

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ejercicio Profesional Supervisado**



**“Estrategias de Comunicación
Organizacional Interna para la empresa
Productos Lácteos de Centroamérica
Lala Ciudad de Guatemala”**

Flor Idalia Aguirre Urrutia

Previo a optar por el título de:

Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Asesora:

Licda. Evelin Morazán Gaitán

Guatemala, noviembre de 2015

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

Director

Lic. Julio Esteban Sebastián Chilin

Secretaría Académica y Administrativa

M.Sc. Claudia Molina

Coordinador General de EPSLSB

M.Sc. Sergio Morataya

Coordinador de EPSLSB

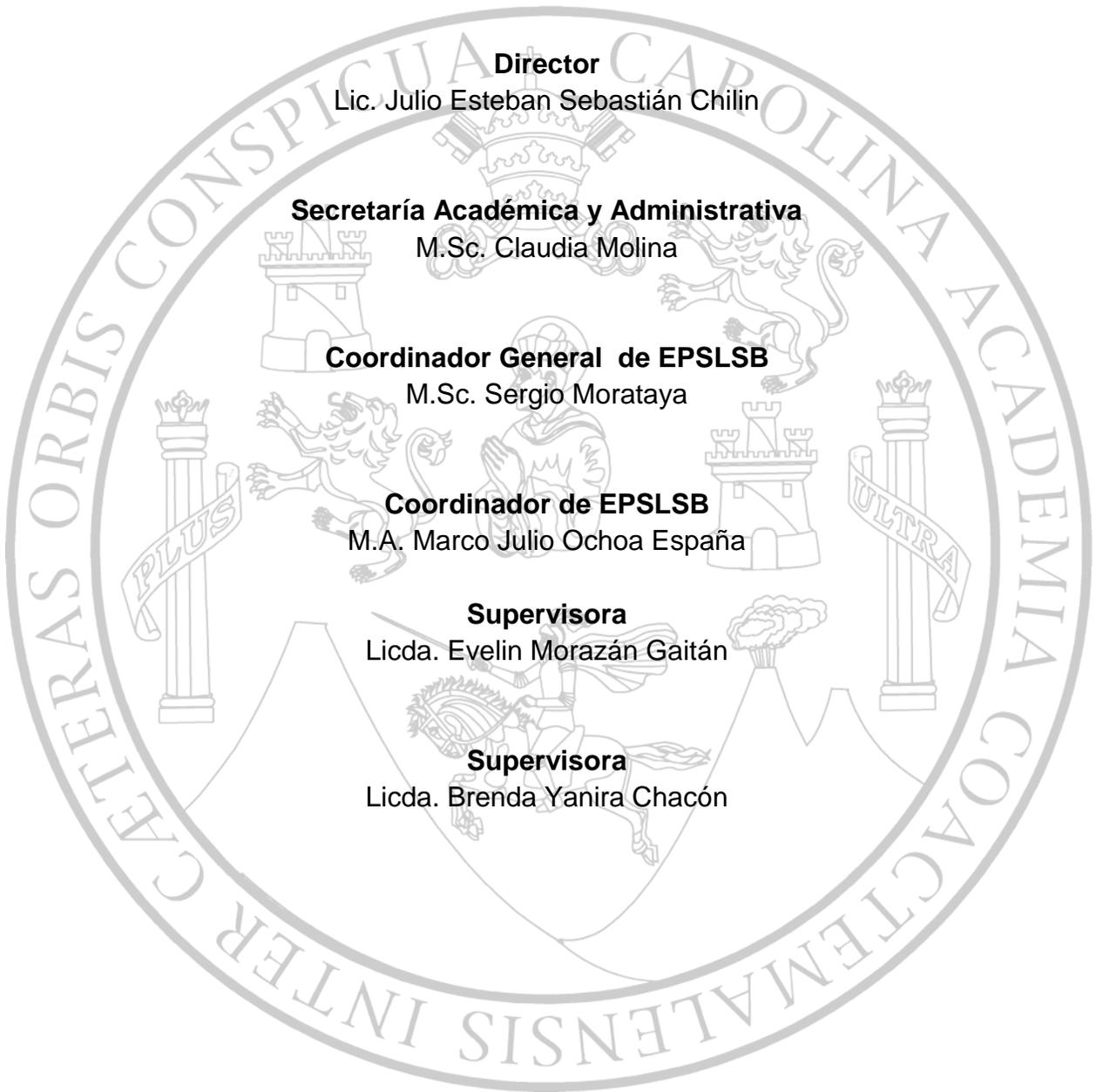
M.A. Marco Julio Ochoa España

Supervisora

Licda. Evelin Morazán Gaitán

Supervisora

Licda. Brenda Yanira Chacón





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

Guatemala, 29 de enero 2015

EPSL-B14-2015

Licenciada
Thelma Canel
Gerente de Recursos Humanos
PRODUCTOS LÁCTEOS DE CENTROAMERICA
Ciudad Guatemala

Licenciada Canel::

Por medio de la presente solicito se sirva recibir como practicante de licenciatura en Ciencias de la Comunicación, al(a) estudiante: **FLOR IDALIA AGUIRRE URRUTIA**, carné 199410187, 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



PASTEURIZADORA FOREMOST DAIRIES
DE GUATEMALA, S.A.
46 CALLE 21-55 ZONA 12, GUATEMALA, C. A. 01012
PBX (502) 2320-5252 FAX (502) 2320-5222

MA. Marco Julio Ochoa
Coordinador EPS Licenciatura
Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Presente

Lic.Ochoa

De manera atenta me dirijo a usted deseándole éxitos en sus labores cotidianas.

Por este medio deseo manifestarle que la señora **FLOR IDALIA AGUIRRE URRUTIA** quien es estudiante de la carrera **Ciencias de la Comunicación**, estará realizando en la empresa **Pasteurizadora Foremost Dairies de Guatemala, S.A.**, las Prácticas Profesional Supervisada en el área de **RECURSOS HUMANOS** bajo la supervisión de **JEFE DE RECURSOS HUMANOS**,

Para los usos que al interesado convenga se extiende la presente en la ciudad de Guatemala a los dos días del mes de Febrero del año dos mil quince.

Atentamente,

FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA, S. A.

LICDA. TELMA CANEL
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
PASTEURIZADORA FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA S.A
GRUPO INDUSTRIAL LALA



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

Guatemala 27 de octubre del 2015

Estudiante Epesista de Licenciatura:
Flor Idalia Aguirre Urrutia
Carné no. 199410187
Presente.

Para su conocimiento y efectos se hace constar que:

Luego de evaluado su trabajo académico impreso y de campo titulado: **“Estrategia de Comunicación Organizacional Interna para la Empresa Productos Lácteos de Centroamérica Lala Ciudad de Guatemala”**, 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 de contenido
del presente trabajo investigativo”

DEDICATORIA

A Dios por darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, mostrándome que tan grande es su amor y que él tiene el control de mi vida.

A mis papas Esteban y Elena, por darme una vida llena de amor, consejos, comprensión y apoyo incondicional en los momentos difíciles, porque gracias a ellos mis sueños se volvieron realidad.

A Juan por su apoyo incondicional y por cada uno de sus consejos en el momento que los necesitaba y por darme ese amor que llena de felicidad mi vida.

Stephanie y Nicole por ser mi motivación para salir adelante y un ejemplo de que todo lo que se propongan en la vida lo pueden lograr, las amo con todo mi corazón.

A Vivian por ser más que mi hermana, mi amiga y por apoyarme para alcanzar mis metas, gracias por tu apoyo.

A la licenciada Evelin Morazán Gaitán por ser una luz en mi camino, gracias por todos sus consejos.

En especial, un agradecimiento inmenso a la empresa Lala Guatemala por permitirme llegar a su gente y concluir mi EPS, a la Licenciada Telma Canel y a la Licenciada Ana Cecilia Orozco por su inmensa ayuda dentro de la organización.

Índice

Introducción.....	i
Título del Tema y Antecedentes.....	ii
Justificación	iii
Capítulo I	
El Diagnóstico	
1.1 Diagnóstico Comunicacional.....	1
1.2 Comunicación	1
1.2.1 Elementos de la Comunicación.....	2
1.2.2 Tipos de Comunicación.....	4
1.3 Comunicación Organizacional.....	4
1.3.1 Comunicación Interna.....	5
1.3.1.1 Tipos de Comunicación Interna.....	5
1.3.1.2 Barreras de la Comunicación.....	7
1.3.1.3 Efectividad de la Comunicación Interna.....	8
1.3.2 Comunicación Externa.....	9
1.3.3 Comunicación para el Desarrollo.....	9
1.3.4 La Motivación.....	10
1.3.4.1 Tipos de Motivación.....	10
1.3.4.2 El Clima Organizacional.....	11
1.4 La observación.....	12
1.4.1 Tipos de Observación.....	12
1.5 Conclusiones de la Observación de Lala.....	15
1.6 Objetivo del Diagnóstico.....	17
1.6.1 Objetivos Generales.....	17
1.6.2 Objetivos Específicos.....	18
1.7 Descripción Institucional.....	18
1.8 Qué es y Cómo se conforma.....	18
1.8.1 Antecedentes de la Institución.....	18
1.9 Misión Institucional.....	19
1.10 Visión Institucional.....	19

1.11 Organigrama Institucional.....	20
1.12 FODA Comunicacional.....	21

Capítulo II

Metodología y Resultado del Diagnóstico

2.1 Metodología.....	23
2.2 Tipo de Comunicación.....	23
2.3. Tipo de Investigación.....	23
2.4. Instrumentos.....	23
2.4.1. La Observación.....	23
2.4.2 La Encuesta.....	24
2.4.3 Tamaño de la Muestra.....	24
2.4.4 Fórmula Aplicada a la Población.....	24
2.4.5. Descripción de la Fórmula.....	24
2.5 Cronograma de Actividades Examen Profesional Supervisado.....	25
2.6 Presentación de Resultados.....	26

Capítulo III

Propuesta de Comunicación

3.1 Plan de Comunicación Interna.....	36
3.2 Objetivos de la Propuesta.....	36
3.2.1 Generales.....	36
3.2.2 Específicos	37
3.3 Mensaje clave.....	37
3.4 Publico Objetivo.....	37
3.5 Descripción de las Propuestas.....	37
3.5.1 Propuesta de Estrategia Comunicad de Empleados Lala.....	38
3.5.2 Propuesta de Estrategia Gafete de Misión y Visión.....	39
3.5.3 Propuesta de Estrategia Talleres.....	40
3.5.4 Propuesta de Estrategia Buzón.....	41
3.5.5 Propuesta de Estrategia Afiche.....	41
3.5.6 Propuesta de Estrategia Reunión mensual de Objetivos.....	42

3.5.7 Propuesta de Estrategia Especialista en reportes.....	42
3.5.8 Propuesta de Estrategia Reconocimiento.....	43
3.7 Presupuesto.....	44
3.8 Cronograma para su Ejecución.....	45

Capítulo IV

Control y Seguimiento

4.1 Ejecución de la Propuesta.....	46
4.1.1 Ejecución de Estrategia Comunidad de empleados Lala.....	46
4.1.2 Ejecución de Estrategia Afiche.....	47
4.1.3 Ejecución de Estrategia Gafete de Misión y Visión.....	48
4.1.4 Ejecución de Estrategia Taller.....	49
Conclusiones.....	51
Recomendaciones a la Empresa Lala.....	52
Recomendaciones a la Escuela de Ciencias de la Comunicación.....	53
5. Bibliografía.....	54
6. E-grafía.....	56
7. Anexos.....	57

I. Introducción

La manera en la que se transmite la información dentro de una organización puede marcar la diferencia en que la comunicación interna sea exitosa o no, es por ello que la comunicación interna debe enfocarse en la claridad con la que se emita el mensaje, que posea una estructura lógica y que se utilicen canales adecuados de comunicación.

La Comunicación organizacional interna es aquella que se desarrolla en el interior de una organización, que a su vez persigue la obtención de un objetivo social. Un factor fundamental para alcanzarla es la motivación, que resulta ser uno de los fenómenos más complejos del ser humano.

Es uno de los ejes fundamentales para la estabilidad y crecimiento de las empresas, Cuando la comunicación es asertiva se revoluciona la forma de pensar y actuar del personal generando un cambio en el comportamiento humano, actitudes positivas, decisiones acertadas, soluciones de los problemas y trabajo en equipo.

Las estrategias de comunicación presentadas a continuación tienen como propósito respaldar los resultados obtenidos a través de los métodos de observación y la encuesta, los cuales contribuyeron a establecer los métodos adecuados que logren alinear a todos los colaboradores con los objetivos de la empresa Productos Lácteos de Centroamérica (Lala) e incentivarlos con un mayor sentido de pertenencia.

II. Título del Tema

“Estrategias de Comunicación Organizacional Interna para la empresa Productos Lácteos de Centroamérica Lala Ciudad de Guatemala”.

Antecedentes

La comunicación interna dentro de toda organización es de suma importancia debido a que es fundamental para el buen funcionamiento de todas las aéreas relacionadas entre sí en una compañía.

Según Arredondo (2006) nos indica que “la capacidad de comunicarse con eficacia sea la habilidad principal para cualquier trabajador. Debido a que sin comunicación no conseguimos nada, pues es lo que mantiene unida a la sociedad”¹.

Para Oscar Mendizábal (1997) “un sistema de comunicación exitosa implica satisfacer de manera adecuada las expectativas del emisor como del receptor o sea comunicarse y no sólo informarse, ya que por medio de un error en la comunicación puede llevar a repercutir gravemente en el fracaso de una empresa”².

En el ambiente laboral de la empresa Productos Lácteos de Centroamérica (Lala de Guatemala), es de suma importancia la comunicación interna ya que utilizan diversos métodos para comunicar, sin embargo no existen antecedentes de trabajos de investigación de estrategias de comunicación organizacional interno con anterioridad.

Dejando como precedente esta investigación como una oportunidad de desarrollo para futuros estudiantes que puedan aportar a la institución de nuevas estrategias que contribuyan a fortalecer la comunicación interna.

¹ Vileta Arredondo (2006) tesis Creación un departamento de comunicación en la secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia.

² Oscar Mendizábal (1997) en su tesis “Hacia un sistema de comunicación eficaz”

III. Justificación

Para que las empresas sean competitivas deben tomar en cuenta que el motivar a su equipo humano servirá para retener a los mejores colaboradores y tendrán una verdadera cultura corporativa en la que se sientan identificados con la organización.

Por tal razón se considera de suma importancia la realización de un diagnóstico que permita establecer una estrategia de comunicación organizacional interna para Productos Lácteos de Centroamérica (Lala) el cual les ayude a mejorar el clima laboral y el sentido de pertenencia de los colaboradores.

La motivación y la comunicación interna son elementos y procesos que dentro del clima organizacional juegan un papel muy importante e inciden de manera determinante en la productividad y eficiencia de los empleados de una empresa.

Para Espada (2002) identificar las pasiones y satisfacer las necesidades es un factor que aumenta los niveles de motivación. “El director de una empresa deberá conocer muy bien a sus empleados, no solo por su aptitud sino mucho más por su actitud y su perfil emocional”³.

En las empresas existen muchos factores que afectan el clima organizacional y uno de ellos son las relaciones que se establecen dentro de la organización, lo que conlleva a la creación de redes de comunicación formales e informales que inciden en el comportamiento de los colaboradores.

Cuando se utilizan las estrategias de comunicación interna de una manera adecuada, se crea un ambiente de motivación visible en una estructura organizacional y genera clientes internos satisfechos. Según Blanchard (2007) “Si a los colaboradores se les mantiene bien informados y se les permite usar su inteligencia, es sorprendente como ayudan a mejorar costos y aumentar la productividad”⁴.

³ Espada, M de 2002. Modelo de motivación Nuestro motor emocional “La Motivación”. p. 6 y 7.

⁴ Blanchard, K (2007). *Liderazgo al más alto nivel*. Colombia: Ed. Norma.

Capítulo I

El Diagnóstico

1.1 Diagnóstico Comunicacional

Según Defleure (1993) “la comunicación ocurre cuando un organismo (la fuente) codifica una información en señales y pasa a otro organismo (el receptor) que decodifica las señales y es capaz de responder adecuadamente”.⁵

Según Prieto (1990) cuando expresa diagnóstico comunicacional “es una herramienta para evaluar las prácticas sociales, orientadas a tener un conocimiento sistemático sobre las mismas, para reconocer fortalezas y debilidades a retomar en la planificación; acciones destinadas a generar modificaciones en la comunicación que ayuden a producir cambios positivo en el grupo, la comunidad o la institución”⁶.

1.2 Comunicación

Según Hervas (1998) “el proceso a través del cual una persona o personas y transmiten a otra u otras, y por cualquier procedimiento, mensajes de contenido diverso, utilizando intencionadamente signos dotados de sentido para ambas partes, y por el que se establece una relación que produce unos efectos”.⁷

Para Chiavenato (2006) es “el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social”⁸.

⁵ DeFleur, M.L., et al. (1993): *Fundamentals of Human Communication*. Mountain View (CA), Mayfield P.C

⁶ Prieto D. Castillo, (1990) “Diagnostico de comunicación” Editorial Quipus, Quito Pág. 128

⁷ Hervás, G. (1998). *Cómo dominar la comunicación verbal y no verbal*. Madrid: Playor Pág 88

⁸ Chiavenato I. (2006) Introducción a la Teoría General de la Administración, 7ª. Edición, MacGraw-Hill Interamericana, Pág. 110

Según Fonseca (2007) comunicar es “llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes”⁹.

Para Robins y Coulter (2005), “es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano”¹⁰. Para Etzel Y Bruce (2007) La comunicación es “la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte”¹¹.

1.2 .1 Elementos de la Comunicación

El emisor: Shannon y Weaver (1949), “el emisor es una fuente que posee el objetivo para comunicarse con otra persona”¹². Este emisor puede ser una persona o un grupo de personas con ideas e información y un propósito para comunicar.

El receptor: Para Hervas (1998) “el receptor es el destinatario del mensaje”¹³ quien recibe el mensaje es a quien va dirigido lo que se pretende comunicar

La Codificación: Según Hervas (1998) es “el conjunto de signos y reglas que se emplean y combinan”, o también, “El conjunto de conocimientos comunes que poseen el emisor y el receptor”¹⁴. Según Berlo (1987) “todo grupo de símbolos que puede ser estructurado, de manera que tenga algún significado para alguien”¹⁵.

⁹ Fonseca, Y. M. del Socorro, (2007) Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica 1ª Edición, Pearson Educación, Pág. 4 Mex

¹⁰ Robbins S. y Coulter M. ,(2005) Administración 8a. Edición, Pearson Educación México, Pág 256

¹¹ Etzel M. y Walker Bruce, (2007) Fundamentos de Marketing 14ª Edición, McGraw-Hill Interamericana, Pág. 511.

¹² Shannon, C. y Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana: University of Illinois Press.

¹³ Hervás, G. (1998). Cómo dominar la comunicación verbal y no verbal. Madrid: Playor. Pág. 456

¹⁴ Hervás, G. (1998). Cómo dominar la comunicación verbal y no verbal. Madrid: Playor. Pág. 457

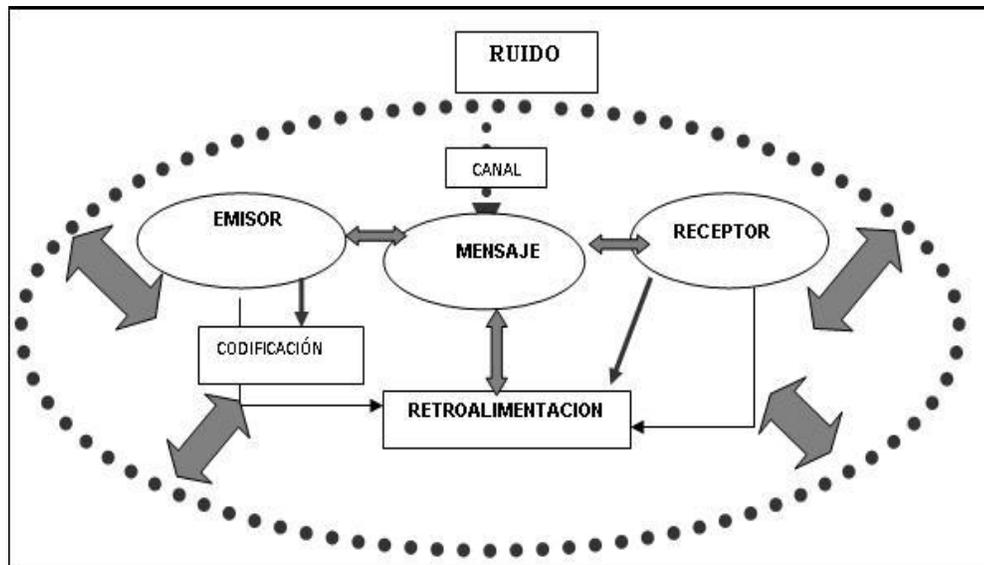
¹⁵ Berlo, D. K. (1987). El proceso de la comunicación. Introducción a la teoría y la práctica. Buenos Aires: El Ateneo. 15ª edición. Pág. 230

El canal según Serrano (1992) es “el canal es el medio físico gracias a cuya estructuración, se transmite el mensaje, a diferencia del contexto que alude a la situación en que el mensaje es producido por el emisor e interpretado por el receptor”¹⁶.

El Mensaje para Hernández y Garay (2005) es “la expresión escrita, verbal o no-verbal de una idea, un sentimiento o una emoción relativa a un referente real o abstracto (presente o ausente), utilizando, para ello, un código común para las personas que participan en el acto comunicativo”¹⁷.

Retroalimentación según McQuail (1997) “cualquier proceso mediante el cual el comunicador obtiene información acerca de si, y cómo, el pretendido destinatario ha recibido de hecho el mensaje.”¹⁸

Esquema de Proceso de la Comunicación



Cuadro No. 1 Elementos de la Comunicación. Fuente elaboración propia

¹⁶ Serrano, S. (1992). *La Semiótica. Una introducción a la teoría de los signos*. Barcelona: Montesinos. Cuarta reimpresión Pág. 245

¹⁷ Hernández Mendo, A., y Garay, O. (2005). La comunicación en el contexto deportivo. En A. Hernández Mendo (Coord.) *Psicología del deporte. Fundamentos Vol. I Fundamentos*. (pp. 199-265). Wanceulen Editorial Deportiva, S.L.

¹⁸ McQuail, D., Whindahl, S. (1997). *Modelos para el estudio de la comunicación colectiva*. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra (EUNSA). 3ª edición (1ª edición 1984) Pág. 145

Ruido según Serrano (1992) “todo aquello que entorpece la comunicación, ya sea en el emisor, receptor o en la transmisión”¹⁹.

1.2 .2 Tipos de Comunicación

- ❖ **Comunicación escrita** es la que se realiza mediante la palabra escrita en un soporte, utilizando grafías, letras.
- ❖ **Comunicación oral** es la que se realiza mediante la palabra hablada, utilizando sonidos.
- ❖ **Comunicación gestual** está compuesta principalmente por expresiones faciales y gestos corporales.
- ❖ **Comunicación visual** cuando el código empleado es no lingüístico visual. Por ejemplo, la publicidad en vallas o lonas.
- ❖ **Comunicación acústica** cuando el código empleado es no lingüístico acústico. Por ejemplo, la sirena de la ambulancia, campana de una iglesia, sonido de celular.

1.3 Comunicación Organizacional

Kreps (1995) define la comunicación organizacional como " el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella"²⁰.

Fernández (1997) define la comunicación organizacional como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”, también la entiende 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”²¹.

¹⁹ Serrano, S. (1992). *La Semiótica. Una introducción a la teoría de los signos*. Barcelona: Montesinos. Cuarta reimpresión Pág. 210

²⁰ Gary Kreps (1995) *La comunicación en las organizaciones*. Delaware. USA edit. Addison Wesley iberoamericana Pág. 200

²¹ Fernández Collado, Carlos.(1997) *La Comunicación en las Organizaciones*. Editorial Trillas. México.p. 27-31.

1.3.1 Comunicación Interna

Balkin y Cardy (2008) indican que la comunicación interna es aquella que se desarrolla en el interior de una organización, que a su vez persigue la obtención de un objetivo social. “La comunicación interna existe por sí misma, en cualquier organización desde el mismo momento de su constitución”²².

1.3.1.1 Tipos de comunicación interna para Mejia (2008) los tipos de comunicación pueden ser directa, indirecta, formal, informal, vertical, horizontal.

- ❖ **Comunicación Directa** es la comunicación que se desarrolla entre el emisor y el receptor en forma personal, cara a cara.

- ❖ **Comunicación Indirecta** puede ser personal (hablar por teléfono, enviar un correo electrónico o bien colectivo como periódicos, radio, libros).

- ❖ **Comunicación Formal** es la forma de comunicación que de manera expresa establece la organización, mediante protocolos, manuales, reglamentos, etcétera, y que generan todo un sistema de comienzo a fin dirigido y utilizado por todas los miembros de la empresa.

- ❖ **Comunicación Informal** la comunicación informal fluye dentro de la organización sin canales preestablecidos y surge de la espontaneidad de los empleados. Este tipo de comunicación es conocida popularmente como rumores o ruidos.

- ❖ **Comunicación Vertical** es la comunicación establecida de los jefes hacia los subordinados tal como las quejas reportes, sugerencias, órdenes, instrucciones, entre otros.

- ❖ **Comunicación Horizontal** es la que se establece por medio del mismo nivel jerárquico que atribuye entre gerencias, jefes y son todos los memorándum.

²² Mejia, L, Balkin, D y Cardy. R. (2008). *Gestión de Recursos Humanos* Quinta edición. Editorial Pearson / Prentice hall Pág. 145

García (1998) menciona que la comunicación interna puede ser descendente, ascendente y transversal.

- ❖ **Comunicación Descendente** es aquella comunicación que se da cuando los niveles superiores de la organización transmiten uno o más mensajes a los niveles inferiores.

Además es la comunicación que se genera en las áreas directivas de la empresa y desciende utilizando los canales oficiales, en forma de avisos, instrucciones, órdenes, políticas, reglas, etcétera.

- ❖ **Comunicación Ascendente** es la comunicación en las organizaciones también debe de ir hacia arriba, incluso cuando ninguna información vaya en otra dirección. Este tipo de comunicación es la que va del personal hacia los directivos y generalmente, es bajo la forma de las quejas, sugerencias, encuestas, etcétera. La importancia de ello es que, sin mensajes que provengan de la base, sin conocer lo que opina y piensa el personal, nuestra manera de administrarlo y de obtener más resultados de éste será, a lo sumo parcial y limitada.

- ❖ **Comunicación Transversal** “es entendida como aquella que fluye en distintas áreas y distinto niveles al mismo tiempo. Esta comunicación atraviesa la organización tanto de forma vertical como horizontal y permite el intercambio de información entre sujetos y unidades pertenecientes a distintos departamentos. Permite crear valor en la cultura organizativa y se destaca el papel de la intracomunicación que se refiere al proceso estratégico de gestión para que la comunicación interna sea más efectiva”²³.

²³ García, J (1998). La comunicación interna. España: Ed. Díaz de Santos Pag. 213

- ❖ **Comunicación Bidireccional** según Balkin y Cardy (2008). “es el tipo de comunicación que permite que ocurra la retroalimentación ya que el receptor y el emisor pueden interactuar entre sí. Aunque realmente lo recomendable es que la comunicación sea interactiva pero esto resulta difícil en las grandes empresas cuando hay que distribuir mucha información a un gran número de empleados”²⁴.

1.3.1.2 Barreras de la comunicación interna

La comunicación interna en las organizaciones puede padecer algunas patologías ya que es un sistema frágil que está continuamente expuesto a asechanzas y riesgos que deben ser superados para disminuir el riesgo de crisis y se pueden dividir en:

Barreras Organizacionales

- ❖ Canal inadecuado
- ❖ Falta de Comunicación
- ❖ Exceso de Información en la estructura
- ❖ Exceso de Autoridad
- ❖ Exceso de Responsabilidad
- ❖ Desconocimiento de jerarquía
- ❖ Falta de Control
- ❖ Falta de Retroalimentación

Barreras Administrativas

- ❖ Falta de Estímulos
- ❖ Falta de Motivación
- ❖ Fraternalismo
- ❖ Burocracia
- ❖ Lentitud en proceso operacional

²⁴ Mejia, L, Balkin, D y Cardy. R. (2008). Gestion de Recursos Humanos Quinta edición. Editorial Pearson / Prentice hall Pág. 243

Barreras Físicas

- ❖ Deficiencia en el espacio físico vital
- ❖ Instalaciones de trabajo deficiente
- ❖ Condiciones de trabajo inadecuadas (ruido, calor, humedad, iluminación)

Barreras Humanas

- ❖ Distinta escala de valores éticos
- ❖ Distinto sentido de respeto hacia los seres humanos

Barreras Psicológicas

- ❖ Miedo al jefe
- ❖ Timidez
- ❖ Introversión
- ❖ Mal Carácter
- ❖ Incomprensión
- ❖ Inseguridad al cargo
- ❖ Envidia y celos

1.3.1.3 Efectividad de la Comunicación Interna

La comunicación interna es eficaz cuando el receptor está en la capacidad de decodificar el mensaje y comprender su verdadero significado. Puede haber muchas malinterpretaciones por múltiples razones, como también ocurre que el emisor haga múltiples interpretaciones para prever que ocurran estas interferencias o ruidos. Para ello, es necesario que exista retroalimentación así el emisor puede clarificar el mensaje y mirar si el verdadero significado no ha sido comprendido.

1.3.2 Comunicación Externa

Según Sánchez (2005) "el proceso que se establece entre la empresa y el conjunto de la opinión pública, para informar sobre diversos aspectos de la vida empresarial, que podrían afectar o ser de interés para la sociedad en general"²⁵. Para Saladrigas (2002) "es aquella que la organización establece con los públicos externos, es decir, se trata de la interrelación de los elementos constituyentes del entorno interno, con los que existen en el entorno externo, de manera particular, o de manera general, como la representación de un todo"²⁶.

1.3.3 Comunicación para el desarrollo

Según Ferrer (2002) se refiere a una serie de "estrategias comunicativas que se aplican con el objetivo de mejorar sus condiciones de vida, se basaba en la idea de que los medios de comunicación tenían importantes efectos que podían conducir al desarrollo económico de los países y, como consecuencia, provocar cambio social."²⁷

Para ello, se emitían mensajes con fines educativos que iban dirigidos en principio a áreas como la agricultura, sanidad, nutrición, planificación familiar y desarrollo de las áreas rurales, etc. Más tarde se incorporaron otras como la ideología, la cultura y la identidad nacional.

Sedano (2007) define que "existen tres modelos fundamentales de Comunicación para el desarrollo los cuales son: Modelo Liberal-Causal, Modelo Marxista-Socialista y Modelo Monístico emancipatorio"²⁸.

- ❖ **Modelo Liberal-Causal:** establece una relación causa efecto entre comunicación y desarrollo. Supone que la introducción de tecnología y la emisión de determinados mensajes tendrían un efecto directo en el crecimiento económico.

²⁵ Sanchez L. Septiembre (2005) Recuperado de <http://www.saladeprensa.org/art633.htm>

²⁶ Saladrigas, M. M. A. e. H. 2002. Para investigar en Comunicación Social. Guía didáctica. La Habana: Pablo de la Torriente Página 235

²⁷ . P Ferrer, Argeiia (2002) Periodismo científico y desarrollo recuperado de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/29066/1/periodismo-cientifico.pdf> (10-06-2015)

²⁸ Sedano, Vladimir (2007) causas del ausentismo ciudadano desde un enfoque de comunicación para el desarrollo Lima Perú, recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/ausentismo-ciudadano-presupuesto-participativo-municipal/ausentismo-ciudadano-presupuesto-participativo-municipal.pdf> (10-06-2015)

- ❖ **Modelo Marxista Socialista** considera como elementos claves la difusión de la ideología, los que serán utilizados para la propaganda política y la movilización de las masas.
- ❖ **Modelo Monístico emancipatorio** se centra más en las necesidades concretas de las poblaciones a las que va dirigida, y fomenta la participación de estas en la elaboración de los propios proyectos de desarrollo, proporciona autonomía e identidad a las naciones fomentando su desarrollo social y cultural.

1.3.4. La Motivación

Motivación: Según Robbins (1987) “es el deseo de hacer muchos esfuerzos para alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual”²⁹.

La motivación es algo dinámico que genera cambios en la persona, puede atribuirse a estímulos externos, pero también a reacciones provocadas por estímulos internos.

Según Villegas (1998) “la motivación puede ser referida como el proceso por medio del cual la persona experimenta necesidades y pone en marcha mecanismos para la satisfacción de las mismas”³⁰.

1.3.4.1 Tipos de Motivación:

- ❖ **Motivación Intrínseca** este tipo de motivación, se presenta cuando el individuo aprende una actividad por placer, para demostrar sus capacidades o para adquirir destrezas y no existe una recompensa externa evidente o un propósito exterior tras sus acciones.

²⁹ Robbins S.(1987), Comportamiento Organizacional, San Diego State University P.123.

³⁰ Villegas 1998 Administración del Personal, Editorial Mc Graw Hill pag 268

- ❖ **Motivación Extrínseca** “tiene su origen en factores externos, manifestados como recompensas, premios y obligaciones. Gran parte de las actividades consideradas trabajo, se dan porque reciben algunas de las formas de las recompensas”³¹.

1.3.4.2 El Clima Organizacional

Una organización es eficiente cuando se ha procurado conjugar los objetivos y metas organizacionales con las personas del grupo de trabajadores con el que cuenta, y se manifiesta en su clima organizacional, el cual bajo estas condiciones es armónico y agradable, en vista de que se ha relacionado en el beneficio de ambas partes. Para que exista un clima organizacional que fortalezca la motivación de los trabajadores podemos encontrar.

- ❖ **Tratar a los empleados como personas:** Es de suma importancia que los trabajadores sean tratados del mismo modo, ya que en el mundo de hoy tan impersonal, hay una creciente tendencia a tratar a los empleados como si fueras cifras en las computadoras. Este es un concepto erróneo puesto que en lo personal creemos que a casi todas las personas les gusta ser tratadas como individuos.
- ❖ **Ofrecer retroalimentación (*Feed-back*)** precisa y oportuna a nadie le gusta permanecer a oscuras con respeto a su propio desempeño. De hecho un juicio de rendimiento negativo puede ser preferible a ninguno. En esta situación, una persona sabrá lo que debe hacer para mejorar. La falta de retroalimentación suele producir en el empleado una frustración que a menudo tiene un efecto negativo en su rendimiento.

³¹ Gibson, (1991) Organizaciones. Editorial Mc Graw Hill Mexico P. 99.

- ❖ **Teoría de los Expectativas** un empleado se motiva para ejercer un alto nivel de esfuerzo cuando cree que ese esfuerzo llevará a una buena evaluación de desempeño, está dará lugar a recompensas organizacionales y éstas satisfarán las metas personales del empleado.

1.4 La Observación

Forma parte del método científico ya que, junto a la experimentación, permite realizar la verificación empírica de los fenómenos. La mayoría de las ciencias se valen de ambos recursos de manera complementaria.

La observación es la técnica de investigación básica, sobre las que se sustentan todas las demás, ya que establece la relación básica entre el sujeto que observa y el objeto que es observado, que es el inicio de toda comprensión de la realidad.

1.4.1 Tipos de Observación

- ❖ **Observación no científica** es la que se realiza de manera espontánea, sin la intención de llevar adelante un proceso de investigación, por lo que no se hace de manera rigurosa y sin ninguna preparación para ello. Esta observación es la que hace una persona cada vez que entra en contacto con algún fenómeno conocido o no.
- ❖ **Observación científica** en este caso, en cambio, el individuo entra en contacto con el fenómeno con una preparación previa, que le sirve como guía para saber a qué se le debe prestar atención, en qué enfocarse y con qué puede encontrarse. De esta manera, la persona sabrá qué irá a observar aunque puede ocurrir que una vez que se encuentre frente al fenómeno entre en contacto con elementos que no se esperaba, y se concentre en ellos.

- ❖ **Observación de laboratorio** en observaciones como estas se delimita el grupo de personas o a la porción de un fenómeno que se quiere estudiar para luego observarlo, por considerarlo representativo, o bien, cuando directamente se traslada una muestra de lo que se quiera observar a un laboratorio para estudiarlo allí.

- ❖ **Observación de campo** en oposición a la observación anterior, en esta el estudioso no traslada al objeto de estudio a su laboratorio, sino que es él el que se dirige al lugar en el que se desarrolla el fenómeno en cuestión. Por supuesto que en estos casos, lo observado será mucho más auténtico y se podrán sacar conclusiones mucho más acertadas, pero se debe tener en cuenta que no todos los fenómenos ofrecen esta posibilidad y que muchas veces la presencia del observador puede condicionar el desenvolvimiento de los hechos.

- ❖ **Observación grupal** no se lleva adelante por una única persona, sino que es un grupo de ellas la que lo hace. Puede ocurrir que el grupo acuerde que cada miembro observe una determinada parte o fragmento del fenómeno en cuestión para luego ponerlo en común y conectarlo con lo que otros observaron. En otros casos, cada miembro se dedica a observar a un grupo o fenómeno en su totalidad y luego cada uno comparte su propia experiencia para establecer comparaciones y sacar conclusiones entre todos.

- ❖ **Observación no participante** en este caso, el investigador no forma parte del fenómeno o grupo de personas que se quiera estudiar, sino que lo observa desde afuera, para no modificar ninguna de sus variables ni condicionar el comportamiento del objeto de estudio.

- ❖ **Observación participante** como su nombre indica, y en oposición a la observación antes mencionada, en esta el investigador sí se involucra en el fenómeno a investigar, y forma parte de este. Esto hace que pueda tener un

contacto mucho más directo con el objeto de estudio, pero a veces, puede ocurrir que aquello que se le presente no resulte auténtico justamente por la presencia de un tercero que lo condicione. Es por ello que en estos casos, lo observado no será el todo fiel. Pero, por ejemplo, si se quiere conocer cómo es el comportamiento de un grupo de personas, este se puede comprender mucho mejor cuando se lo vive en primera persona.

- ❖ **Observación indirecta** cuando un investigador realiza una observación de manera indirecta, esto significa que no entró en contacto directo con el objeto o fenómeno a estudiar, sino que se basa en la observación que hizo otro u otros especialistas. Es por esto que en la observación indirecta se pueden establecer comparaciones o relaciones entre fenómenos que el científico no pudo conocer directamente.

- ❖ **Observación directa** en oposición a la observación anterior, en la directa es el propio investigador el que entra en contacto con el fenómeno a investigar. Por supuesto que esta observación es mucho más provechosa para el investigador, ya que siempre lo que una persona ve con sus propios ojos será mucho más completo que lo que le cuenten tercero y además puede orientar su observación a lo que él deseé no a lo que otra persona hizo.

- ❖ **Observación Sistemática** cuando se lleva adelante esta clase de investigación, a la que también se la conoce bajo el nombre de “estructurada”, el investigador utiliza como apoyo una serie de elementos técnicos que guían y complementan su observación, como pueden ser fichas, tablas, gráficos, cuadros, entre otros elementos.

- ❖ **Observación desestructurada** en este caso, en cambio, el observador no va acompañando por ningún instrumento técnico como los que mencionamos anteriormente, sino que la persona va libre a abordar a los objetos de estudio.

De esta manera, el investigador no se encuentra condicionado por nada y depende de lo que surja en el momento la información que recabe.

1.5 Conclusiones de la Observación de Lala

Para la empresa Lala Guatemala, la comunicación interna es un factor muy importante y necesaria para la realización de las actividades cotidianas, debido a que es la medula fundamental de la organización lo cual contribuye a poder desarrollar las actividades y lograr los objetivos organizacionales. En ella se concentran diversos tipos de comunicación.

La comunicación interna entre los colaboradores ha ido creciendo al paso de los años que ha estado la organización en el país, debido a que ha aumentado la cantidad de empleados. Lo que la hace de suma importancia para que la información tenga una buena orientación de a dónde ir, y que ellos conozcan cada información sin confundirse.

Las diversas empresas suelen utilizar su método de comunicación interna de una manera innovadora y animada porque al haber muchas letras en la información los colaboradores suelen no leerla y les parece aburrido; es por ello que en Lala Guatemala el tipo de comunicación interna escrita utiliza diversos métodos para hacer llegar el mensaje tales como carteleras, lonas y cuadros .

Hoy por hoy las organizaciones han ido realizando reorganización en cuanto al tipo de comunicación que se lleve en la empresa para emprender nuevos modelos y tipos que se adecue a los colaboradores y pueda ser el efectivo para poder informar el cual sea el idóneo que trace todos los objetivos y metas propuestas de la empresa para que el colaborador también se identifique con la organización, esté al tanto de cada acontecimiento como actividad para que pueda desarrollar sus tareas con motivación.

Al involucrarse los trabajadores con una buena comunicación interna de la empresa se crea un buen clima organizacional en el que desarrollar las actividades no solo será una satisfacción sino motivación e identificación con la empresa. Lala Guatemala ve de una manera muy importante la aplicación de diversos métodos de comunicación interna para lograr alcanzar los resultados trazados como compañía y les sea de utilidad en el que realicen sus labores sin tener complicaciones ni conflictos entre colaboradores, es por ello que realiza diversas actividades de clima laboral con el fin de unificar y crear un ambiente agradable para los empleados.

Para muchas organizaciones la rotación de personal se debe a un alto porcentaje a la falta de comunicación interna debido a que los colaboradores no se identifican con la empresa ni saben correctamente cuáles son sus atribuciones y como llevarlas a cabo. El desempeño y el clima organizacional se debe mucho a la forma de transmitir las ideas, conocimientos e información a las personas les gusta que les comuniquen de una buena forma, que sea entendible, rápido y le aclaren las dudas.

En Lala Guatemala cuentan con cuadros de código de valores, Misión y Visión los cuales se encuentran distribuidos en los diversos departamentos de la compañía, los cuales servirán para motivar a un mayor sentido de pertenencia con la empresa.

Para comunicar eventos, vacantes internas e información en general utilizan los medios escritos que son colocados en pizarrones con corchos y carteleras, ambos ubicados en puntos estratégicos para una mayor percepción al ingreso de las labores de los diversos departamentos.

Para dar a conocer los ascensos, actividades de responsabilidad social, artículos motivacionales, entre otras informaciones de interés utilizan el boletín informativo el cual contribuye a visualizar de una forma accesible y agradable la información.

Existen varias señalizaciones internas apegadas a seguridad para los colaboradores lo cual indica la importancia de ofrecer a los colaboradores un ambiente laboral seguro en la empresa Lala.

La empresa cuenta con un medio de comunicación confidencial que es llamado buzón de sugerencias y se encuentra ubicado a dos metros de los sanitarios de hombres lo cual no resulta atractivo a la vista ni a la utilización del mismo.

La imagen corporativa de la compañía es azul y rojo, por lo tanto sus instalaciones y uniformes están relacionados entre si.

Existen vallas informativas de procedimiento de entrega de merma, las cuales a pesar de poseer fotografías están cargadas de mucho texto lo cual resulta a la vista cansado y aburrido.

En el departamento de ventas ruteo tienen dos pizarrones blancos en el que informan el seguimiento de las ventas y frases motivacionales para el personal de dicha área se sienta informado y comprometido con los objetivos de su ruta.

La imagen exterior de la flotilla de vehículos de entrega de la empresa están debidamente rotulados con la imagen corporativa para entrelazar la de las instalaciones administrativas y mantener un mismo lineamiento.

1.6 Objetivo del Diagnostico

1.6.1 General

- ❖ Determinar la situación de los procesos comunicativos internos de Grupo Lala.

1.6.2 Específicos:

- ❖ Conocer el estado actual de la comunicación entre el personal interno, mandos medios y mandos altos de la organización.
- ❖ Evaluar el alcance de los métodos utilizados actualmente para comunicar en sentido ascendente y descendente.
- ❖ Diseñar una Estrategia de acciones que facilite de una forma amigable y fácil de entender el mensaje, así como la correcta comunicación del mismo.

1.7 Descripción Institucional

46 calle 21-55 zona 12 Petapa, Ciudad de Guatemala.

1.8 Qué es y Cómo se Conforman

La empresa Productos Lácteos de Centroamérica, “Lala” es una empresa dedicada a la elaboración y distribución de productos Lácteos desde 1950, es una compañía mexicana que vino a Guatemala a ofrecer su mercadería y distribución de la misma, actualmente en Guatemala cuenta con 500 colaboradores es una sociedad anónima.

1.8.1 Antecedentes de la Institución

La industria lagunera se remonta al año de 1949, cuando las circunstancias reclamaban mejorar la calidad del proceso de la leche. Un grupo de ganaderos fundó la Unión de Crédito de productores de leche de Torreón, cuyo fin fue crear una asociación que reuniera bajo un objetivo común a todos los productores que con métodos tradicionales producían y distribuían sus productos lácteos, ofreciéndoles el crédito financiero que necesitaban para la compra de insumos y forrajes.

Una de sus primeras iniciativas fue contar con un control de calidad, es por eso que en 1950 se funda en Torreón la Pasteurizadora Laguna, que les permitía comercializar la leche con el objeto de: “Ofrecer un producto de calidad para

contribuir a la buena nutrición del pueblo mexicano para que se de manera segura el consumidor reciba la mejor leche del país”.

En 1985 se crea Fundación Lala, organismo que encauza de manera institucional los esfuerzos orientados a labores sociales. En 1997 se construye una fábrica en Guadalajara con el propósito de competir en el occidente del país. En el 2003 se adquieren los activos de la empresa Latinlac, cinco fábricas ubicadas en Aguascalientes Hidalgo Gómez Palacio y dos en Veracruz de manera conjunta se compran las marcas Nutrileche, Mileche, Boreal y los Volcanes, además se integra grupo Prolac del Sureste

En 2004 se adquiere Parmalat de México y se inició la distribución directa al mercado de Chiapas y Baja California. En 2005 se inauguró la fábrica de Yogurt y Derivados Lácteos en Irapuato, Tecate y Baja California.

2008 Consistentes con la estrategia de expansión se adquiere Foremost en la ciudad de Guatemala, para competir en el mercado de Centro América.

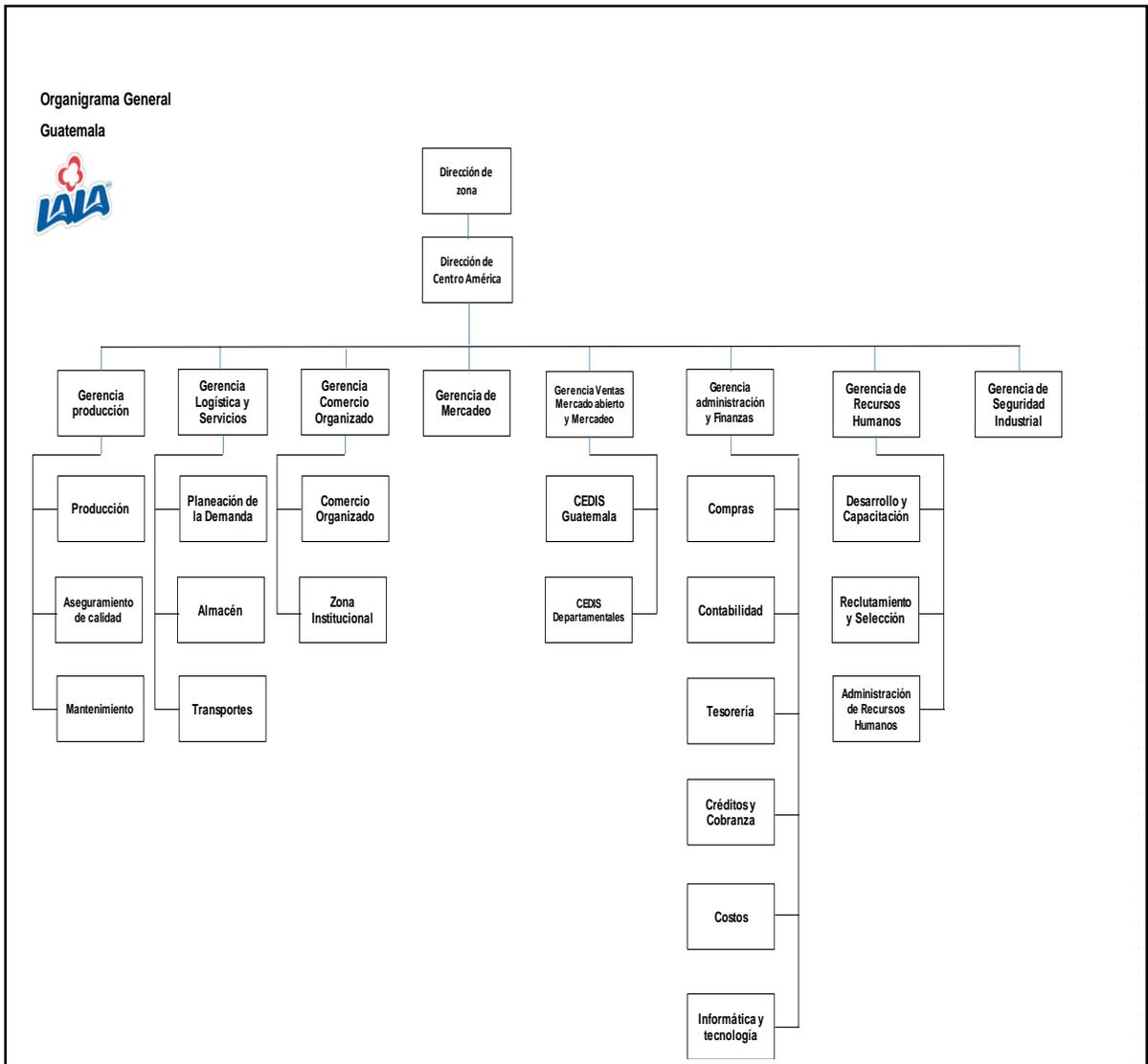
1.9 Misión Institucional

“Alimentamos toda la vida”. “con un equipo humano, capaz y comprometido. Elaboramos y comercializamos productos de la más alta calidad. Desarrollamos marcas de alto valor. Trabajamos con la mayor eficiencia. Innovamos constantemente”.

1.10 Visión Institucional

“Ser una empresa líder de alimentos, considerada como la mejor opción para sus consumidores, clientes, colaboradores y accionistas”.

1.11 Organigrama Institucional



Cuadro No. 3 Organigrama Institucional Empresa Lala. Fuente: elaboración empresa de Productos Lácteos Lala

1.12 FODA Comunicacional

El análisis FODA “es una herramienta de análisis que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados”³².

En términos del proceso de Marketing en particular, y de la administración de empresas en general, diremos que la matriz FODA es el nexo que nos permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado.

Fortalezas son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a afectar incluso contra la permanencia de la organización.

³² www.matrizfoda.com año 2011



F	<ul style="list-style-type: none">❖ Es una empresa responsable con la comunicación❖ Cuenta con un equipo de trabajo competitivo❖ Invierte constantemente en capacitación del personal❖ Práctica la responsabilidad Social.❖ Utiliza diversos tipos de comunicación.❖ Realiza constantes actividades de clima laboral
O	<ul style="list-style-type: none">❖ Invertir en programas y equipo de informática para una mejor comunicación.❖ Realización de alianzas estratégicas para programas de clima laboral.❖ Retroalimentación semanal para alcance de objetivos.❖ Actividades de campo recreativas para fomentar un mejor clima organizacional por medio de nuevas estrategias de comunicación.
D	<ul style="list-style-type: none">❖ Falta de teléfonos corporativos para todo el personal de ventas.❖ La ubicación y los elementos utilizados de la comunicación escrita no logran el alcance esperado.❖ Retroalimentación al código de conducta.❖ Poco sentido de pertenencia con la misión, visión y valores de la empresa.
A	<ul style="list-style-type: none">❖ Que la falta de trabajo en equipo impida desarrollar nuevas estrategias de crecimiento empresarial.❖ Que la falta del sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la organización ocasione perdidas a la empresa.❖ Alta rotación de personal por faltar a los valores de la empresa.

Capítulo II

Metodología y resultados del diagnóstico

2.1 Metodología

Es el conjunto de procedimientos que determinan una investigación de tipo científico, es un recurso concreto que deriva de una posición teórica y epistemológica, para la selección de técnicas específicas de investigación.

Dentro de una investigación pueden desarrollarse muchas metodologías, pero todas ellas pueden encasillarse en dos grandes grupos, la metodología de investigación cualitativa y cuantitativa.

- ❖ **Cualitativa** es la que permite acceder a la información a través de la recolección de datos sobre variables, llegando a determinadas conclusiones al comparar estadísticas.
- ❖ **Cuantitativa** realiza registros narrativos sobre fenómenos investigados, dejando a un lado la cuantificación de datos y obteniéndolos a través de entrevistas o técnicas no-numéricas, estudiando la relación entre las variables que se obtuvieron a partir de la observación, teniendo en cuenta por sobre todo los contextos y las situaciones que giran en torno al problema estudiado.

2.2 Tipo de Comunicación organizacional interna

2.3 Tipo de Investigación para llevar a cabo la investigación del proyecto se aplicó la investigación Cuantitativa.

2.4 Instrumentos

2.4.1 La observación se realizó dentro de las instalaciones de la empresa Lala Guatemala, durante dos semanas observando todo lo que había alrededor para recopilar los datos necesarios.

2.4.2 La encuesta se elaboraron 168 encuestas a personal operativo y administrativo de la empresa Lala Guatemala, través del método finito la cual nos proporcionó la información para la realización del proyecto.

2.4.3 Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra es finita ya que se cuenta con una población de 350 personas en la empresa Lala Guatemala.

2.4.4 Formula Aplicada a la población formula Finita

2.4.4.1 Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra depende de tres aspectos:

1. Error permitido
2. Nivel de confianza estimado
3. Carácter finito o infinito de la población.

2.4.4.2 Nomenclatura:

n= Número de elementos de la muestra

N= Número de elementos de la población o universo

P/Q= Probabilidades con las que se presenta el fenómeno. **Q=1-P**

Z₂= Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido; siempre se opera con valor de P y de Q sean desconocidos o cuando la encuesta abarque diferentes aspectos en los que estos valores pueden ser desiguales, es conveniente tomar el caso más adecuado, es decir, aquel que necesite el máximo tamaño de la muestra, lo cual ocurre para P=Q=50, luego, P=50 y Q=50.

2.4.4.3 Descripción de la Fórmula

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2 (n-1) + Z^2 * P * Q}$$

2.5 Cronograma de actividades:

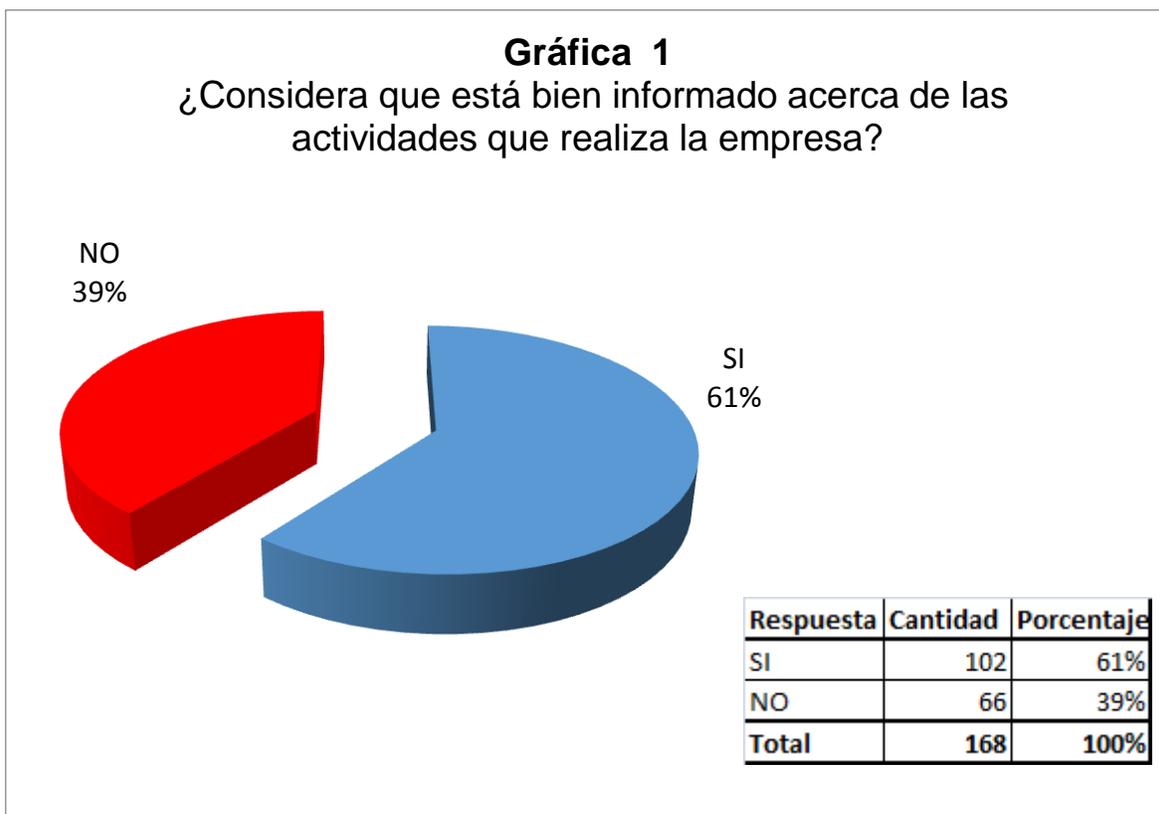


Cronograma de Actividades de EPS Licenciatura año 2015



TAREA	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov
Convocatoria EPS Licenciatura (primera reunión)	■										
Curso propedéutico EPS Licenciatura	■										
Inicio EPS Licenciatura		■									
Construcción del diagnóstico (capítulo 1)		■									
Observación del objeto del estudio		■									
Entrega del capítulo 1			■								
Análisis de resultados del diagnóstico (capítulo 2)			■								
Entrevistas a ejecutivos			■								
Propedeutica plan de comunicación			■								
Entrega de capítulo 2				■							
Elaboración de propuesta de comunicación					■						
Entrega de capítulo 3						■					
Práctica Supervisada (Estrategias de comunicación)							■				
Práctica Supervisada (Estrategias de comunicación)							■				
Seguimiento a Estrategias implementadas								■			
Examen Profesional de EPS Licenciatura									■		
Entrega de informe final										■	
Acto de graduación											■

2.6 Presentación de Resultados



Fuente: elaboración propia

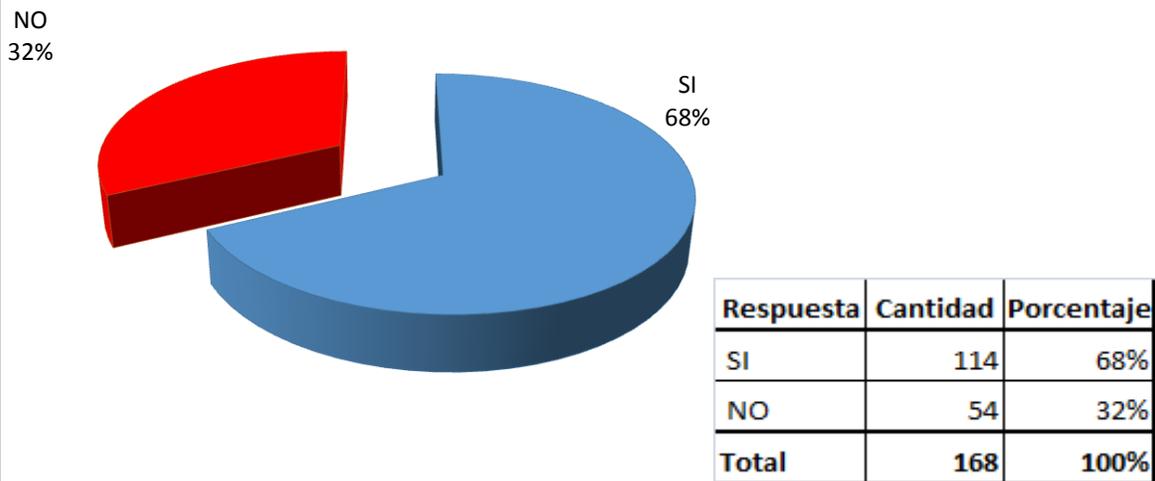
Análisis

Se puede determinar que el porcentaje que desconoce las actividades de la empresa es alto, lo que indica que es necesario revisar la mecánica de trasladar la información en la empresa.

Un factor importante para que la comunicación llegue concisa y en tiempo es la accesibilidad que se tenga para los colaboradores que laboran tanto dentro como fuera de las instalaciones de la compañía.

Gráfica 2

¿Cree que existe una buena comunicación entre los departamentos administrativos?



Fuente elaboración propia

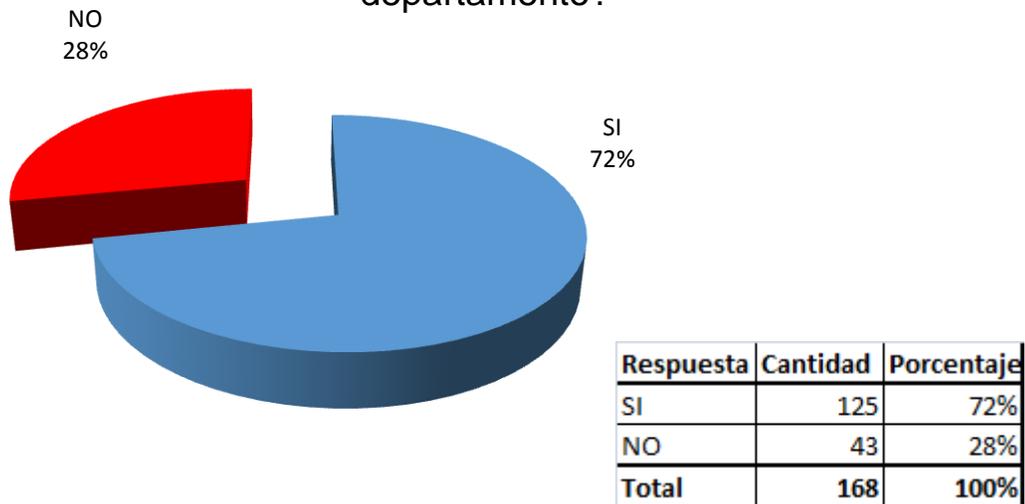
Análisis

El mayor porcentaje de los encuestados perciben que existe buena comunicación entre departamentos, sin embargo un 32% opinan que no es así, lo que nos indica con esto es que se han visto afectados o han experimentado ser parte de ellos.

Para que se desarrollen las actividades cotidianas correctamente es importante que los colaboradores estén alineados hacia un mismo objetivo general de la compañía y no en beneficio propio de cada departamento.

Gráfica 3

¿Es adecuada la comunicación utilizada dentro de su departamento?



Fuente elaboración propia

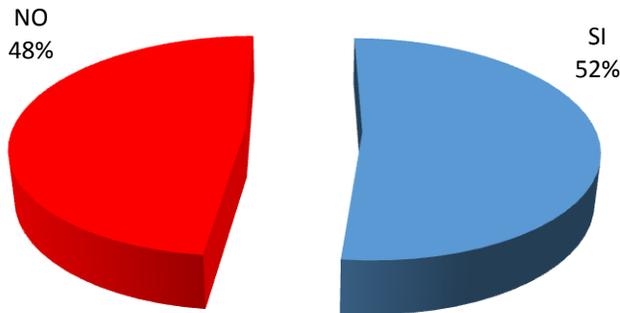
Análisis

El mayor porcentaje de los colaboradores perciben que es adecuada la comunicación dentro de su departamento, mientras que el 28% consideran que no es el apropiado.

Es importante que cada departamento se enfoque en la retroalimentación de la información enviada para que la comunicación sea bidireccional y se garantice el cumplimiento de las tareas correctamente.

Gráfica 4

¿Su jefe le comunica a tiempo las actividades a realizarse en la empresa?



Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	84	52%
NO	78	48%
Total	168	100%

Fuente elaboración propia

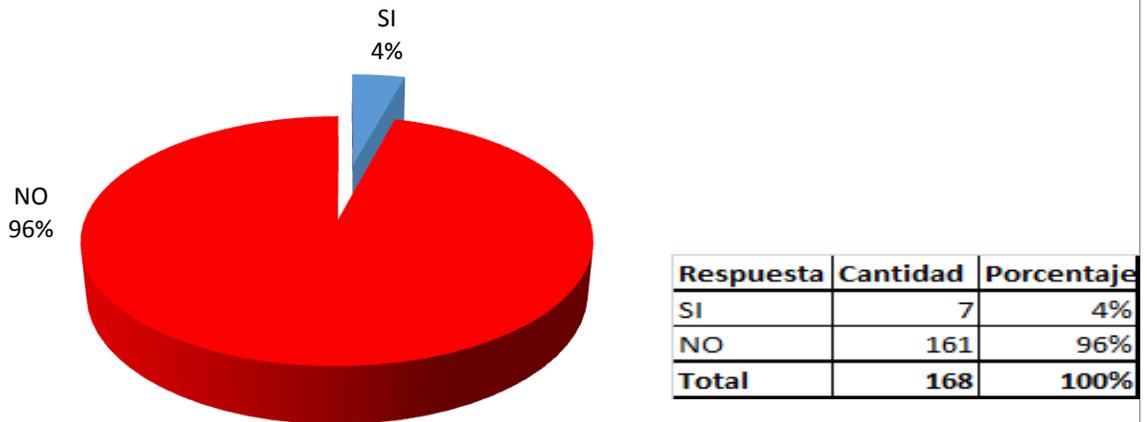
Análisis

Aunque el 52% de las personas encuestadas opinan que sí están informadas, el porcentaje de los colaboradores que no lo están es muy alto, lo cual refleja que nuevamente la comunicación utilizada no está cumpliendo con su finalidad.

El problema que ocasiona la falta de comunicación del jefe hacia sus subordinados influye directamente en las actividades de clima laboral, las cuales dejan de cumplir su función debido a que no están llegando al 100% de su objetivo.

Gráfica 5

¿Se le informa sobre las metas que debe alcanzar o logró de la compañía?



Fuente elaboración propia

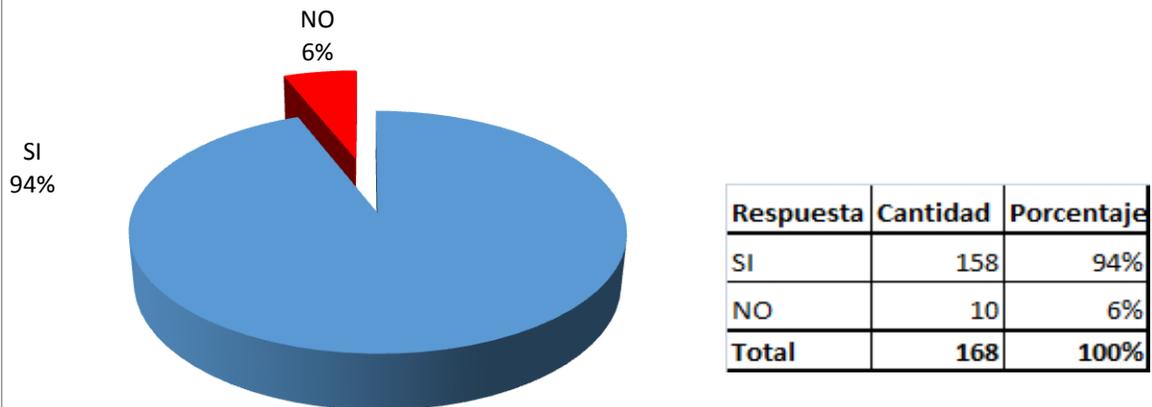
Análisis

El mayor porcentaje de encuestados indican que no se les informa sobre la meta o logro de la compañía mientras el 4% aseguran que sí se les informa.

Para que exista un mayor compromiso de los colaboradores con relación a los objetivos de la compañía, es importante hacerlos parte de los retos y alcances adquiridos mensualmente, y de esta manera crearles un mayor sentido de pertenencia.

Gráfica 6

¿Si la Visión y Misión de la empresa estuviera siempre al alcance de sus manos le ayudaría?



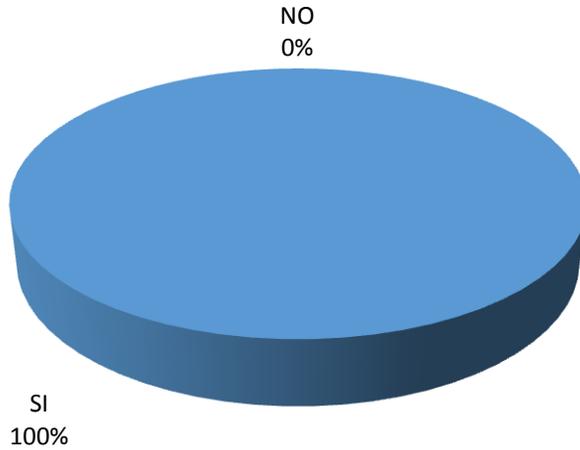
Fuente elaboración propia

Análisis

El mayor porcentaje de los encuestados ven de manera positiva el que se les presente de manera más visible a todos los departamentos la misión y visión de la empresa, para así tener mayor facilidad de aprendizaje y compromiso con las mismas.

Gráfica 7

¿Le gustaría que existiera un medio de comunicación en el que pueda proponer sus ideas?



Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	168	100%
NO	0	0%
Total	168	100%

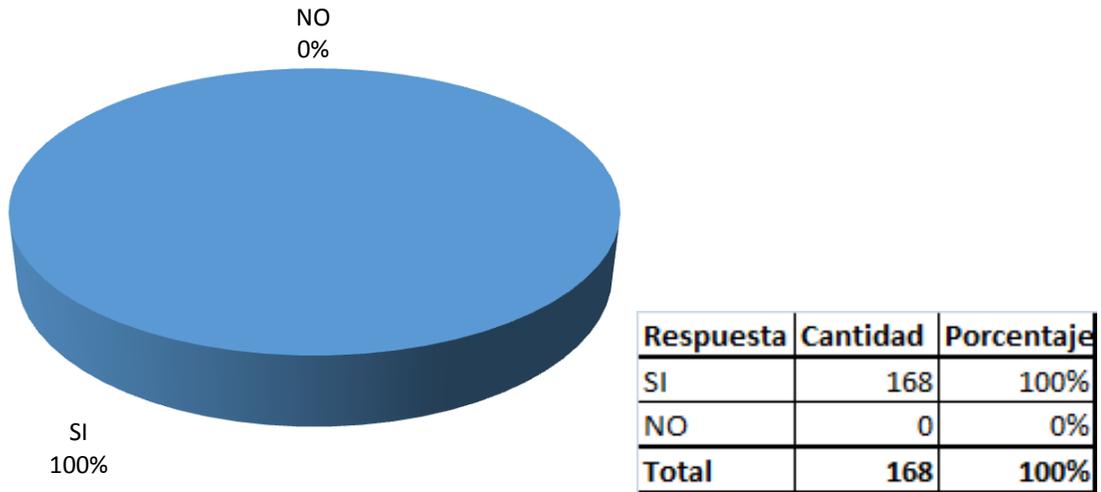
Fuente elaboración propia

Análisis

El total de los encuestados consideran importante que se tome en cuenta sus ideas y opiniones en la empresa, lo cual indica que ayudaría a que no únicamente colocaran sus opiniones e ideas sino que también a sentirse confiados de poder expresar cualquier duda, comentario o inconveniente que puedan tener sin repercusiones.

Gráfica 8

¿Se le hiciera más fácil el comprender el código de conducta si se le diera a conocer de una forma más dinámica?



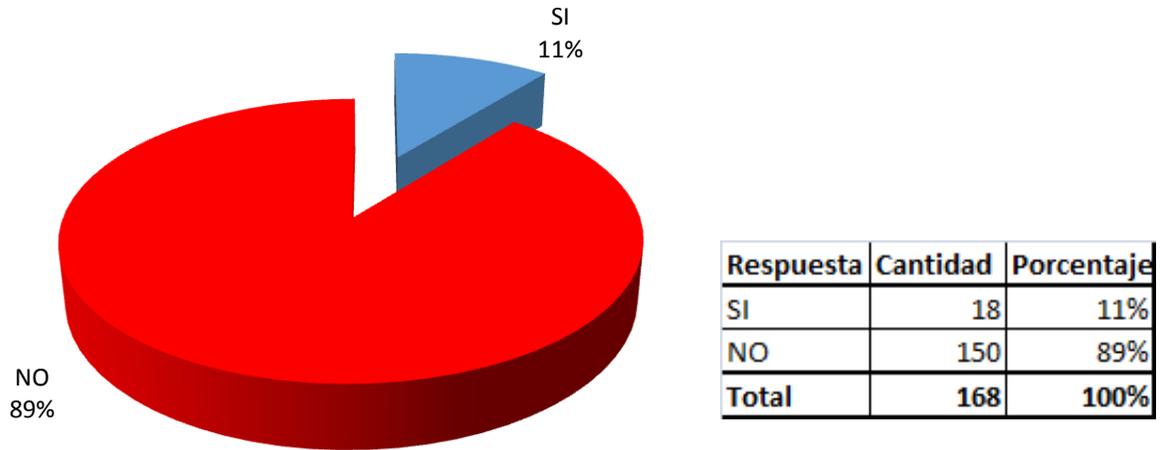
Fuente: elaboración propia

Análisis

El total de los colaboradores consideran que sería más fácil de comprender y aplicar correctamente todos los lineamientos del código de conducta establecidos por la compañía, si se les presenta de una manera más divertida y dinámica.

Gráfica 9

¿Se le informa sobre el seguimiento de las metas de su departamento?



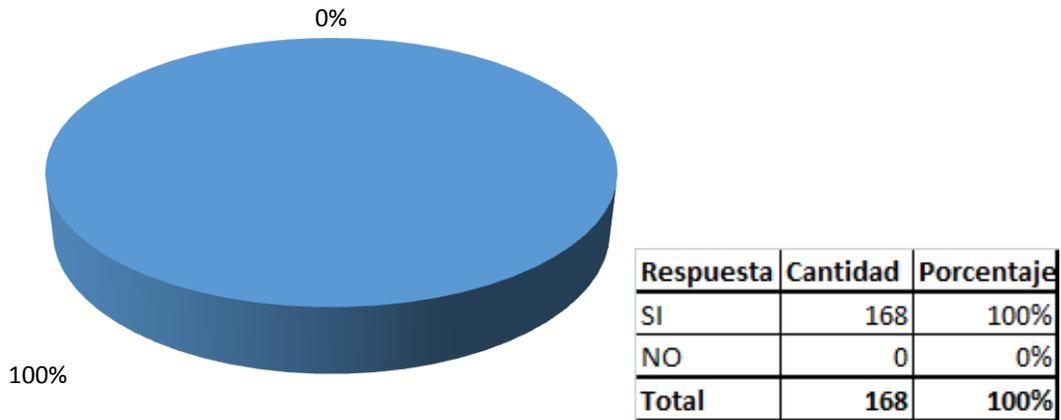
Fuente elaboración propia

Análisis

El mayor porcentaje de los encuestados indican que no se les informa sobre el seguimiento de las metas de su departamento y siendo el mayor porcentaje de peso en la grafica esto podría ocasionar no alcanzar los objetivos de la compañía o bien el acomodo a realizar siempre las mismas actividades dejando de alcanzar logros mayores.

Gráfica 10

¿Le gustaría que se le reconociera su trabajo con algún reconocimiento?



Fuente elaboración propia

Análisis

El total de los encuestados se siente motivado con la idea de que se les pueda tomar en cuenta para poder participar en un reconocimiento a sus labores y así mismo servirá como una forma más para comprometerse con la compañía.

Capítulo III

Propuesta de Comunicación

3.1 Plan de Comunicación Interna

Es un documento en donde se precisan las estrategias y las tácticas que realizará la organización en torno a la gestión de la comunicación y la información en un tiempo determinado, con el objetivo principal de obtener la fidelización de sus trabajadores.

Un Plan de Comunicación Interna bien elaborado ayudará a que el trabajador se sienta comprometido con la organización, motivado para realizar mejor sus tareas, involucrado y participe del proceso de comunicación. Lo anterior, se verá reflejado positivamente en los resultados y en la productividad de la organización.

La presente estrategia tiene como propósito respaldar los resultados obtenidos a través de los métodos de observación y de la encuesta , los cuales nos ayudaron a establecer diferentes mecanismos de comunicación más accesibles para poder informar a todos los colaboradores de la empresa las diferentes actividades, tareas y logros, para generar mayor participación e interés de las personas involucradas.

3.2 Objetivos de la propuesta

3.2.1 General

- ❖ Integrar nuevas opciones de comunicación interna de una manera accesible y clara para todos los colaboradores de Lala Guatemala.

3.2.2 Específicos

- ❖ Incrementar el sentido de pertenencia de los empleados, aumentando la colaboración en el seno de la organización.
- ❖ Crear nuevos métodos de comunicación interna que logren transmitir la información a todos los colaboradores de una manera accesible y eficaz.
- ❖ Motivar al personal para que la comunicación sea bidireccional la cual permita más flujo de información e intercambio de ideas, con el que se pretende establecer una conexión constante entre todos los colaboradores de la empresa.

3.3 Mensaje clave Exprésate

3.4 Publico objetivo

Colaboradores de la empresa Productos Lácteos de Centroamérica (Lala Ciudad Guatemala).

3.5 Descripción de la propuesta

Las estrategias de comunicación presentadas a continuación tienen como propósito respaldar los resultados obtenidos a través de los métodos de observación y la encuesta, los cuales contribuyeron a establecer diversas estrategias de comunicación interna.

3.5.1 Comunidad de empleados Lala Guatemala

Propuestas de Estrategias de Comunicación Interna		
# 1 Comunidad de Empleados Lala Guatemala		
Descripción	Justificación	Estrategia para implementación
<p>1.- Creación de un grupo cerrado "Comunidad de empleados Lala Guatemala" en Facebook.</p> <p>2.- Total de trescientos cincuenta participantes.</p>	<p>1.- Como una herramienta adicional de comunicación interna se propone la creación de un grupo "Comunidad de Empleados Lala Guatemala" en Facebook en el cual se podrán publicar las actividades de interés para la compañía y colaboradores de la empresa; dándoles la oportunidad de expresarse y comentar si las actividades son de su interés y que puedan aportar nuevas ideas. Así como también servirá para informar de manera anticipada a los colaboradores que laboran fuera de las instalaciones.</p>	<p>1.- Se creará la página de grupo cerrado en facebook y su diseño inicial para los empleados de Lala Guatemala y se modificara cada mes dependiendo del tema que se tenga.</p> <p>2.- El administrador del grupo será una persona designada por el departamento de Recursos Humanos, quien se encargará de hacer las publicaciones relevantes de la empresa y de agregar a cada miembro del grupo, así como también de darle baja cuando ya no formen parte de la compañía.</p> <p>3.- Cada participante podrá publicar actividades de su departamento para dar a conocer el clima laboral de su área y opinar en relación a lo publicado.</p> <p>4.- Diariamente se podrá ver información de interés, sin embargo el administrador verificará que la información se apegue a los lineamientos y valores de la compañía.</p>

3.5.2 Gafete Dúplex de Misión y Visión de Lala

Propuestas de Estrategias de Comunicación Interna		
# 2 Gafete Duplex de Misión y Visión Lala		
Descripción	Justificación	Estrategia para implementación
<p>1.- Elaboración de trescientos cincuenta gafetes dúplex impresos con la Misión y Visión de Lala.</p> <p>2.- El tamaño deberá ser de 6 cm. De ancho por 10 cm. Alto.</p> <p>3.- El color del gafete deberá ser en los colores blanco y rojo.</p> <p>4.- En Material Texcote</p>	<p>La utilización del gafete constantemente servirá para que al tener al alcance todos los colaboradores la información, se sientan más informados y comprometidos, creando de esta manera un mayor sentido de pertenencia con la misión y visión de la empresa LALA.</p>	<p>1.- Todos los colaboradores deberán portar el gafete de Misión y Visión de una manera permanente en la parte de enfrente conjuntamente con su gafete de empleado Lala adaptado a la cinta del .</p> <p>2.- Al momento de extravío, robo o deterioro se deberá informar al departamento de Recursos Humanos</p> <p>3.- El gafete será parte del uniforme diario, por lo tanto es obligatorio su uso en todo momento.</p> <p>4.- Cuando ingrese personal nuevo deberán entregarle dicho gafete conjuntamente con el uniforme e informarle la importancia del mismo.</p>

3.5.3 Talleres

Propuestas de Estrategias de Comunicación Interna		
# 3 Talleres		
Descripción	Justificación	Estrategia para implementación
<p>1.- Código de Conducta: Realización de siete Talleres dividido en cinco grupos de diez integrantes.</p> <p>2.- Total de integrantes trescientos cincuenta colaboradores</p> <p>3.- La duración de taller será de cinco horas.</p>	<p>Servirá para que se tenga una mejor percepción de los beneficios y responsabilidades que deben de seguir los colaboradores y que lo comprendan de una manera clara y dinámica. Y que visualicen los apartados del código aplicándolos a cada área laboral.</p>	<p>1.- Distribuidos en cinco grupos en no más de diez personas por actividad, en un periodo de dos meses. Con un seguimiento de aplicarlo cada seis meses.</p> <p>2.- Se apoyará con una presentación Power Point la cual incluirá dos videos que se relacionen con el tema y dinámicas de grupo.</p> <p>3.- El taller se impartirá por la capacitadora de la empresa Lala Guatemala.</p> <p>4.- El lugar de la realización del taller será en la Sala de sesiones de Lala.</p> <p>5.- La duración del taller será de cinco horas con un intervalo para coffe break.</p>
<p>1.- Juego de Roles: La realización de siete talleres integrados por cinco grupos de diez integrantes.</p> <p>2.- Total de integrantes sera de trescientos cincuenta colaboradores</p> <p>3.- La duración del taller será de cinco horas.</p>	<p>Servirá para que todos los departamentos estén enfocados hacia una misma dirección, y que se involucren todas las líneas de mandos y nivel operativo, para poder percibir desde diferentes puntos de vista los inconvenientes que se pueden suscitar al desarrollar las labores cuando no existe trabajo en equipo.</p>	<p>1.- Distribuidos por cinco grupos en no más de diez integrantes por sesión, en un periodo de dos meses. Con un seguimiento de aplicarlo cada seis meses.</p> <p>2.- Se apoyará el taller con una presentación Power Point la cual incluirá un video que se relacionen con el tema y dinámicas de grupo.</p> <p>3.- El taller se impartirá por la capacitadora de la empresa Lala Guatemala y se llevará a cabo en la Sala de reunión de la compañía.</p> <p>4.- El lugar de la realización del taller será en la Sala de sesiones de Lala.</p> <p>5.- La duración del taller será de cinco horas con un intervalo para coffe break.</p>

3.5.4 Buzón Exprésate

Propuestas de Estrategias de Comunicación Interna		
# 4 Buzón		
Descripción	Justificación	Estrategia para implementación
<p>1.- Elaboración de cuatro buzones denominados Exprésate.</p> <p>2.- El material que estará elaborado es en Acrílico.</p> <p>3.- El diseño sera Full Color.</p> <p>4.- Las medidas serán de 30 cm. de ancho por 40 cm. de alto por 16cm. lateral.</p>	<p>para obtener nuevas ideas que podrían implementarse o adaptarse para un mejor desarrollo dentro de las instalaciones de la compañía. Y a la vez que también se pueda utilizar para medir, reconocer e interceptar el status de lo que acontece dentro de la organización, Así como también para que los colaboradores se sientan más identificados, comprometidos y confiados de que son parte importante de la organización.</p>	<p>1.- Instalación de cuatro buzones ubicados al ingreso de los cuatro centros de distribución de la empresa Lala, los cuales denominaremos "exprésate".</p> <p>2.- El administrador de los documentos recibidos lo designara el departamento de Recursos Humanos.</p> <p>3.- El administrador será el encargado de darle seguimiento a todos los documentos recibidos.</p>

3.5.5 Afiche

Propuestas de Estrategias de Comunicación Interna		
# 5 Afiches		
Descripción	Justificación	Estrategia para implementación
<p>1.- Elaboración de veinticinco afiches.</p> <p>2.- El material que estará elaborado es texcote brillante.</p> <p>3.- El diseño sera Full Color.</p> <p>4.-Las medidas serán de 12.5" de ancho por 19" de alto.</p>	<p>Para informar a los colaboradores de la existencia del Buzón Exprésate y que se sientan motivados de utilizarlo, logrando de esta manera que esta herramienta logre crear un mayor sentido de pertenencia de los colaboradores con la compañía.</p>	<p>1.- Se colocarán veinticinco afiches informativos distribuidos dentro de los cuatro centros de distribución de la</p> <p>2.- Se colocarán los afiches informativos en el ingreso de los departamentos y carteleras.</p>

3.5.6 Reunión mensual de objetivos

Propuestas de Estrategias de Comunicación Interna		
# 6 Reunión Mensual de Objetivos		
Descripción	Justificación	Estrategia para implementación
<p>1.- Presentación en excel con la información de objetivos y resultados del departamento y la compañía.</p> <p>2.- La duración de la reunión será de treinta minutos.</p> <p>3.- Total de integrantes trescientos cincuenta colaboradores</p>	<p>Servirá para lograr en conjunto no solamente el alcance de objetivos por departamento sino que también el de la compañía, Así como también el compromiso de los colaboradores para obtener mejores resultados con una mayor rentabilidad.</p>	<p>1.- Implementación de reuniones de objetivos y resultados mensuales en la primera semana de cada mes.</p> <p>2.- La reunión la guiará cada gerente de las diversas áreas de la compañía con el personal subalterno.</p> <p>3.- El lugar de la realización de la reunión será en las oficinas de las jefaturas de Lala.</p>

3.5.7 Especialista de reportes y estadísticas

Propuestas de Estrategias de Comunicación Interna		
# 7 Especialista en Reportes		
Descripción	Justificación	Estrategia para implementación
<p>1.- Contratación de una persona por un periodo de ocho meses.</p> <p>2.- Con experiencia en graficas y estadísticas.</p>	<p>Para que los colaboradores comprendan los objetivos y estén comprometidos a alcanzarlos es necesario se les informen los avances o dificultades que se están teniendo. Y para ello es importante que exista una persona especializada en graficas y estadísticas que centralice la información relevante de todas las aéreas y el sea el encargado de retroalimentarlos diariamente y así estén enfocados en sus roles principales.</p>	<p>1.- La contratación de una persona especializada en graficas y estadísticas deberá ser contratada a través de los lineamientos de Recursos Humanos de Lala Guatemala.</p> <p>2.- Le deberá reportar a Recursos Humanos para garantizar la confiabilidad de los resultados de reportes.</p> <p>3.- El especialista en graficas y estadísticas centralizará la información relevante de todas las aéreas y el será el encargado de retroalimentarlos diariamente.</p>

3.5.8 Reconocimiento de Empleado del mes

Propuestas de Estrategias de Comunicación Interna		
# 8 Reconocimiento		
Descripción	Justificación	Estrategia para implementación
1.- Cuadro de madera de reconocimiento. 2.- Medidas 14" de alto por 14" de ancho. 3.- Color Blanco y Rojo.	La implementación de cuadro de reconocimiento para los colaboradores por el buen trabajo no sólo aumentará su motivación sino su lealtad hacia la empresa y el logro de un clima laboral positivo.	1.- Implementación de cuatro cuadros de reconocimiento de empleado del mes. 2.- Se instalaran en los cuatro Centros de Distribución de la empresa en el área de recepción. 3.- Se deberán actualizar en la primera semana de cada mes. 4.- Los lineamientos para el reconocimiento deberán apegarse a los valores de la compañía. 5.- Participaran todos los colaboradores con excepción de los gerentes de áreas, quienes conjuntamente determinaran quienes seran los nominados para dicho cuadro.

3.6 Recursos a utilizar

3.6.1 Recursos Humanos investigadora, Capacitadora, encuestados.

3.6.2 Recursos Tecnológicos computadoras, cañonera, Internet, celular.

3.6.3 Recursos Financieros gasolina, vehículo.

3.6.4 Recursos Materiales afiches, marcadores, hojas, cartulinas, lapiceros, Diplomas.

3.7 Presupuesto



Presupuesto



No.	ESTRATEGIA COMUNICACIONAL	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	Comunidad de empleados Facebook 	Creación de un grupo de comunidad de empleados de Lala Guatemala en Facebook.	1	Q0.00	Q0.00
	Gafete Misión y Visión Lala 	Gafete duplex impreso en color rojo y blanco en medidas 10 cm. Ancho X 6 cm. Largo en material texcote.	350	Q 1.00	Q350.00
	Taller Código de conducta 	Elaboración de 7 talleres dinámico código de conducta Coffe Break Material de apoyo	350 1	Q 15.00 Q50.00	Q5,250.00 Q50.00
2	Taller Juego de Roles 	7 Talleres Diplomas Cofee Break Material de apoyo	350 350 1	Q5.00 Q15.00	Q1,750.00 Q5,250.00 Q30.00
	Buzón expresate 	Elaboración de buzón Full color en material Acrílico 16 cm. Lateral X 40 cm. Alto X 30 cm. De ancho.	4	Q475.00	Q1,900.00
	Afiche 	Elaboración de afiche Full Color en material texcote brillante 12.5" ancho X 19" alto.	25	Q 10.00	Q250.00
3	Reunión mensual de objetivos y resultados 	Reuniones mensuales realizadas por cada gerente de area en la primera semana de cada mes, la cual se realizara en la oficina de cada departamento.	12	Q0.00	Q0.00
	Especialista en reportes y estadísticas. 	Contratación de 1 persona con experiencia en reportes y estadísticas de julio a Diciembre	1	Q5,000.00	Q30,000.00
	Reconocimiento empleado del mes. 	Cuadro de madera color rojo medida 14" ancho X 14" de alto	4	Q150.00	Q600.00
		Inversión Total:			Q45,430.00

3.8 Cronograma para su ejecución

TAREA	Cronograma de Ejecución de EPS año 2015											
	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Construcción del diagnóstico	■											
Aplicación de encuestas y resultados		■	■									
Reunión Formal para entrega de estrategias y propuesta				■								
Reunión para informar acerca de la implementación de las propuestas					■							
Implementación de estrategias de comunicación interna						■						
Seguimiento de resultados de estrategias de comunicación							■					
Creación y seguimiento de Comunidad de empleados Lala en Facebook						■	■	■	■	■	■	■
Implementación de Gafete Duplex de Misión y Visión						■	■	■	■	■	■	■
Aplicación de Talleres código de conducta						■					■	
Aplicación de Talleres juego de roles						■					■	
Aplicación de Buzón expresate						■	■	■	■	■	■	■
Instalación de Afiches						■	■	■	■	■	■	■
Aplicación de Reunión mensual de objetivos						■	■	■	■	■	■	■
Contratación de especialista en reportes						■	■	■	■	■	■	■
Implementación de Reconocimiento del empleado del mes.						■	■	■	■	■	■	■

Capítulo IV Control y Seguimiento

4.1 Ejecución de las Propuestas

4.1.1 Comunidad de empleados Lala Guatemala



4.1.2 Afiche



4.1.3 Gafete



4.1.4 Taller



4.2 Descripción de materiales utilizados

1 Comunidad de Empleados Lala Guatemala

Descripción	Justificación	Estrategia para implementación
Implementación de un grupo cerrado "Comunidad de empleados Lala Guatemala" en Facebook .	Pueden estar informados acerca de las actividades de interés de una manera anticipada.	Como una opción adicional la página de grupo cerrado en facebook se aplicó semanalmente.

2 Afiches

Descripción	Justificación	Estrategia de implementación
1.- Colocación de afiches informativos. 2.- El material que se elaboró es texcote brillante. 3.- El diseño fue Full Color. 4.- Las medidas fueron de 12.5" de ancho por 19" de alto.	Para que los colaboradores estuvieran informados de la existencia del Buzón Exprésate y que se sientan motivados de utilizarlo.	Instalación de afiches informativos distribuidos dentro de los cuatro Centros de distribución de la empresa Lala, en el ingreso de los departamentos y carteleras.

3 Gafete Duplex de Misión y Visión Lala

Descripción	Justificación	Estrategia para implementación
1.- Implementación de gafetes dúplex impresos con la Misión y Visión de Lala. 2.- El tamaño fué de 6 cm. De ancho por 10 cm. Alto. 3.- El color del gafete fué en los colores blanco y rojo. 4.- En Material Texcote	Teniendo el gafete constantemente al alcance, se sienten los colaboradores más informados y comprometidos con la misión y visión de la empresa LALA.	Los colaboradores de Lala utilizaron el gafete de Misión y Visión de una manera permanente en la parte de enfrente conjuntamente con su gafete de empleado Lala adaptado a la cinta del mismo.

4 Taller

Descripción	Justificación	Estrategia para implementación
Código de Conducta: Realización de siete Talleres dividido en cinco grupos de diez integrantes.	Servirá para que se tenga una mejor percepción de los beneficios y responsabilidades que deben de seguir los colaboradores con el código de conducta.	Distribuidos en cinco grupos en no más de diez personas por actividad recibirán el taller, apoyados con una presentación Power Point y material de apoyo.

Conclusiones

1. Por medio de la investigación se pudo concluir que la comunicación interna de Productos Lácteos de Centroamérica (Lala Guatemala) juega un papel importante en el desarrollo de la organización ya que utilizan diversos métodos para informar y realizan actividades de clima laboral, sin embargo se pudo determinar a través del diagnóstico que existen oportunidades para mejorarlas e implementar nuevas estrategias que lleven a mejorar el sentido de pertenencia de los colaboradores.
2. A través de este estudio se evidenció que la buena comunicación y las buenas relaciones entre el equipo de trabajo no sólo dependen de la estructura y del buen uso de los elementos de comunicación interna sino además de la motivación que los altos cargos les den a los subalternos.

Recomendaciones a la Empresa Lala Guatemala:

Luego de obtener una serie de resultados que nos ayudaron a mejorar el sistema de comunicación, es recomendable se lleven a cabo lo siguiente:

1. Se deben aplicar constantemente las estrategias de comunicación establecidas para asegurarse de que quienes toman las decisiones sepan lo que está ocurriendo en todas las áreas de la organización así como también, de que quienes las ejecutan sepan lo que deben hacer y, sobre todo, por qué tendrán que hacerlo.
2. La comunicación en las empresas debe ser entendida como una herramienta estratégica, y debe contar etapas de evaluación y seguimiento que abarque todo el sistema de comunicación de la empresa con sus diferentes públicos, para así estar en un continuo proceso de perfeccionamiento y alcanzar mejores resultados a través de estudios de diagnóstico.

Recomendaciones a la Escuela de Ciencias de la Comunicación:

Luego de haber culminado con el Ejercicio Privado Supervisado es conveniente se continúe realizando lo siguiente:

1. Se debe continuar con la Supervisión de los Epesistas en las empresas que se desarrollan los estudiantes, ya que es de suma importancia la presencia de representantes de la Escuela de Ciencias de la comunicación debido a que le dan un mayor impacto y credibilidad no solo al estudiante y su investigación sino que también a la Universidad de San Carlos de Guatemala.
2. Es importante seguir con el apoyo constante de los Asesores de EPS, ya que es fundamental para la motivación y perseverancia del estudiante para poder culminar con bien hasta el acto de graduación.

4.3 Bibliografía

Berlo, D. K. El proceso de la comunicación. Introducción a la teoría y la práctica. Buenos Aires: El Ateneo. 15ª edición. Pág. 230 (1987).

Blanchard, K *Liderazgo al más alto nivel*. Colombia: Ed. Norma. Pág. 304, (2007).

Chiavenato I. Introducción a la Teoría General de la Administración, 7ª. Edición, MacGraw-Hill Interamericana, Pág. 110 (2006)

DeFleur, M.L., et al. *Fundamentals of Human Communication*. Mountain View (CA), Mayfield P.C Pág. 200. (1993)

Espada. M de 2002. Modelo de motivación Nuestro motor emocional “La Motivación”. p, 6 y 7.

Etzel Michael y Walker Bruce, Fundamentos de Marketing 14ª Edición, McGraw-Hill Interamericana, Pág. 511. (2007)

Fernández Collado, Carlos. La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas. México.p. 27-31. (1997)

García, J. La comunicación interna. España: Ed. Diaz de Santos Pág. 125. (1998).

Gary Kreps La comunicación en las organizaciones. Delaware. USA edit. Addison Wesley iberoamericana. (1995)

Gibson, Organizaciones. Editorial Mc Graw Hill Mexico P. 99. (1991)

Hervás, G. Cómo dominar la comunicación verbal y no verbal. Madrid: Playor. Pág. 456. (1998).

Hervás, G. Cómo dominar la comunicación verbal y no verbal. Madrid: Playor. Pág. 457. (1998).

Hernández Mendo, A., y Garay, O. La comunicación en el contexto deportivo. En A. Hernández Mendo (Coord.) Psicología del deporte. Fundamentos Vol. I Fundamentos. (pp. 199-265). Wanceulen Editorial Deportiva, S.L. Pág. 401 (2005).

McQuail, D., Whindahl, S. *Modelos para el estudio de la comunicación colectiva*. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra (EUNSA). 3ª edición (1ª edición 1984). (1997).

Mejia, L, Balkin, D y Cardy. R. Gestion de Recursos Humanos Quinta edición. Editorial Pearson / Prentice hall. Pág. 242 (2008).

Mejia, L, Balkin, D y Cardy. R. Gestion de Recursos Humanos Quinta edición. Editorial Pearson / Prentice hall. Pág. 244. (2008).

Robbins Stephen y Coulter Mary. Administración 8a. Edición, Pearson Educación México, Pág 256. (2005)

Saladrigas, M. M. A. e. H.. Para investigar en Comunicación Social. Guía didáctica. La Habana: Pablo de la Torriente 2002

Serrano, S. *La Semiótica. Una introducción a la teoría de los signos*. Barcelona: Montesinos. Cuarta reimpresión (primera edición, 1981). Pág. 178 (1992).

Stephen Robbins, Comportamiento Organizacional, San Diego State University P.123. (1987)

Según Villegas 1998 Administración del Personal, Editorial Mc Graw Hill pag 268

Yerena Maria Fonseca del Socorro, Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica 1ª Edición, Pearson Educación, Pág. 4 Mex. (2007)

4.4. E-grafía

P Ferrer, Argeia Periodismo científico y desarrollo recuperado de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/29066/1/periodismo-cientifico.pdf> (10-06-2015) (2002)

Sanchez Luisa, Septiembre (2005) Recuperado de <http://www.saladeprensa.org/art633.htm> 21-07-2015

Sedano, Vladimir (2007) causas del ausentismo ciudadano desde un enfoque de comunicación para el desarrollo Lima Perú, recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/ausentismo-ciudadano-presupuesto-participativo-municipal/ausentismo-ciudadano-presupuesto-participativo-municipal.pdf> (10-06-2015)

Rosario, matriz foda, recuperado de www.matrizfoda.com año 2011

7. ANEXOS



UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA
Escuela de Ciencias de la Comunicación
EPS de Ciencias de la Comunicación



ENCUESTA

El propósito de la información que nos proporcione, será utilizado para conocer el estatus de comunicación interna. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo.

INDICACIONES: Por favor, lea cada pregunta cuidadosamente. Responda la misma llenando el cuadro correspondiente con una "X" la cual representará su respuesta.

- | | | |
|--|--------------------------------|--------------------------------|
| 1. ¿Considera que esta bien informado acerca de las actividades que realiza la empresa? | SI
<input type="checkbox"/> | NO
<input type="checkbox"/> |
| 2. ¿Cree que existe una buena comunicación entre los departamentos administrativos? | SI
<input type="checkbox"/> | NO
<input type="checkbox"/> |
| 3. ¿Es adecuada la comunicación utilizada dentro de su departamento? | SI
<input type="checkbox"/> | NO
<input type="checkbox"/> |
| 4. ¿Su jefe le comunica a tiempo las actividades a realizarse en la empresa? | SI
<input type="checkbox"/> | NO
<input type="checkbox"/> |
| 5. ¿Se le informa sobre las metas que debe alcanzar o logró de la compañía? | SI
<input type="checkbox"/> | NO
<input type="checkbox"/> |
| 6. ¿Si la Visión y Misión de la empresa estuviera siempre al alcance de sus manos le ayudaría a aprenderse la mejor? | SI
<input type="checkbox"/> | NO
<input type="checkbox"/> |
| 7. ¿Le gustaría que existiera un medio de comunicación en el que pueda proponer sus ideas? | SI
<input type="checkbox"/> | NO
<input type="checkbox"/> |
| 8. ¿Se le hiciera más fácil el comprender el código de conducta si se le diera a conocer de una forma más dinámica? | SI
<input type="checkbox"/> | NO
<input type="checkbox"/> |
| 9. ¿Se le informa sobre el seguimiento de las metas de su departamento? | SI
<input type="checkbox"/> | NO
<input type="checkbox"/> |
| 10. ¿Le gustaría que se le reconociera su trabajo con algún reconocimiento? | SI
<input type="checkbox"/> | NO
<input type="checkbox"/> |



MULTISERVICIOS DIGITALES, S.A.

0 CALLE "A" 30-90 ZONA 7 UTLATAN I

TEL. 24346239-24395489-24346836

GUATEMALA 23 DE JULIO 2015

RECURSOS HUMANOS

LALA

POR MEDIO DE LA PRESENTE SE LES ENVIA LA COTIZACION SOLICITADA DE LO SIGUIENTE:

25 AFICHES EN MATERIAL TEXTCOTE MEDIDAS 12.5X19

PRECIO POR UNIDAD	PRECIO TOTAL
Q. 10.00	Q. 250.00

ESPERAMOS SU CONFIRMACION

SALUDOS

BRENDA GODINEZ



MULTISERVICIOS DIGITALES, S.A.

0 CALLE "A" 30-90 ZONA 7 UTLATAN I

TEL. 24346239-24395489-24346836

GUATEMALA 29 DE JULIO 2015

**Sra. Flor Aguirre
RECURSOS HUMANOS
LALA**

POR MEDIO DE LA PRESENTE SE LES ENVIA LA COTIZACION SOLICITADA DE LO SIGUIENTE:

**350 GAFETES EN MATERIAL TEXCOTE MEDIDAS 6 X 10 CMS.
IMPRESIÓN TIRO Y RETIRO**

PRECIO POR UNIDAD	PRECIO TOTAL
Q. 1.00	Q. 350.00

ESPERAMOS SU CONFIRMACION

SALUDOS

BRENDA GODINEZ

Ixchel Producciones & Consultores

Guatemala 29 de julio de 2015

Señores
LALA
Guatemala

Flor Aguirre:

Por este medio presento la cotización del siguiente material impreso:

Cantidad: 350
MEDIDAS 6 X 10 CMS.
GAFETES EN MATERIAL TEXCOTE
IMPRESIÓN TIRO Y RETIRO

Costo total Q. 455.00

Estos costos **ya incluyen IVA.** Incluye el diseño. Tiempo de entrega 7 días hábiles después de haber recibido la confirmación.

Deseándole éxitos y esperando su respuesta,

Atentamente,

Adriana Cabrera

Ixchel Producciones & Consultores

Cel. 5545-8761

Ixchel Producciones & Consultores

Guatemala 29 de julio de 2015

Señores
LALA
Guatemala

Flor Aguirre:

Por este medio presento la cotización del siguiente material impreso:

Cantidad: 25
MEDIDAS 12.5 X 19
AFICHES EN MATERIAL TEXTCOTE
FULL COLOR

Costo Total Q. 375.00

Estos costos **ya incluyen IVA**. Incluye el diseño. Tiempo de entrega 7 días hábiles después de haber recibido la confirmación.

Deseándole éxitos y esperando su respuesta,

Atentamente,

Adriana Cabrera
Ixchel Producciones & Consultores
Cel. 5545-8761

Ixchel Producciones & Consultores

Guatemala 29 de julio de 2015

Señores
LALA
Guatemala

Flor Aguirre:

Por este medio presento la cotización del siguiente material:

Cantidad: 4
BUZONES
MEDIDAS 16cms. Lateral
 40cms. Alto
 30cms. Ancho

Costo c/u. : Q. 475.00

Estos costos **ya incluyen IVA**. Incluye el diseño. Tiempo de entrega 7 días hábiles después de haber recibido la confirmación.

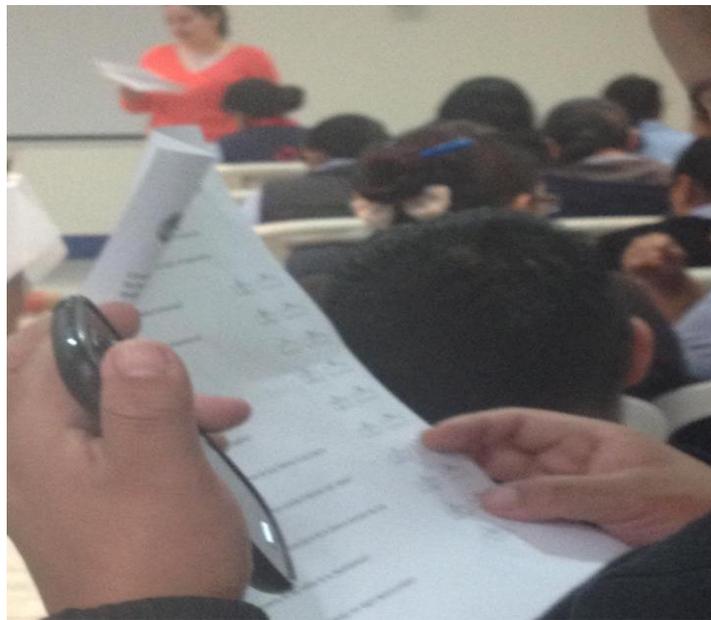
Deseándole éxitos y esperando su respuesta,

Atentamente,

Adriana Cabrera
Ixchel Producciones & Consultores
Cel. 5545-8761

Aplicación de encuestas





Supervisión de EPS



