un medio de comunicación que puede ser visto o percibido por cualquier persona de la organización, por lo tanto todos tienen acceso a ella y esto hace que sea un medio de comunicación que tenga como ventaja una buena cobertura de información dentro de la organización ya que puede ser visto por todas las personas de la compañía.

3.7.9 Buzón de sugerencias

Se propone como estrategia de comunicación interna colocar un buzón de sugerencias en cada nivel administrativo de oficinas centrales de Pollo Campero, en el que cada colaborador podrá dejar comentario, opiniones, sugerencias y preguntas hacia la empresa de forma anónima

A través de este buzón, los colaboradores podrán expresar las ideas o comentarios que consideren portan beneficios para la empresa y personal administrativo, las cuales serán expuestas en reuniones mensualmente.

Se propone que el departamento de Comunicaciones Internas genere mensualmente un reporte con todas las sugerencias y/o reclamos recibidos. El reporte será enviado al área mencionada en las sugerencias para darle seguimiento.

3.7.10 Propuesta de encabezado de boleta de sugerencias

¿Tienes algo que quieras contarnos? ¡Escríbelo en este espacio, lo leeremos y te daremos respuesta con la mayor rapidez posible!

El buzón de sugerencias muestra como una organización habla y escucha. Si la información funciona nacen círculos virtuosos que contagian, cuando los exploradores del cambio se expresan con una mirada creativa, generan energía hacia el objetivo y tornan irreversible el proceso de transformación.

El seguimiento es crucial para optimizar el rendimiento. La respuesta debe ser rápida, indicando los datos necesarios para su aplicación y agradeciendo el interés. La evaluación proporciona información cuantitativa y cualitativa sobre qué, quién, cómo, por qué y para qué.

Esta herramienta habilita a un espacio de participación que permite motivar al personal y desarrollar sentido de pertenencia en la empresa.

El buzón de sugerencias se presenta como una de las alternativas de uso más frecuente dentro de los canales de información que las empresas instituyen para su comunicación. Se constituye en una información importante en el proceso de mejora continua para la empresa.

Las sugerencias, reclamos, quejas y reconocimientos son un instrumento imprescindible para el desarrollo y mejora de la calidad y son una de las herramientas de comunicación con las partes interesadas hacia la institución, además forman parte de la información relacionada con la satisfacción de los empleados en general.

Se sugiere utilizar un glosario para determinar el tipo de sugerencia proporcionado por los colaboradores para su clasificación y facilidad de seguimiento.

3.7.11 Glosario

- **Sugerencia:** es un consejo o propuesta que formula un colaborador para el mejoramiento de los servicios de la Institución.
- **Reclamo:** manifestación verbal o escrita de insatisfacción hecha por una persona sobre el incumplimiento o irregularidad de alguna de las características de los servicios ofrecidos por la empresa.
- **Queja:** manifestación verbal o escrita de insatisfacción hecha por una persona con respecto a la conducta o actuar de un colaborador de la empresa.
- **Reconocimiento:** es la manifestación que expresa el agrado o satisfacción del servicio prestado por un departamento o persona en particular.

Habrá un encargado de abrir el buzón cada mes, entregar los formatos y darle seguimiento con el departamento involucrado.

3.7.12 Boletín interno electrónico / Conexión Campero

Se propone diseñar un boletín electrónico para enviar información relevante del acontecer en la empresa por medio de correo electrónico a los diferentes públicos objetivos de la empresa.

Contendrá artículos informativos cortos con hechos noticiosos de carácter institucional, fotografías, eventos, actividades y programas. Tendrá una periodicidad quincenal o mensual o dependiendo de variaciones en promociones de producto campero, estará dirigido a públicos internos operaciones y personal administrativo.

Los textos para el boletín electrónico serán noticias institucionales cortas sobre eventos, internos y externos en los que participe la Institución, reconocimientos a empleados, clasificados e información de interés general.

De acuerdo al diagnóstico sustentado con la encuesta, se pudo comprobar que es necesario implementar medios o canales informativos precisos, que enteren al público interno de lo que acontece en su entorno, implementar una propuesta comunicativa que estuviese regida por los parámetros y lineamientos estratégicos con el objetivo de informar de manera oportuna diversos temas de interés y especialmente relacionados al producto Campero.

La finalidad del boletín interno es dar a conocer los eventos más relevantes de la empresa, como medio de comunicación digital interactiva, inmediata, eficiente y funcional, produciendo un mayor acercamiento entre todos los departamentos.

3.7.13 Características del boletín interno

Se usara un lenguaje directo, sencillo y amigable, que motive constantemente al trabajador. Su presentación será llamativa e institucional. Su redacción debe ser comprensible y fácil de entender y sus contenidos deben evidenciar las políticas, los objetivos, las normas y toda la filosofía corporativa de la organización.

Crear dinamismo en flujos de información, generar sentido de pertenencia entre los empleados, mejorar el clima laboral, educar, entretener y formas, son algunos de los tantos objetivos y valores agregados que tiene un boletín interno de cualquier organización, reiteran los expertos.

La creación de textos para un boletín es compleja y requiere de ciertos cuidados y prevenciones, con el fin de no irrumpir en los espacios personales o afectar la percepción que el público interno pueda desarrollar negativamente.

Si bien el boletín interno es una de los medios tradicionales entre las empresas y sus empleados, se debe tener en cuenta que la información que se transforme en contenidos, exige claridad, veracidad y objetividad.

3.7.14 Perfil del público

Colaboradores de Oficinas Centrales de Pollo Campero, el lenguaje, deberá ser claro, conciso y comprensible.

El boletín que se busca implementar pretende ser una producción que recoja el ambiente y perfil propio de la empresa.

3.7.15 Boletín interno impreso / Conexión Campero

Con el boletín digital interno se pretende estimular el compromiso de informar sobre las diferentes promociones e información de importancia sobre comunicación interna en la empresa.

Sera un medio para canalizar el flujo informativo hacia todos los públicos internos, por medio de un mecanismo de comunicación efectivo para el acceso más claro a la información administrativa, fortalecer los vínculos entre los diferentes departamentos.

Brindar a los diferentes departamentos de la institución, un contenido útil para el desarrollo de las personas y despertando inquietudes, anhelos e iniciativas que mejoren su trabajo y relaciones interpersonales entre sus compañeros.

El boletín interno es una pieza usualmente utilizada por las empresas. Es considerado uno de los más efectivos canales que se implementan en dichos órganos. Su objetivo es informar sobre la cultura organizacional, en la perspectiva de dinamizar los flujos informativos de la organización. De allí que sea el medio por excelencia para divulgar las líneas estratégicas trazadas por la gerencia, consolidar el clima laboral, generar sentido de pertenencia, informar, formar, educar y entretener

El boletín digital de una organización debe ser una herramienta oportuna, veraz, comprensible y efectiva para llegar a los públicos definidos y ayudar a cumplir con la difusión de los planteamientos estratégicos de la compañía.

3.7.16 Actividades de convivencia, Celebración de cumpleaños del mes

Es la acción de convivir (vivir en compañía de otro y otros). A todas las personas les gusta ser halagados o reconocidos por su trabajo o en ocasiones especiales, es importante destacar los logros siempre que lo amerite, cuando el colaborador haga algo que beneficie a la empresa, la celebración de cumpleaños ayuda a crear un vínculo y mejorar las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo

La interacción con otros individuos es imprescindible para el bienestar y la salud. La convivencia, puede resultar difícil por las diferencias sociales, culturales, económicas, entre otros que existen entre los hombres

Uno de los pilares que sostienen la empresa es la convivencia y las relaciones laborales entre jefes, empleados y entre sí. Para fortalecer la convivencia se propone celebrar cumpleaños del mes, decorar las áreas de trabajo con frases motivadoras y alegres que tengan un efecto positivo y hagan sentir especial al festejado, una mejor convivencia contribuye al bienestar

3.8 Recursos a utilizar

Presupuesto general a utilizarse para las estrategias de comunicación interna del Departamento de Mercadeo de Pollo Campero.

Se elaboró de acuerdo a los precios que se obtuvieron en el momento de hacer las cotizaciones, sin embargo estos pueden variar

3.8 1 Recursos Físicos

- Salón Edificio M2 USAC, Zona 12 Ciudad de Guatemala
- Casa para trabajo
- Escritorio para realizar las prácticas en la empresa estudiada
- 1 computadora portátil
- 1 calculadora
- Impresora
- Tinta para impresora
- 1 Resma de papel bond
- Dispositivos de almacenamiento (USB)
- Cámara fotográfica
- Teléfonos celular
- Material bibliográfico e
- Insumos.

3.8.2 Recursos Humanos

- 1 docente supervisor del Ejercicio Profesional Supervisado, del área de Ciencias de la Comunicación.
- 1 supervisor del área de trabajo a investigar
- Personal administrativo del Departamento de Mercadeo de la empresa

3.9 Presupuesto y cronograma de ejecución

Fecha de ejecución	Actividad o producto	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
01/06/2015 de 11:00 a 12:30	Taller de Fortalecimiento de comunicación interna 	Realizar talleres periodicamente cada dos meses	1	Q 850.00	Q 850.00
Se proponen realizarse a partir de noviembre	Charlas Motivacionales (de jefe a colaborador) 	Realizar charlas motivacionales de parte de los jefes de departamento a sus colaboradores para crear vinculos de confianza, cada dos meses	Cada dos meses	No tiene costo únicamente coffe break	Q 400.00
25/08/2015	Buzón de sugerencias 	Buzon en pvc impresión directa tinta UV resolución fotografica de 40x40x40 cms con rasura chapa y llave	3	Q 300.00	Q 900.00
14/07/15 15/08/2015	Actividades de convivencia 	Celebración de cumpleaños del mes	1	Q 260.00	Q 520.00
A realizarse a partir de noviembre	Boletín Interno 	Boletín impreso, en 8 páginas full-color tamaño 1/2 carta. Mensualmente	2	0	0
A realizarse a partir de noviembre	Boletín electrónico 	Boletín electrónico con información de promociones a nivel interno-operativo	No tiene costo lo realizaria Mercadeo	depende de la variación de cambios de producto	0
A realizarse a partir de noviembre	Cartelera informativa 	100 cm por 70 cm			
		INVERSION TOTAL			Q 2,670.00

Capítulo IV

4.1 Ejecución de propuestas (artes finales)

4.1.1 Taller: la importancia de la comunicación interna



Charla-Conferencia

La Importancia de la Comunicación Interna

Master Rony Zuñiga

Fecha: 1 de Junio de 2015
Hora: 11:00 a. m. a 12:30 p. m.
Lugar: Salas 2 y 3 (oficinas Pollo Campero)



Elaboración propia



Fotografías propias tomadas durante el taller



Fotografías propias tomadas durante el taller

4.1.2 Buzón de sugerencias



Imágenes de Pollo Campero, S.A.



Imágenes de Pollo Campero, S.A.

4.1.3 Actividades de Convivencia (Celebración de cumpleaños)

FELICIDADES

JEFFREY GARCÍA	01 ENERO	RICARDO OLIVA	26 JULIO
CLAUDIA PINEDA	13 ENERO	JORGE GONZALEZ	08 AGOSTO
WALFRE PIVARAL	13 ENERO	RODOLFO LAMBOUR	15 AGOSTO
ELDER PÉREZ	27 ENERO	ISMAR RAMOS	16 AGOSTO
JORGE SARAVIA	01 FEBRERO	VICTOR MAYORGA	12 OCTUBRE
JORGE LUIS LARA	04 FEBRERO	HORACIO ELIAS	15 NOVIEMBRE
ALFONSO ANZUETO	21 FEBRERO	JORGE BOC	20 NOVIEMBRE
SERGIO SAZO	15 ABRIL	TATIANA ARAGÓN	25 NOVIEMBRE
MARIO LOARCA	08 MAYO	HARDY ORTIZ	02 DICIEMBRE
FEDERICO ABAC	14 JUNIO	ADOLFO BARRERA	10 DICIEMBRE
CARLOS BARAHONA	21 JUNIO	LUIS CORDÓN	17 DICIEMBRE
JOHANNA CUJIL	12 JULIO	HÉCTOR CHOJOLAN	22 DICIEMBRE
JULIO PELLECCER	14 JULIO	FREDDY GARCIA	31 DICIEMBRE

OPERACIONES

Pollo CAMPERO

Elaboración propia



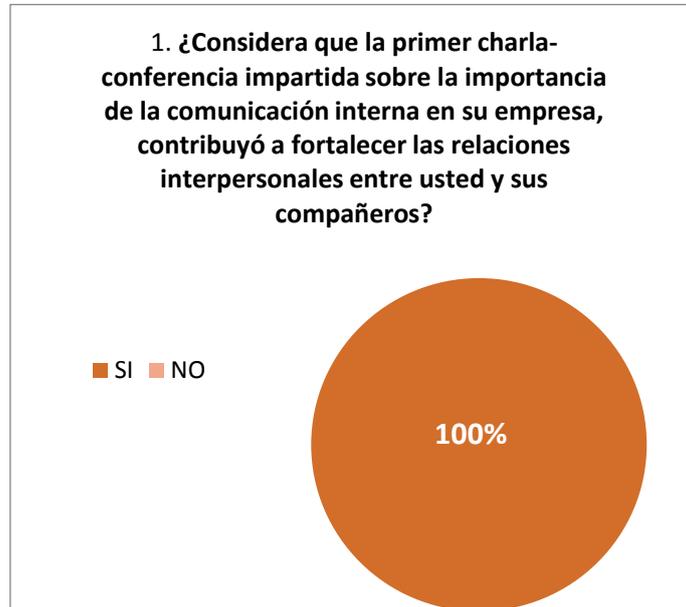
Fotografías tomadas durante celebración de cumpleaños

4.2 Descripción de material utilizado

Actividad o producto realizado	Material utilizado
 <p>Taller de Fortalecimiento de comunicación interna</p>	<p>Para realizar el taller de fortalecimiento de comunicación interna para mejorar la relaciones interpersonales del departamento de Mercadeo y Operaciones de Pollo Campero se contactó al M.A. Rony Zúñiga para impartir la charla, los materiales utilizados fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> presentación sobre comunicación interna, videos motivacionales, cañonera, computadora, coffe break (se aprovechó ese tiempo para intercambiar opiniones sobre el taller impartido)
 <p>Buzón de sugerencias</p>	<p>Buzon en pvc impresión directa tinta UV resolucion fotografica de 40x40x40 cms con rasura chapa y llave</p>
 <p>Actividades de convivencia</p>	<p>Celebración de cumpleaños del mes</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Pastel por cada celebración platos, desechables, cubiertos, servilletas, 100 globos de colores, Letreros de feliz cumpleaños.

4.3 Presentación de resultados muestra controlada

Gráfica 1

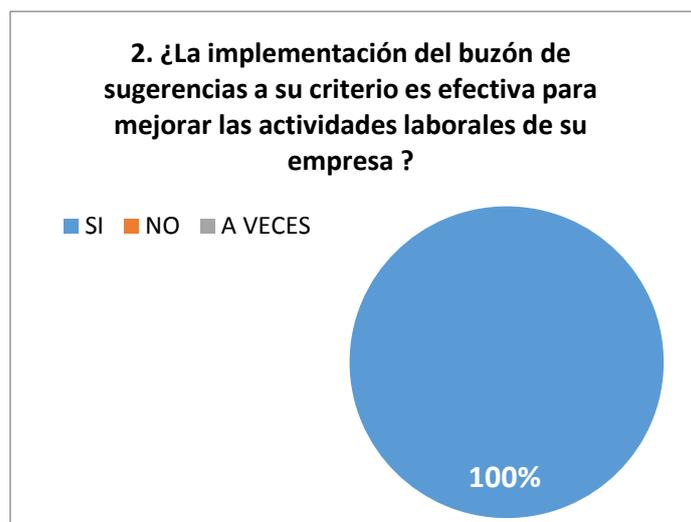


Elaboración propia, agosto 2015

Respuestas	Personas encuestadas	Porcentaje
Si	14	100%
No	-	-
TOTAL	14	100%

Como se muestra en la gráfica uno, de las 14 personas encuestadas el 100% considera que realizar charlas conferencias sobre comunicación interna ayuda a fortalecer las relaciones interpersonales entre los miembros de la empresa.

Gráfica 2



Elaboración propia, agosto 2015

Respuestas	Personas encuestadas	Porcentaje
Si	14	100%
No	-	-
TOTAL	14	100%

En la gráfica dos el total de personas encuestadas considera que la implementación del buzón de sugerencias ayuda para mejorar las actividades laborales de su empresa.

Gráfica 3



Elaboración propia, agosto 2015

Respuestas	Personas encuestadas	Porcentaje
Si	14	100%
No	-	-
TOTAL	14	100%

El total de personas encuestadas considera que realizar actividades de convivencia, como celebraciones de cumpleaños del mes, fortalecen y mejoran el clima laboral.

Conclusiones finales

- Se observó falta de información adecuada entre el departamento de personal y las demás áreas de la empresa, es importante que existan los canales adecuados para que el personal interno esté al tanto de lo que pasa en el área de trabajo, ya sea por medio de correo electrónico, comunicados en carteleras, reuniones, entre otros y que el mensaje que se vaya a transmitir sea claro y de importancia para el personal de la compañía.
- Mantener a todos los colaboradores informados de las decisiones y actos que hace la empresa generará en ellos sentido de pertenencia con la empresa y colaboración que repercutirá en múltiples beneficios para los trabajadores
- Conocer las herramientas de comunicación con las que cuenta la empresa y utilizarlas efectivamente, con el diseño de la cartelera y buzón de sugerencias se pretende aumentar el sentido de pertenencia con la empresa y lograra que todos los colaboradores luchen por llegar a una meta común y se mejore el clima laboral en toda la organización.
- Fortalecer las relaciones interpersonales del departamento de Mercadeo debido a que no tienen mucha interacción con sus compañeros de trabajo.
- La comunicación juega un papel importante en el desarrollo de la organización, sin embargo se pudo determinar que el Departamento de Mercadeo no tiene una comunicación dinámica y abierta con otros departamentos de la institución.
- Es necesario que el personal tenga clara la misión, visión, valores y objetivos de la empresa y de esta forma creen un sentido de pertenencia con la misma, la hagan parte de sus vidas y se apropien de ella, se sientan orgullosos de pertenecer a ella, y participen de forma activa en todas las actividades planeadas por la misma y así

cumplan metas y alcancen logros en el sector empresarial proyectando una imagen positiva a sus públicos externos, ganando posicionamiento en la mente de sus consumidores

- Para crear un ambiente laboral ameno, armonioso, que se vea reflejado en el clima y cultura organizacional es necesario la concepción, diseño y ejecución de una estructura de comunicación interna, que apoye al colaborador a sentirse importante y que sus logros son gratificados en la empresa.

Recomendaciones generales

A la empresa Pollo Campero, S.A.

- Dar seguimiento al proceso de comunicación, basado en indicadores que incentiven al trabajador a emprender actividades que le permitan alcanzar óptimos resultados, y que comprometan a la empresa a exigir esos resultados y considerarlos dentro de su desarrollo.
- Observar los factores que puedan dar como resultado el bajo rendimiento en el campo laboral, motivar al colaborador para que establezca un vínculo de confianza, sea capaz de expresarse y trabajar a gusto, y de esta manera cumplir con la visión y misión de la empresa.
- Para que la eficacia de la comunicación interna, avance y se sostenga con mayor solidez, es necesario fortalecer las relaciones interpersonales por medio de talleres presenciales de convivencia y motivacionales.
- Con la implementación de buzones de sugerencias se pretende fomentar la comunicación ascendente, expresando ideas que proporcionen beneficios a la empresa, garantizando que la percepción y satisfacción de los colaboradores tengan eco al interior de la empresa.
- Dar seguimiento al proceso de comunicación, basado en indicadores que incentiven al trabajador a emprender actividades que le permitan alcanzar óptimos resultados, y que comprometan a la organización a exigir esos resultados y considerarlos dentro de su desarrollo profesional.

- Implementar una cartelera informativa que brinde a los empleados información, no solo institucional sino información externa a la organización.
- Debe existir una estrategia de comunicación interna, para formar una comunicación eficaz en los trabajadores, fomentar la circulación que transmite el departamento de Mercadeo como estrategia de refuerzo, complementando la transmitida por otros medios de comunicación como los boletines, las circulares y los comunicados a nivel operativo.

A la Escuela de Ciencias de la Comunicación

- Se recomienda a las autoridades brindar a los docentes capacitaciones y los medios tecnológicos adecuados para facilitar la transmisión de conocimientos y técnicas de comunicación a los estudiantes par a fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Referencia bibliográfica

- Prieto C Daniel. Diagnóstico de comunicación, mensajes, instituciones, comunidades. Manuales Didácticos CIESPAL No. 10 Editorial Belén, Quito Ecuador 1985
- Pichardo Muñoz, Arlette. Planificación y programación social: bases para el diagnóstico y la formulación de programas y proyectos sociales. Editorial de la Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica, 1984
- Mora Hernández Lorena, Evaluación Diagnóstica en la atención de estudiantes con necesidades especiales, 349 p.
- Cabrera Maldonado Bianca Adriana, 2001 “Diagnostico y propuesta de comunicación/ Relaciones públicas del centro cultural Miguel Ángel Asturias”. Tesis Licenciado en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 77p.
- Fernández Collado Carlos, 2002. La comunicación en las Organizaciones. México Editorial Trillas. 380 p.
- Giraldo Londoño Adriana Isabel, 2009 “Propuesta para el diseño de un plan de medios interno y externo y su respectiva auditoria de gestión para la cámara de comercio de Palmira”. Facultad de comunicación departamento de comunicaciones programa de comunicación social y periodismo Santiago de Cali/ Universidad Autónoma de Occidente. 121 p.
- Gómez Mayorga Carmen Yolanda, 2010 “Propuesta de estrategia de comunicación para el desarrollo en la fundación Guillermo Toriello”. Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación. Guatemala.

Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 125 p.

- González Alonso Carlos, 1990 Principios Básicos de Comunicación México 91 p.
- Interiano Carlos, 1993, Comunicación en la Docencia. Guatemala. Editorial 139 p.
- González Culajay, Donald Bonatti. 2003. Curso introductorio de semiología general. 2da edición. Guatemala. Texto didáctico. 94P.
- Interiano Carlos. 2001. Semiología y Comunicación. Guatemala. 7ma edición. Litfredo García. 135 p.
- 8. Langevin Hogue Lise, 2000, La Comunicación Un arte que se aprende. 200 p.
- Lucas Marin Antonio, García Galera Carmen, José Antonio Ruiz San Roman, 1999, Sociología de la Comunicación. España. Trotta. 276 p.
- . Massoni Sandra 2007, Estrategias los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Argentina Editorial Homo Sapiens 224 p.
- Mérida González Aracely Krisanda, 2009, Búsqueda bibliográfica, Redacción de referencias y Citas dentro del texto. Guatemala. Editorial Arakris. 45 p.
- Mérida González Aracely Krisanda, 2009, Guía para elaborar y presentar la tesis. Guatemala. Editorial Arakris. 118 p.
- Revista Latinoamericana de Comunicación Chasqui, 38 - 45. Colina Salazar, C. (2002).

- Elementos de la comunicación digital. España: Universidad del País Vasco. Flores Vivar, J., & Arruti, A. M. (2010).
- Ciberperiodismo. México: Ed. Limusa. Flores, d. G. (1998).
- Comunicación Interna, Publicaciones Vértice, dirección de gestiones de empresa, publicado en España, 52 p.
- La estructura de las noticias en las redes sociales. Barcelona, España. Martín, (1995)
- Pérez Rafael Alberto 2008, Estrategias de comunicación. 725 p.
- Ozaeta Torres Juan Pablo, 2010 “Propuesta de estrategia de comunicación para promover el pleno ejercicio de la ciudadanía de las mujeres en el ámbito público municipal caso Santa Lucia Cotzumalguapa”. Tesis Licenciado en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación. 80 p
- Quintina Martín Moreno Cerillo, 2007, Organización y Dirección de centros Educativos Innovadores El Centro Educativo Versátil, España, Editorial Mc Graw, 492 p.
- Diccionario panhispánico de dudas.2005: Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española, Madrid: Santillana.
- Ortografía de la lengua española. 2010: Real Academia Española, Madrid: Espasa Calpe.

Lincografía

- <http://www.slideshare.net/guest7c1a63/diapositivas-comunicacion-organizacional>
- <http://www.coninpyme.org/pdf/ComunicacioninterpersonalyComunicacioninterpersonal>.
- <http://www.rppnet.com.ar/comunicacionorganizacional.htm>
- <http://www.rrhhblog.com/2009/09/11/7-claves-para-motivar-al-personal/>
- <http://suite101.net/article/diagnostico-de-comunicacion-interna-en-las-instituciones-a46403>
- <http://silviaelizabethquintanillaargueta.blogspot.com/2015/02/flujos-de-comunicacion.html>

4.7 Anexos

Encuesta 1 realizada a los trabajadores del departamento de Mercadeo de Pollo Campero, oficinas centrales sobre las debilidades de comunicación



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Proyecto de EPS
Licenciatura en Ciencias de la Comunicación



Encuesta

Toda la información que usted proporcione será valiosa y confidencial, se utilizara únicamente para obtener datos estadísticos para fines investigativos, con el objetivo de evaluar cómo está funcionando el sistema de comunicación dentro de su empresa.

Edad Tiempo laboral
Genero Nivel Académico

ASPECTO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

1. ¿Cómo califica la comunicación interna en su empresa ?

- a. Excelente b. Buena
d. Regular e. Mala

2. ¿Le gustaría recibir talleres de fortalecimiento para mejorar la comunicación interna en su empresa ?

- a. Si b. No

3. ¿Le gustaría fortalecer las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y así tener un mejor ambiente laboral?

- a. Si b. No

4. ¿Existen barreras de comunicación en su empresa para comunicarse con los demás, de que tipo?

- a. Si b. No

5. ¿Qué clase de barreras de comunicación existen para comunicarse en su empresa?

- a. Ambientales
b. Verbales
c. Interpersonales
d. No existe ninguna

6. ¿Cuáles son las principales vías por las que se transmite información interna en su empresa?

- a. Reuniones en su área de trabajo
b. Memorandos, comunicados
c. Correo electrónico
d. Conversaciones en persona (frente a frente)
e. Teléfono

7. ¿Le gustaría que se mejore la técnica de transmitir información del Departamento de Mercadeo para el adecuado desempeño de sus funciones?

- a. Si b. No

8. ¿Considera que podrían mejorarse las relaciones interpersonales entre su departamento por medio de celebración de cumpleaños para fortalecer la comunicación interna en su empresa?

- a. Si b. No

9. ¿Considera efectivo la implementación de buzones de sugerencias para mejorar las actividades laborales de su empresa?

- a. Si b. No c. A veces

10. ¿Considera que con la implementación de un boletín electrónico interno se podría comunicar de manera oportuna y garantizar una constante actualización de la información más relevante de su empresa?

- a. Si b. No c. A veces

Encuesta 2 realizada a los trabajadores del departamento de Mercadeo de Pollo Campero, oficinas centrales sobre las debilidades de comunicación



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Proyecto de EPS
Licenciatura en Ciencias de la Comunicación



Encuesta

Toda la información que usted proporcione será valiosa y confidencial, se utilizará únicamente para obtener datos estadísticos para fines investigativos, con el objetivo de evaluar cómo está funcionando el sistema de comunicación dentro de su empresa.

Edad Tiempo laboral
Genero Nivel Academico

ASPECTO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

1. ¿Considera que la primer charla-conferencia impartida sobre la importancia de la comunicación interna en su empresa, ayudó a fortalecer las relaciones interpersonales entre usted y sus compañeros ?

a. Si b. No

2. ¿La implementación del buzón de sugerencias a su criterio es efectiva para mejorar las actividades laborales de su empresa ?

a. Si b. No

3. ¿Considera que la celebración de cumpleaños del mes, fortaleciera el trabajo en equipo en su área de trabajo?

a. Si b. No

Anexo 3 Taller de fortalecimiento de comunicación interna





