

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la comunicación – ECC



**“LA COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA FORTALECER Y CONSOLIDAR EL
TRABAJO EN EQUIPO EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA GRUPO DEKO”**

Trabajo de tesis presentado por:

ALMA AMÉRICA FORTUNY CÁRCAMO

Previo a optar el Título de:

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Asesor:

LIC. CARLOS ANTONIO MELGAR CONTRERAS

Guatemala, Julio 2,016

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

CONSEJO DIRECTIVO

Director:

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya

Representantes Docentes:

Lic. Mario Campos

Lic. Gustavo Morán

Representantes Estudiantiles:

Mario Roberto Barrientos Aldana

Anaite del Rosario Machuca Pérez

Representantes de Egresados:

Lic. Johnny Michael González Batres

Secretaria Administrativa:

M.Sc. Claudia Molina

Tribunal Examinador:

Lic. Carlos Antonio Melgar Contreras

Lic. Armando Sipac Velásquez

M.A. Donaldo Vásquez Zamora

Lic. César Augusto Paiz Fernández

Lic. Victor Tomás Carillas Bran

M.A. Fernando Arturo Arévalo Yankos (Suplente)



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

Guatemala, 19 de mayo de 2014
Dictamen aprobación 65-14
Comisión de Tesis

Estudiante

Alma América Fortuny Cárcamo
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante **Fortuny**:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Comisión de Tesis en el inciso 1.5 del punto 1 del acta 09-2014 de sesión celebrada el 19 de mayo de 2014 que literalmente dice:

1.5 Comisión de Tesis acuerda: A) Alma América Fortuny Cárcamo, carné 199910037, el proyecto de tesis: LA COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA FORTALECER Y CONSOLIDAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN UNA EMPRESA CONSTRUCTURA GRUPO DEKO. B) Nombrar como asesor(a) a: Licenciado Antonio Melgar.

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

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

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS


M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis





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

Guatemala, 05 de agosto de 2014.
Comité Revisor/ NR
Ref. CT-Akmg 74-2014

Estudiante
Alma América Fortuny Cárcamo
Carné **199910037**
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12.

Estimado(a) estudiante **Fortuny**:

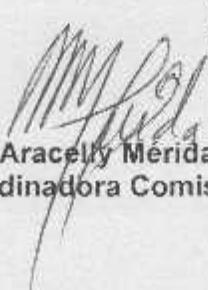
De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que esta comisión nombró al **COMITÉ REVISOR DE TESIS** para revisar y dictaminar acerca de su tesis: **LA COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA FORTALECER Y CONSOLIDAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA GRUPO DEKO.**

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

Lic. Antonio Melgar, presidente(a).
Lic. Armando Sipac, revisor(a).
M.A. Donaldo Vásquez, revisor(a).

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS



M.A. Aracelly Merida
Coordinadora Comisión de Tesis




Lic. Julio E. Sebastián Ch.
Director ECC



Autorización por comité revisor informe final

Guatemala, 26 de Octubre de 2015.

M.A.
Aracelly Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Edificio Bienestar Estudiantil, 2do. Nivel.
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimada M.A. Mérida:

Atentamente informamos a usted que la estudiante **ALMA AMÉRICA FORTUNY CÁRCAMO**, carné 199910037, ha realizado las correcciones y recomendaciones a su trabajo de investigación, cuyo título final es: **LA COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA FORTALECER Y CONSOLIDAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN UNA CONSTRUCTORA GRUPO DEKO.**

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

ID Y ENSEÑAD A TODOS



Lic. Antonio Melgar
PRESIDENTE



Lic. Armando Sipac
REVISOR



M.A. Donald Vázquez
REVISOR



Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

180-16

Guatemala, 16 de mayo de 2016.
Tribunal Examinador de Tesis/N.R.
Ref. CT-Akmg- No. 27-2016

Estudiante
Alma América Fortuny Cárcamo
Carné 199910037
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Fortuny**:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título **LA COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA FORTALECER Y CONSOLIDAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN UNA CONSTRUCTORA GRUPO DEKO**, siendo ellos:

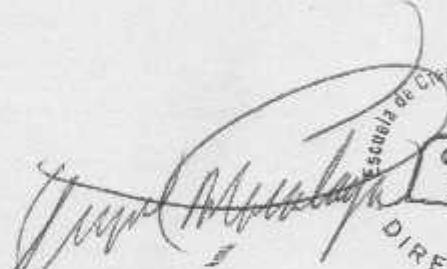
Lic.	Carlos Antonio Melgar Contreras,	presidente(a)
Lic.	Armando Sipac Velásquez,	revisor(a)
M.A.	Donaldo Vásquez Zamora,	revisor(a)
Lic.	César Augusto Paiz Fernández,	examinador(a)
Lic.	Victor Tomás Carillas Bran,	examinador(a)
M.A.	Fernando Arturo Arévalo Yankos,	suplente

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

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

Atentamente

ID Y ENSEÑAD A TODOS



M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García,
Director ECC


M.A. Aracely Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: M.Sc. Sergio Morataya,
Archivo,
AM/SVMG/Eunice S.

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



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

Guatemala, 25 de agosto de 2016.
Orden de impresión/NR
Ref. CT-Akmg- No. 37-2016

Estudiante
Alma América Fortuny Cárcamo
Carné 199910037
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante Fortuny

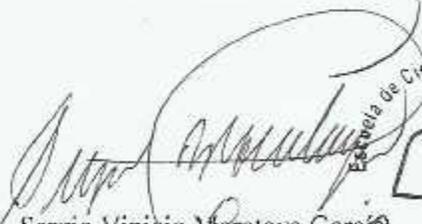
Nos complace informarle que con base a la **autorización de informe final de tesis por asesor**, con el título: *LA COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA FORTALECER Y CONSOLIDAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN UNA CONSTRUCTORA GRUPO DEKO*, se emite la orden de impresión.

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

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

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS


Escuela de Ciencias de la Comunicación

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director ECC


Dra. Aracelly Krisanda Mérida González
Coordinadora Comisión de Pesis



Copia: archivo
AKMG/SM/araaj



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

DEDICATORIA

A Dios: Como ser supremo y creador nuestro y de todo lo que nos rodea y por haberme dado la inteligencia, paciencia y por ser guía de mi vida.

A Mis Padres: Que siempre han estado ahí para mí, brindandome su apoyo incondicional.

A Mi Esposo: Por el amor y apoyo que me brindo para realizarme profesionalmente.

A Mi Hija: Por ser mi fuerte inspiración y superación en la vida.

A Mis Familiares: Por la constante presión para cerrar este ciclo.

A Mis Amigos: Por todo el apoyo para hacerme mucho más fácil este proceso, en especial a Pichi Mendizabal por su persistencia y dedicación para culminar mi carrera.

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

ÍNDICE

Resumen	i
Introducción.....	ii

CAPÍTULO I

1 Marco Conceptual.....	1
1.1 Título	
1.2 Antecedentes	
1.3 Justificación.....	2
1.4 Planteamiento del Problema.....	3
1.5 Alcances y Límites del Tema.....	4

CAPÍTULO II

2 Marco Teórico.....	5
2.1 Comunicación Organizacional y Asertividad en Grupo Deko	
2.1.1 Comunicación Organizacional	
2.1.2 Flujo de comunicación en Grupo Deko.....	6
2.1.3 Administración de recurso humano en Grupo Deko.....	7
2.1.4 Organización de recurso humano en Grupo Deko.....	8
2.1.5 Cómo se aplica la motivación en Grupo Deko.....	9
2.1.6 Se practica el trabajo en equipo en grupo Deko.....	10
2.1.6.1 <i>Factores de éxito del trabajo en equipo</i>	11
2.1.6.2 <i>Reglas de oro para trabajar en equipo</i>	12
2.1.7 Cómo ser asertivos laboralmente.....	13

CAPÍTULO III

3 Marco Metodológico.....	16
3.1 Enfoque de la Investigación	
3.2 Método de investigación	
3.3 Tipos de Investigación	
3.4 Objetivos.....	17
3.4.1 General	
3.4.2 Específicos	
3.5 Técnica e Instrumento	
3.6 Población.....	18

CAPÍTULO IV

4	Análisis e Interpretación de resultados.....	19
4.1	Constructora Grupo Deko	
4.1.1	Datos generales de la constructora y de la población encuestada	
4.1.2	Resultados entrevistas a gerentes.....	20
4.1.2.1	<i>Gráficas resultados entrevistas a gerentes</i>	21
4.1.3	Resultados entrevistas a colaboradores.....	22
4.1.3.1	<i>Gráficas resultados entrevistas a colaboradores</i>	23
4.1.4	Resultados comparativos entre gerentes y colaboradores.....	24
4.2	Diagnóstico con la matriz FODA.....	25

CAPITULO V

5	Estrategia de comunicación para la Constructora Grupo Deko.....	27
5.1	Antecedentes	
5.2	Justificación	
5.3	Objetivo General.....	28
5.3.1	Objetivos específicos	
5.4	Procedimiento	
5.5	Propuesta de Visión y Misión para la constructora Grupo Deko.....	29
5.6	Propuesta de estrategia de comunicación interna.....	30
5.6.1	FASE 1. Contratación de personal para el departamento de Comunicación	
5.6.2	FASE 2. Manual del empleado e inducción del personal.....	31
5.6.3	FASE 3. Actividades y eventos especiales.....	33
5.6.4	FASE 4. Motivación y evaluación.....	34
5.7	Propuesta de estrategia de comunicación externa.....	36
5.7.1	Stand en la Feria de la Construcción	
5.7.2	Artículos utilitarios.....	37
	Conclusiones.....	iii
	Recomendaciones.....	iv
	Bibliografía.....	v
	Anexos	

RESUMEN

- Título:** Estrategia de Comunicación para la Constructora Grupo Deko
- Autora:** Alma América Fortuny Cárcamo
- Unidad Académica:** Escuela de Ciencias de la Comunicación
- Problema Investigado:** La comunicación asertiva para fortalecer y consolidar el trabajo en equipo en la constructora Grupo Deko.
- Instrumento:**
1. Entrevista formada por doce preguntas de selección múltiple a los gerentes de la constructora Grupo Deko.
 2. Entrevista formada por dieciocho preguntas de selección múltiple a los colaboradores de la constructora Grupo Deko.
- Procedimiento:**
1. Recopilación bibliográfica
 2. Visita a las oficinas de la constructora Grupo Deko para la realización del trabajo de campo por medio de las entrevistas a todos los colaboradores.
- Resultados Obtenidos:** Se pudo identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la constructora Grupo Deko, gracias a la información obtenida en las entrevistas, se planteó una estrategia de comunicación que se adapta a las necesidades de la constructora Grupo Deko, fomentando actividades que integren y motiven a todos los colaboradores para la ejecución de sus actividades bajo altos estándares de calidad y eficiencia, creando fidelidad y compromiso hacia la empresa.

INTRODUCCIÓN

Grupo Deko, S. A., es una empresa constructora que cuenta con una experiencia de más de 10 años en el sector con un esquema organizacional adecuado que coordina las diversas actividades de forma ordenada, brindando servicios y asesoría para la construcción y decoración, al mismo tiempo provee productos de la más alta calidad a un precio altamente competitivo en el mercado. Las empresas que conforman Grupo Deko son:

Diseño y Construcción Deko, Conjuga toda la experiencia y empeño de su personal y la pone a disposición de sus clientes para diseñar, planificar y ejecutar esa idea constructiva, con la gran ventaja que pueden garantizar un mejor precio por metro cuadrado ya que cuentan con la distribución de la gran cantidad de materiales que se necesitan en obra civil y acabados.

Remodelación y Mantenimiento Deko, Cuenta con mano de obra calificada para realizar todo tipo de instalación, ampliación y remodelaciones, así como profesionales que asesoran a los clientes en la toma de decisiones y que supervisan que los trabajos se realicen de acuerdo a las expectativas planteadas, para llevar a buen término los proyectos.

Pisos y Azulejos Deko, empresa dedicada a la distribución de materiales para darle a cada proyecto el acabado final ideal y hacer de los ambientes espacios agradables y funcionales, teniendo como objetivo principal brindar los más altos estándares de servicio y calidad en los productos que ofrece, así como precios competitivos, con la finalidad de garantizar la completa satisfacción en cada uno de sus clientes.

Estas empresas son dirigidas por sus accionistas, personas que han laborado en el campo financiero, de diseño y decoración, que junto a profesionales en arquitectura e ingeniería, han conformado GRUPO DEKO, S. A.

Capítulo I

MARCO CONCEPTUAL

1.1 Título del Tema

“La Comunicación Asertiva como herramienta para fortalecer y consolidar el trabajo en equipo en una empresa Grupo Deko”

1.2 Antecedentes

Actualmente la constructora Grupo Deko vio la necesidad de implementar nuevos procesos de comunicación internos que sean efectivos y asertivos para la productividad del ser humano y el posicionamiento de la imagen en el mercado y los clientes, es por ello que todos sus colaboradores deben mantenerse actualizados en las tendencias que marcan el desarrollo de las organizaciones de la época para poder ejecutar proyectos de alta calidad.¹

En la constructora Grupo Deko sus colaboradores no conocen la visión ni misión de la empresa, tampoco se les comunica sobre los objetivos y metas establecidas; impidiendo que los colaboradores se identifiquen y comprometan con la empresa dando su mayor esfuerzo.²

No cuentan con los lineamientos claros para el desarrollo de sus actividades, se encuentran insatisfechos y desmotivados, lo que genera que sus actividades las desarrollen de una manera deficiente.³

La comunicación asertiva y el trabajo en equipo son herramientas claves para mejorar la ejecución de sus proyectos porque se consigue una excelente calidad y

¹ Conclusión Tesis “El Impacto de la Comunicación Asertiva en el Desarrollo Organizacional”, por Marvin Enrique Poc Álvarez y Diana Elizabeth Tobías Cardona, Universidad de San Carlos de Guatemala, 2,011.

² Conclusión Tesis “Estrategias para Mejorar La Satisfacción Laboral, para el Personal de una empresa Productora de Confetis, ubicada en la ciudad de Guatemala”, por Rosa María Cabrera Martínez, Universidad de San Carlos de Guatemala, 2,013.

³ Conclusión Tesis “Liderazgo Efectivo y Trabajo en Equipo”, por Norma Edith Cabrera Rodas, Universidad Mariano Gálvez, 2,011.

mantiene un canal de comunicación que verdaderamente conecta a la empresa con sus colaboradores, donde se enteren de cada función, estrategia y el objetivo que se quiere conseguir.⁴

1.3 Justificación

Grupo Deko no cuenta con un plan de comunicación que agilice la ejecución de los proyectos asignados para no gastar más tiempo y recursos de los necesarios.

Cuando al gerente le aprueban el presupuesto de un proyecto para su desarrollo se lo comunica al colaborador que estará de residente en esa obra para que se encargue de toda la ejecución y este colaborador se encarga de las compras, del traslado de los materiales, de la supervisión, dejando todo a última hora lo cual genera un gasto extra en materiales y en combustible, por ende la entrega del proyecto fuera del día ofrecido.

Todo esto causado porque los colaboradores no tienen claro a qué persona o departamento deben abocarse según sus requerimientos, es decir, no utilizan todos los recursos que tiene Grupo Deko para la ejecución de los proyectos.

El presente trabajo de investigación será útil para los gerentes y colaboradores que componen la empresa Grupo Deko, porque como aporte de la investigadora es la creación de una estrategia de comunicación interna para mejorar el trabajo en equipo de la empresa, para fortalecer las relaciones laborales y la motivación e incentivos para los colaboradores, logrando una identificación con la empresa y sobre todo colaboradores conformes y comprometidos con sus labores lo cual generará una buena imagen tanto para el cliente interno como para el cliente externo, porque se podrá cumplir con todos los proyectos en la calidad y tiempos requeridos.

⁴ Conclusión Tesis “La Administración de Trabajo en Equipo como una Herramienta para Mejorar los Servicios de las Cooperativas de Ahorro y Crédito e Huehuetenango”, por Orfa Astrid Toledo Argueta, Universidad Mariano Gálvez, 2, 011.

1.4 Planteamiento del Problema

En toda empresa está presente siempre el proceso de comunicación y sirve para transmitir información, expresar ideas, opiniones, sentimientos y emociones en ambas vías (gerente-colaborador y colaborador-gerente).

Una de las debilidades frecuentemente detectadas entre los grupos de profesionales que tienen personal a su cargo, es la imposibilidad de comunicarse con su equipo de trabajo en forma asertiva.

Muchos confunden el poder con el autoritarismo y utilizan la comunicación agresiva para transmitirles un mensaje, lo que ocasiona falta de retroalimentación para los colaboradores, pérdida de oportunidades para lograr mejoramientos en el desempeño del equipo a su cargo y mayores niveles de compromiso, conflictos y un mal clima laboral que entorpece los procesos empresariales.

Es por ello que el presente trabajo de investigación pretende aportar un plan de comunicación para que se lleve a cabo una comunicación asertiva entre los colaboradores de la empresa Grupo Deko y lograr que comprendan que la comunicación es un factor determinante que, si se fortalece, ayuda en la disminución de conflictos, en la eficiencia de la operación y en definitiva, en la satisfacción de clientes internos y externos de la empresa.

Con una correcta comunicación se puede lograr que los empleados conozcan, y sobre todo acepten las políticas y directrices de la empresa.

“¿Cómo fortalecer y consolidar el trabajo en equipo en una empresa constructora Grupo Deko utilizando la comunicación asertiva?”

1.5 Alcances

1.5.1 Alcance Geográfico

- La investigación se realizará en la Ciudad de Guatemala.

1.5.2 Alcance Institucional

- El estudio se desarrollará en la Empresa Grupo Deko, S. A., ubicada en la 18 avenida 6-97 zona 11 Miraflores.

Capítulo II MARCO TEÓRICO

2.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y ASERTIVIDAD EN GRUPO DEKO

Como todos saben es de suma importancia tener un ambiente de trabajo adecuado en el que todos cumplen con sus actividades asignadas y sobre todo que exista una buena comunicación para cumplir las metas establecidas a nivel gerencial.

2.1.1 Comunicación Organizacional

Es un proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización. La cual adquiere un carácter jerárquico, basado en órdenes y mandatos, aceptación de políticas, etc.

Es por ello que hay que destacar la importancia de la relación personal frente a las relaciones colectivas y la cooperación entre gerentes y colaboradores. La efectividad y buen rendimiento de una empresa depende plenamente de una buena comunicación organizacional.

Barnard consideró la comunicación organizacional como “el medio por el cual las personas están mutuamente vinculadas en una organización o empresa con el fin de lograr un propósito central”.⁵

La comunicación organizacional estudia las formas más eficientes dentro de una organización para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen empresarial al público externo.

⁵ Koontz/O'Donnell – Curso de Administración Moderna (Sexta Edición, McGraw-Hill, Pág 683)

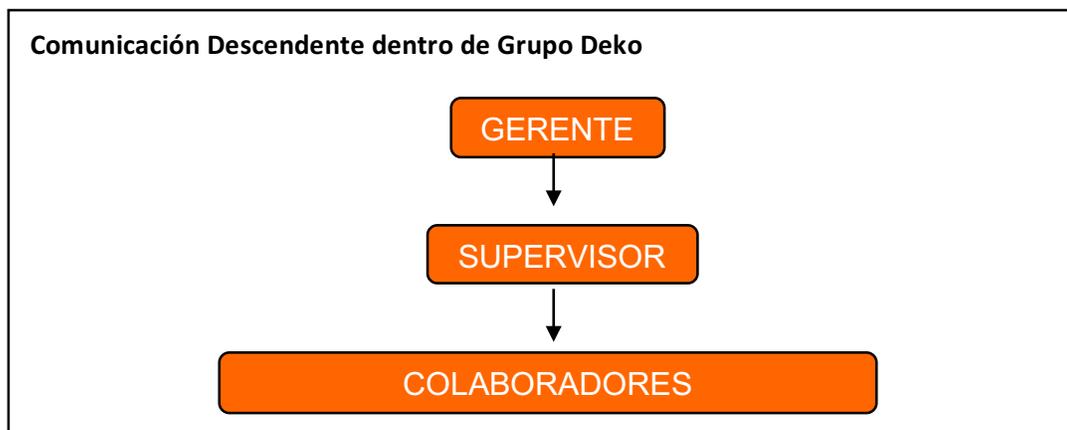
Dentro de la empresa Grupo Deko, la comunicación distingue tres sistemas:

- OPERACIONALES, se refiere a tareas u operaciones.
- REGLAMENTARIOS, órdenes e instrucciones.
- MANTENIMIENTO, relaciones públicas, captación y publicidad.

2.1.2 Flujo de la Comunicación en Grupo Deko

Dentro de Grupo Deko la comunicación fluye de la siguiente forma:

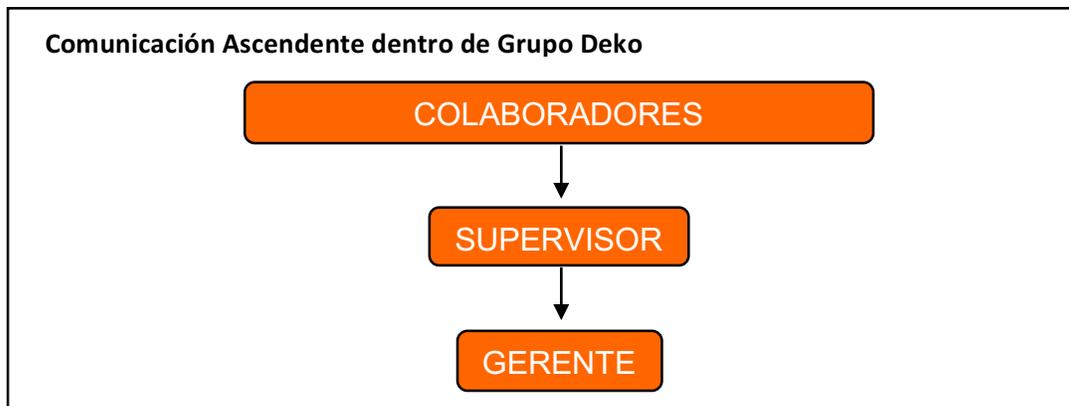
DESCENDENTE, es la utilizada por los gerentes para asignar metas, tareas, dar a conocer problemas que requieren de atención, proporcionar instrucciones. Este es el tipo de comunicación que se práctica dentro de la empresa.



Gráfica No. 1 Personal

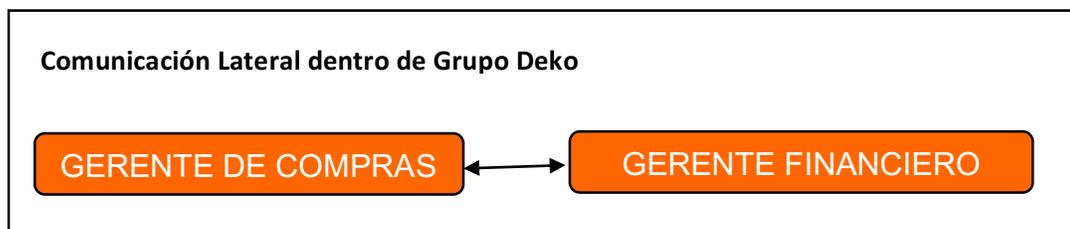
ASCENDENTE, esta fluye en sentido contrario a la anterior, es decir, de los colaboradores hacia el jefe. Y es de suma importancia porque se utiliza para que los jefes se retroalimenten sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de los colaboradores en sus puestos de trabajo, con sus compañeros de trabajo y en la empresa.

A esta forma de comunicación regularmente no le dan la atención debida y pasan desapercibidas las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados y no se dan cuenta que esto influye en el rendimiento laboral.



Gráfica No. 2 Personal

LATERAL, se da cuando dos o más personas que tienen puestos que están al mismo nivel intercambian información, es muy positiva porque se evitan procesos lentos y burocráticos y promueven a la acción.



Gráfica No. 3 Personal

2.1.3 Administración del recurso humano en Grupo Deko

La empresa Grupo Deko cuenta con personal administrativo fijo y todo el personal operativo es contratado según los proyectos que estén por desarrollarse y durante el tiempo que lleve la obra en terminarse (son temporales).

Se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los colaboradores de la empresa. Dichas prácticas y políticas incluyen, lo siguiente:

- Determinar la función de cada empleado.
- Reclutar a los candidatos para cada puesto.
- Seleccionar a los candidatos para cada puesto

- Aplicar programas de inducción y capacitación para los nuevos trabajadores
- Evaluar el desempeño
- Administrar los sueldos y los salarios (remunerar)
- Proporcionar incentivos y prestaciones
- Comunicar (entrevistar, asesorar, disciplinar)
- Capacitar y desarrollar a los empleados actuales
- Fomentar el compromiso de los colaboradores

Y lo que el gerente de Grupo Deko practica dentro de la empresa es:

- Todos sus empleados tienen la misma oportunidad de crecimiento y depende de cada uno si lo aprovechan o no. Como política de la empresa siempre se toman en cuenta como primera opción a los empleados cuando surge una nueva plaza.
- Se vela por la salud y seguridad de los empleados brindándoles el beneficio del IGSS y todo el equipo de seguridad necesario para la ejecución de su trabajo.
- Se les brinda la confianza para que puedan transmitir sus opiniones, quejas o inconformidades dentro de las relaciones laborales.

2.1.4 Organización de recurso humano en Grupo Deko

El Recurso humano en la empresa Grupo Deko es definido en función de los ciclos de operación, es decir, el conjunto de procesos, actividades e información que se deben realizar para producir valor agregado y satisfacer con calidad, productividad y rentabilidad los servicios que se ofrece a los clientes, los cuales se estructuran según los segmentos de negocios que a su vez se definen de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

En base a los ciclos de operación se deben establecer los roles y responsabilidades, equipos de trabajo y organigramas para comunicar y coordinar

con eficacia la ejecución de las actividades asignadas a cada uno de los colaboradores.

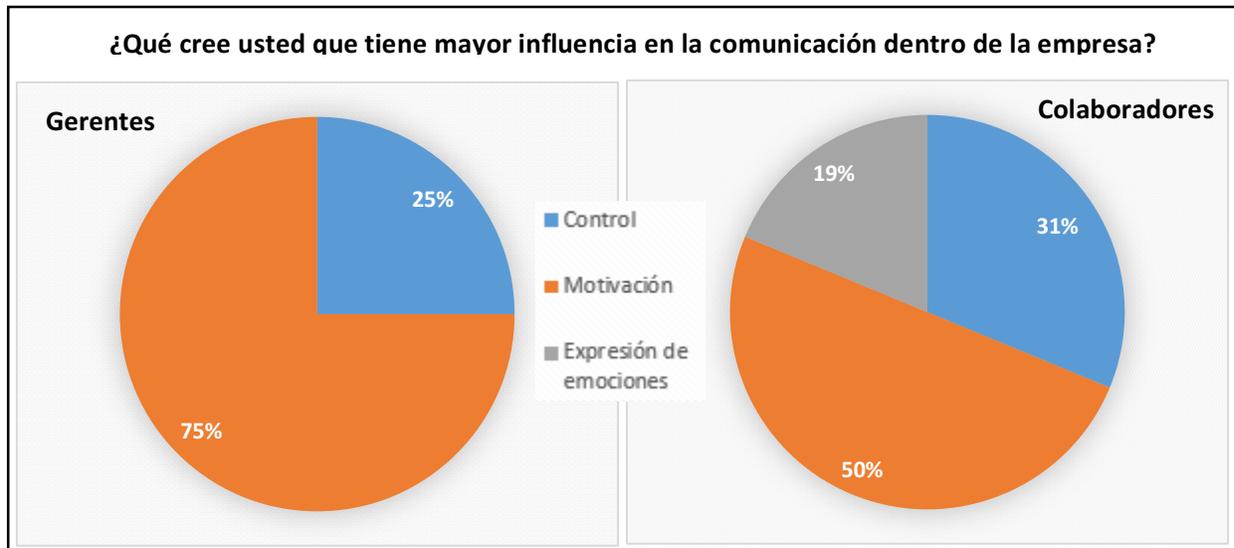
2.1.5 *Cómo se aplica la motivación dentro de Grupo Deko*

Es un tema muy importante en las empresas pero es muy descuidado por las mismas, ya que en la motivación influye fuertemente el dinero y la aplicación de recompensas y castigos.

Así pues, se considera que la motivación provoca una reacción en cadena, por ejemplo, inicia con el sentir de las necesidades, el cual produce las metas que se quieren conseguir. Estas metas, dan lugar a tensiones y que después ocasionan acciones orientadas al logro de las metas establecidas.

El modelo higiene-motivación de Herzberg considera que “Los factores higiénicos, tales como las condiciones de trabajo, la administración de la empresa, el salario, las relaciones de supervisión, las prestaciones y servicios se consideran, como elementos ambientales que tienen poca o ninguna relación con la motivación del comportamiento específico referente al trabajo. Los factores que pueden motivar a un hombre a trabajar más arduamente, incluyen elementos tales como el trabajo en sí, el éxito, el reconocimiento, el progreso y la responsabilidad”. (Sikula, 1982: Pág.108)

En Grupo Deko tanto gerentes como colaboradores convergen en que la motivación tiene mayor influencia en la comunicación dentro de la empresa. A pesar de ello no se pone en práctica.



Gráfica No. 4 Personal

2.1.6 Se practica el trabajo en equipo en Grupo Deko

El trabajo en equipo es un conjunto de personas que tienen un objetivo en común, que debido a sus habilidades pueden complementarse, por ellos se plantean metas, y serán responsables de los resultados obtenidos.

Es importante que exista comunicación asertiva y que las personas miembros de la empresa tengan la suficiente madurez y aceptación para atender a las ordenes políticas y mandatos que provienen de cargos más altos, esto no quiere decir que las personas deben ser sumisas sino que deben tener en cuenta que la comunicación organizacional tiene orden jerárquico que permite darle un orden a los procesos, en este caso, la adecuada comunicación en el ambiente laboral.

2.1.6.1 Factores de éxito del trabajo en equipo

En toda empresa es de suma importancia trabajar en equipo, es el factor determinante entre que un proyecto tenga éxito o no.

No siempre es fácil trabajar en equipo ya que depende de las actitudes y aptitudes con las que cuente tu equipo de trabajo, pero muchas veces olvidamos cuáles son los aspectos más importantes para poder trabajar en equipo, y esto lo vuelve aún más complicado.

Cinco de los factores que debes recordar para trabajar en equipo son:

Perseguir objetivos en común: Nunca olvide que al trabajar en equipo las personas involucradas deben estar persiguiendo un objetivo, ésta es la motivación principal que impulsa a que cada persona explote al máximo sus capacidades.

Aprender a Escuchar: Se debe tomar en cuenta que será muy probable que las personas de su equipo no estén de acuerdo con alguna de sus ideas, debe aprender a escuchar y valorar los distintos puntos de vista para que al final, se tome la decisión que más favorezca al equipo, aunque eso implique desarrollar una idea que no sea la suya.

Olvidar Protagonismos: Es importante tener presente que cuando se trabaja en equipo no existe un protagonista, el trabajo es de todas las personas, aunque sean de distintas áreas y no dediquen la misma cantidad de tiempo en sus actividades correspondientes, nunca será el trabajo de un persona más importante que el de otra.

El objetivo es lograr que los integrantes del equipo en lugar de decir “mi equipo” digan “nuestro equipo”, porque al final los logros o fracasos pertenecen a todos.

Comunicación Asertiva: Este es el factor más importante de todos, la palabra asertivo, de aserto, proviene del latín *assertus* y quiere decir ‘*afirmación de la certeza de una cosa*’; de ahí puede deducirse que una persona asertiva es aquella que afirma con certeza.

La asertividad es un modelo de relación interpersonal que consiste en defender y conocer los propios derechos y defenderlos, expresando opiniones, gustos e intereses, de manera libre y clara, sin agredir a otros y sin permitir agresiones.

Una conducta asertiva permite hablar de uno mismo, aceptar cumplidos, permitir ayuda, discrepar abiertamente, pedir aclaraciones y aprender a decir “no”.

No dejarse llevar por sentimientos: Se darán ocasiones en las que será compañero de personas que no le agraden, esto es muy común y debes ser capaz de dejar sus juicios y sentimientos a un lado para poder trabajar en equipo, hay cosas que nunca podrá cambiar, pero si puede cambiar su forma de relacionarse con esa persona y debe de encontrar la forma de ponerse de acuerdo con ella para lograr cumplir los objetivos del equipo.

Cuando se logre implementar esos cinco factores, cada vez que se trabaje en equipo se percibirán mejores resultados, se darán cuenta que una vez que formen un excelente equipo de trabajo los resultados de cada proyecto serán favorables.

2.1.6.2 Reglas de oro para trabajar en equipo

Establecer un diseño principal: ¿Cuál es el resultado final que se desea obtener con el proyecto, el alcance, el propósito?

Determinar objetivos del proyecto: Son principios rectores que orientan esfuerzos de los miembros del equipo, en la medida en que cada uno contribuye al designio del proyecto.

Establecer los puntos de control, las actividades, las relaciones y las estimaciones de tiempo: La utilidad de los puntos de control en la carrera hacia la meta del proyecto sirven para medir como se avanza en la trayectoria.

Dibujar gráficamente el esquema del proyecto: Es útil condensar toda la información reunida durante el proceso de planificación en un diagrama que sea fácil su lectura y utilización.

Dirigir a las personas individualmente y como equipo de proyecto: La regla más básica y fundamental es la que dice que no puede hacerlo usted solo.

Reforzar el sentido de responsabilidad y moral del grupo del proyecto: Es preciso que los miembros del equipo de proyecto sientan que están participando en una aventura emocionante, bajo la guía de una visión común de lo que se trata de conseguir con sus esfuerzos.

Mantener informados a todos los elementos implicados: Muchos directores de proyecto no saben comunicar con la eficacia que deberían. No informar debidamente a los componentes del equipo de proyecto, ni a la alta dirección, ni a sí mismo.

Fortalecer y Realimentar procesos: La existencia de desacuerdos y de conflictos no solo es inevitable durante la marcha de un proyecto, sino además es deseable. El conflicto asegura la permanencia del interés y del sentido de la responsabilidad, fomenta soluciones nuevas e integradoras y fija la atención sobre las posibles dificultades. El conflicto es un proceso que debe solventarse, no eliminarse.

Celebrar triunfos y logros alcanzados: Agradecer el aporte de todos y valorarlos como aportes vitales en función de los grandes objetivos que el equipo se ha propuesto.

2.1.7 Cómo ser asertivos laboralmente

Es un reto para asumir con inteligencia. La Asertividad, es una técnica de negociación que se basa en decir las palabras oportunas, en el momento oportuno, de la forma oportuna. Esta estrategia le permite controlar situaciones difíciles, consiguiendo un comportamiento más positivo que favorece las relaciones a la vez que se evitan sensaciones de estrés, crisis u otras.

Algunos pasos para ser asertivos laboralmente son:

Orientación Activa: En esta fase se refleja el hábito de meditar las metas de trabajo, los pasos para conseguir las y cómo usar al máximo el talento de cada colaborador para llevarlas a cabo.

Capacidad Profesional: Es primordial que el colaborador domine las artes necesarias para ese empleo en particular. Y también, es importante que tenga dominio propio, como poseer buenos hábitos de trabajo, disciplina y concentración.

Control de Ansiedades y Temores: Las reacciones emocionales inadecuadas interfieren en la realización del trabajo. Las tensiones gerenciales pueden producir fatiga, irritabilidad y juicios erróneos. El temor a una situación laboral puede llevar a evitar las tareas necesarias para que se realice el trabajo e impedir al colaborador conseguir sus metas en el empleo.

Buenas Relaciones Interpersonales: El colaborador debe ser capaz de relacionarse con los iguales, subordinados y superiores; saber presentar solicitudes

y demandas, saber pedir favores sin rebajarse y sin molestar, decir no cuando sea necesario y rechazar los desaires con dignidad.

El Arte de Negociar: Se requiere un conocimiento de la sociedad laboral y de las artes específicas que le permitirán al sujeto trabajar dentro, con el fin de conseguir sus metas particulares, respetando a los otros.

Es importante tener claro que la asertividad no implica ni pasividad ni agresividad y que la habilidad de ser asertivo proporciona importantes beneficios.

Capítulo III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio se realizó bajo un enfoque Cuantitativo – Cualitativo que según Miguel Beltrán (1998: pág. 42) no se excluyen, al contrario se requieren y complementan para abarcar la totalidad del objeto. Se realizó un cuestionario a toda la población de la constructora Grupo Deko, el cual estuvo formado de 12 preguntas para los gerentes y de 18 preguntas para los colaboradores, ambos cuestionarios con respuestas de selección múltiple, y posteriormente se describieron y analizaron los datos obtenidos.

3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Tomando en cuenta que en la investigación se establece como objetivo elaborar una estrategia de comunicación interna para la constructora Grupo Deko, se empleó el método Inductivo cuando de la observación de hechos particulares obtenemos proposiciones generales. (Bavaresco, Aura 1979: pág. 24).

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Según Aura M. Bavaresco de Prieto expone que “el estudio Descriptivo persigue el conocimiento de las características de una situación dada, sin usar laboratorios”. (1979: pág. 5). Por lo que con el presente trabajo de investigación se realizará una estrategia de comunicación que ayude a los colaboradores de Grupo Deko a canalizar su comunicación y así lograr que se genere el trabajo en equipo mediante la oportuna comunicación asertiva entre ellos.

3.4 OBJETIVOS

3.4.1 Objetivo General

Elaborar una estrategia de comunicación interna para la empresa constructora Grupo Deko.

3.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar los elementos de la comunicación asertiva que aplica la empresa Grupo Deko.
- Enumerar las debilidades y fortalezas que tiene la empresa Grupo Deko en el trabajo en equipo.
- Identificar si los colaboradores de Grupo Deko conocen la política organizacional de la empresa.
- Desarrollar el proceso de comunicación que se utiliza en la empresa Grupo Deko.
- Describir las características básicas que debe tener una propuesta comunicacional.

3.5 TÉCNICA E INSTRUMENTO

En la presente investigación se utilizó la técnica de la entrevista estandarizada por medio de cuestionario, lo que permitió al entrevistado responder a preguntas perfectamente formuladas en el cuestionario y, con frecuencia, escogiendo entre alternativas previamente dadas. A cambio, este tipo de entrevista permitió comparar las respuestas dadas a la misma pregunta por diferentes entrevistados, así como también se pudo cuantificar los resultados. Es por ello, que Manuel García Ferrando considera la entrevista como el método más fiable y utilizado. (1998: pág. 158).

3.6 POBLACIÓN

La presente investigación se trabajó con el total del personal interno de Grupo Deko el cual está formado por 4 gerentes y 16 colaboradores, por la cantidad de personas fue posible aplicar la encuesta a todo el personal de la constructora Grupo Deko, logrando un resultado más confiable y seguro por tener al 100% de la población.

Capítulo IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Constructora Grupo Deko

Empresa que cuenta con experiencia de más de 10 años en el sector con un esquema organizacional adecuado que coordina las diversas actividades de forma ordenada, brindando servicios y asesoría para la construcción y decoración, al mismo tiempo provee productos de la más alta calidad a un precio altamente competitivo en el mercado.

4.1.1 Datos generales de la constructora y de la población encuestada

- 18 avenida 6-97 zona 11 Miraflores
- El 100% de la población es de sexo masculino
- Rango de edad de 27 a 40 años

La empresa se conforma de los siguientes departamentos:

- Departamento Administrativo
- Departamento Operativo

Actualmente cuenta con 7 clientes grandes como:

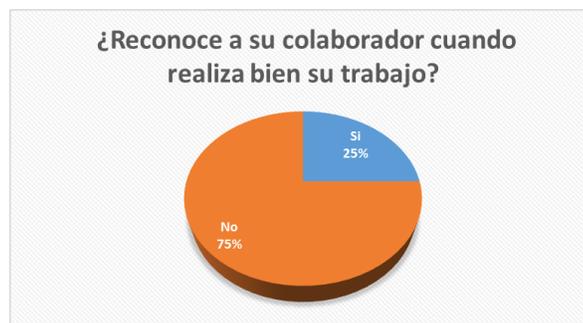
- Banco GyT Continental
- Supermercados La Torre
- Econosúper
- Banco Agrícola Mercantil
- Aicsa
- Oficinas Unisuper
- Hospital Infantil de Infectología.

4.1.2 Resultados entrevistas a gerentes

INDICADOR	VARIABLE	GERENTES			ANÁLISIS
		PREGUNTAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE (%)	
IDENTIFICACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA Y EL TRABAJO EN EQUIPO EN LA CONSTRUCTORA GRUPO DEKO	COMUNICACIÓN ASERTIVA	¿Cuándo habla, lo hace oportunamente y de forma correcta?	Siempre A veces Nunca	25% 50% 25%	Según los resultados planteados en esta tabla indica que los gerentes no se comunican con sus colaboradores de una forma asertiva, utilizan vocabulario fuerte y a veces toman en cuenta la opinión del colaborador para la toma de decisiones, pero a pasar de todo esto ellos se sienten bien con el equipo de trabajo que manejan.
		¿Utiliza palabras alisonantes en su ambiente laboral?	Siempre A veces Nunca	25% 50% 25%	
		¿Toma en cuenta la opinión de sus colaboradores cuando se debe tomar una decisión?	Siempre A veces Nunca	25% 50% 25%	
	MOTIVACIÓN	¿Se siente cómodo con su equipo de trabajo?	Si No	75% 25%	
		¿Reconoce a su colaborador cuando realiza bien su trabajo?	Si No	25% 75%	
		Los gerentes no le toman la importancia debida a mantener motivados a sus colaboradores			

Tabla No. 1 Personal

4.1.2.1 Graficas resultados entrevistas a gerentes

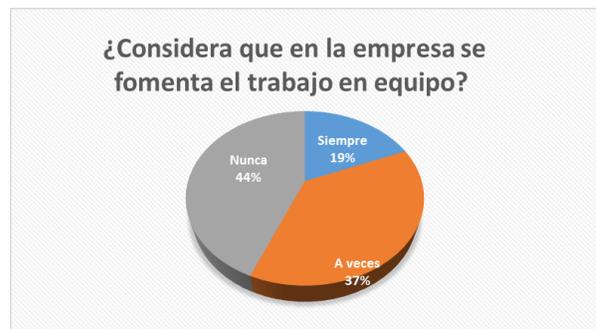
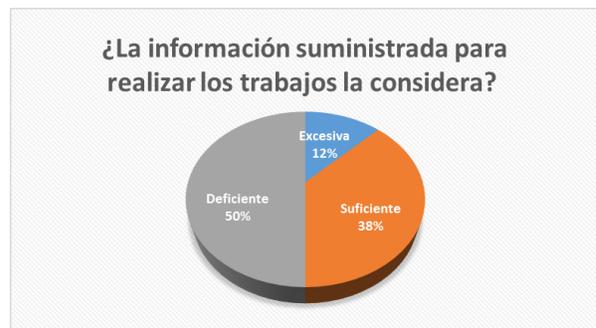
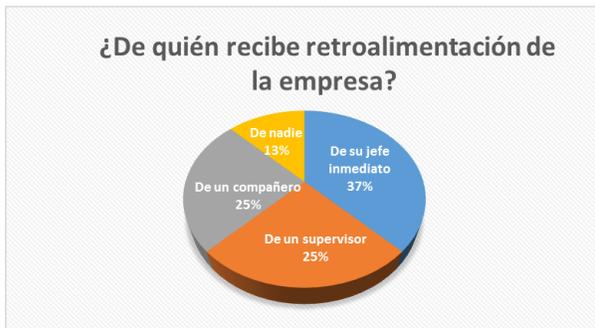
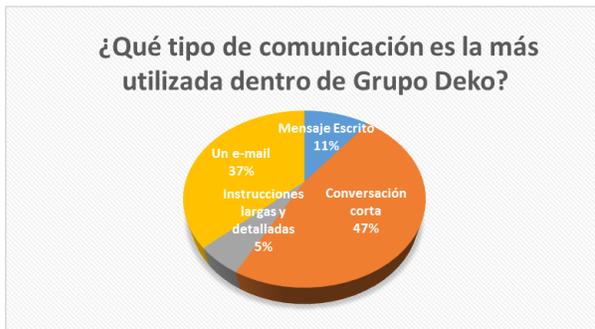


4.1.3 Resultados entrevistas a colaboradores

INDICADOR	VARIABLE	COLABORADORES			
		PREGUNTAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE (%)	
IDENTIFICACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA Y EL TRABAJO EN EQUIPO EN LA CONSTRUCTORA GRUPO DEKO		¿Qué tipo de comunicación es la más utilizada dentro de Grupo Deko?	Mensaje escrito Conversación corta Instrucciones largas y detalladas Un e-mail	11% 47% 5% 37%	
		¿De quién recibe las instrucciones para realizar su trabajo?	Del gerente De un supervisor De un compañero Trabaja bajo sus propios requerimiento	67% 17% 11% 5%	
		¿Con qué frecuencia se comunica con el gerente?	Siempre A veces Nunca	100% 0% 0%	
	COMUNICACIÓN ASERTIVA		¿De quién recibe retroalimentación de la empresa?	Del gerente De un supervisor De un compañero De nadie	37% 25% 25% 13%
			¿La información suministrada para realizar los trabajos la considera?	Excesiva Suficiente Deficiente	12% 38% 50%
			¿Se siente con la confianza de transmitir sus sentimientos, pensamientos e ideas a sus superiores?	Siempre A veces Nunca	12% 25% 63%
	TRABAJO EN EQUIPO		¿Considera que en la empresa se fomenta el trabajo en equipo?	Siempre A veces Nunca	19% 37% 44%
			¿Prefiere trabajar solo y así evitar conflictos laborales?	Siempre A veces Nunca	25% 37% 38%
			¿La selección de personal que realiza la empresa para lograr trabajo en equipo es?	Excelente Bueno Malo	38% 31% 31%
			¿El trabajo en equipo hace que la productividad de Grupo Deko sea?	Excelente Bueno Malo	63% 31% 6%
				ANÁLISIS	
				No se proporciona la información necesaria para que cada colaborador ejecute las actividades asignadas	
				Los colaboradores no tienen clara la jerarquía para poder realizar con eficiencia sus labores y recargan las actividades del gerente	
				Se observa que el jefe siempre esta disponible pero recargado de trabajo	
				Notamos que existe muy poca retroalimentación acerca de la empresa, por lo que el personal no se identifica y no se logra esa unificación de fuerzas para la ejecución de los trabajos.	
				No se proporciona la información necesaria para que ejecuten los trabajos en calidad y tiempo requeridos	
				Trabajan en base a sus criterios	
				Existe mucha rivalidad entre colaboradores por miedo a que se queden con su puesto	
				Se tiene personal con criterios diferentes, lo que perjudica por no estar unificados hacia un mismo fin	
				Esta interrogante genera confusión ya que las personas que respondieron excelente son todos familia, y en realidad no existe un metodo para seleccionar al personal.	
				Los colaboradores saben la importancia del trabajo en equipo pero se debe fomentar la practica de la misma.	

Tabla No. 2 Personal

4.1.3.1 Gráficas resultados entrevistas a colaboradores



4.1.4 Resultados comparativos entre gerentes y colaboradores

INDICADOR	VARIABLE	GERENTES			COLABORADORES			ANÁLISIS
		PREGUNTAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE (%)	PREGUNTAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE (%)	
IDENTIFICACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA Y EL TRABAJO EN EQUIPO EN LA CONSTRUCTORA GRUPO DEKO	COMUNICACIÓN ASERTIVA	¿Considera importante que sus colaboradores conozcan los objetivos y metas de Grupo Deko?	SI No	75% 25%	¿Grupo Deko comparte con usted sus objetivos y metas?	SI No	37% 63%	Los gerentes saben que deben informar a los colaboradores acerca de las políticas organizacionales de la empresa, ya que ninguno de ellos las conocen. Sin embargo no lo han hecho.
		¿Se muestra comprensivo cuando alguien comente un error?	Siempre A veces Nunca	50% 25% 25%	¿Cuándo comente un error, se le llama la atención de una manera grosera y ofensiva?	Siempre A veces Nunca	12% 25% 63%	
TRABAJO EN EQUIPO	TRABAJO EN EQUIPO	¿Trabaja fácilmente con personas con puntos de vista diferentes al suyo?	Siempre A veces Nunca	0% 75% 25%	¿Trabaja fácilmente con personas con puntos de vista diferentes al suyo?	Siempre A veces Nunca	12% 52% 36%	Ambas partes son capaces de trabajar con personas de puntos de vista diferentes porque saben que al trabajar en equipo ahorran tiempo, no siempre lo practican.
		¿Cuál de las ventajas del trabajo en equipo considera de mayor importancia?	Responsabilidad Integración Reducción de tiempo	0% 48% 52%	¿Cuál de las ventajas del trabajo en equipo considera de mayor importancia?	Responsabilidad Integración Reducción de tiempo	37% 25% 38%	
MOTIVACION	MOTIVACION	¿Qué cree usted que tiene mayor influencia en la comunicación dentro de la empresa?	Control Motivación Expresión de Emociones	25% 75% 0%	¿Qué cree usted que tiene mayor influencia en la comunicación dentro de la empresa?	Control Motivación Expresión de Emociones	31% 50% 19%	Este punto es de suma importancia y lamentablemente ya no se practica dentro de la empresa. A pesar de que las gerencias están conscientes que debe hacerse.
		¿Considera que Grupo Deko debería de tener estrategias de comunicación interna para sus empleados?	SI No	100% 0%	¿Considera que Grupo Deko debería de tener estrategias de comunicación interna para sus empleados?	SI No	100% 0%	
		¿Qué estrategias de comunicación interna prefiere usted?	Reuniones Participación en la toma de decisiones Boletines informativos Comunicaciones electrónicas Premios de reconocimiento	50% 0% 0% 0% 50%	¿Qué estrategias de comunicación interna prefiere usted?	Reuniones Participación en la toma de decisiones Boletines informativos Comunicaciones electrónicas Premios de reconocimiento	50% 0% 0% 0% 50%	

Tabla No. 3 Personal

4.3 Diagnóstico con la matriz FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la Constructora Grupo Deko, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la constructora Grupo Deko, 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.

- Personal altamente calificado en las funciones asignadas
- Todos los colaboradores son de sexo masculino
- Estabilidad laboral para los colaboradores
- Se preocupa por el capital humano
- Empresa de un solo dueño con capital propio
- Servicio y seguimiento personalizado a las necesidades del cliente.

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

- Infraestructura y tecnología a la vanguardia para la ejecución de sus proyectos.
- Los gerentes cuentan con varios años de experiencia en el giro de la empresa por lo que cuenta con varios contactos de clientes grandes.
- Capacidad de respuesta en corto tiempo

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.

- Falta de capacitación para los colaboradores
- Falta de motivación del capital humano
- La toma de decisiones es lenta y centralizada
- No existe un plan de comunicación para la ejecución de los trabajos
- El gerente muy recargado y no puede atender con eficiencia las atribuciones que le corresponden.

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

- Competencia muy agresiva, precios muy bajos
- Personal desmotivado
- La mayoría de los colaboradores son familiares, por lo que no se toman las decisiones con objetividad afectando el trabajo en grupo.

Capítulo V
ESTRATEGIA DE COMUNICACION PARA LA CONSTRUCTORA GRUPO DEKO

5.1 ANTECEDENTES

Desde la fundación de la constructora Grupo Deko está cuenta con una comunicación descendente, lo cual genera problemas de saturación o sobrecarga, en la que si el Gerente General no toma las decisiones para ejecutar los proyectos y no coordina a todo el personal, en la empresa no se hace nada, es decir, todo se atrasa y hace que se junten todos los trabajos a tal punto que todo llega urgir. Por tal motivo, en repetidas ocasiones se queda mal con el cliente externo porque no se cumple con el tiempo ofrecido para terminar el trabajo.

5.2 JUSTIFICACIÓN

La comunicación en la empresa, no se trata solamente de emitir mensajes a través de cualquier medio, sino que se trata de saber conjugar la información necesaria para que la comunicación produzca los resultados perseguidos tanto por la empresa Grupo Deko, como por cada colaborador al interior de esta y que sirva como mecanismo para el fortalecimiento de relaciones tanto a nivel interno como externo.

La relación entre el colaborador y la empresa parte de la posibilidad de un desarrollo permanente y está formado por personas que mediante estas relaciones, tratan de salir adelante con sus proyectos de vida, buscando satisfacer sus necesidades básicas como las de alimento, salud, educación, recreación, mediante el trabajo que en la empresa ejecutan.

Las fortalezas y productividad buscadas por la empresa Grupo Deko y el desarrollo social de cada colaborador que la conforman, permitirá plantear una propuesta de comunicación que integre la comunicación asertiva y el trabajo en equipo para un crecimiento permanente.

5.3 OBJETIVO GENERAL

Crear una red de comunicación que permita un flujo de información frecuente, constante y efectivo, con la finalidad de desarrollar la capacidad de comunicaciones asertivas internas y fortalecer la comunicación y el trabajo en equipo como parte integral de la cultura organizacional.

5.3.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- a) Informar sobre objetivos, iniciativas, logros y avances dentro de la constructora Grupo Deko.
- b) Motivar a los colaboradores a desempeñar sus funciones.
- c) Aumentar la productividad
- d) Eliminar los dobles procesos
- e) Asegurar el envío de información a tiempo y forma
- f) Mejorar el clima interno

5.4 PROCEDIMIENTO

Crear un departamento de recursos humanos con enfoque en comunicación organizacional, el cual se encargue de contribuir al éxito de la empresa, apoyando la labor de la gerencia, cada uno de los gerentes y supervisores por departamento serán los responsables y encargados de la selección, formación y contratación de los empleados, y se asegura que los mismos sean motivados y productivos.

Un punto importante es dar a conocer la visión, misión, objetivos y metas de la empresa para que el personal se enfoque en estos y crear la cultura adecuada. Para mejorar la difusión de información dentro de Grupo Deko se recomienda hacer

un manual de empleado en donde tenga la información necesaria de cuáles son sus funciones, las condiciones, organigrama y reglamentos de la empresa. El encargado de hacer este manual será el departamento de comunicación.

Una vez creado el departamento de comunicación y de diseñar y desarrollar un diagnóstico de comunicación que refleje cual es el conocimiento que el público tiene acerca de la organización, nos permitirá elaborar herramientas para persuadir al personal interno y a través de ello modificar actitudes y acciones hacia la empresa.

La comunicación interna mejorará notablemente al poner en practica la estrategia de comunicación en donde el trabajador se sienta motivado, existan líneas de comunicación horizontal, vertical y diagonal accesibles.

Por último, se reevaluará anualmente el clima organización para saber si ha afectado la cultura y que impacto ha tenido.

5.5 PROPUESTA DE MISION Y VISION PARA LA CONSTRUCTORA GRUPO DEKO

MISION	VISION
Ejecutar los proyectos de nuestros clientes brindándoles la mejor experiencia en la ejecución de sus obras, cumpliendo en tiempo, calidad y presupuesto.	Posicionarnos como una empresa líder en nuestro país y Centro América a través de la ejecución de proyectos de alta calidad, honestidad y responsabilidad; dándoles a nuestros clientes un sello único en diseño e innovación.

5.6 PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA

El Conceptual será **“TRABAJO EN EQUIPO”**

5.6.1 FASE 1

Contratación de personal para el departamento de Comunicación

En esta fase el responsable será el gerente general, y tendrá a cargo contratar una persona para el departamento de comunicación, que se encargue de la contratación, formación y evaluación del nuevo personal. También debe hacerse cargo de la organización, de aspectos culturales y de encaminar las acciones de las personas para que se lleven a cabo los objetivos de la empresa.

Se debe contemplar el salario de un nuevo empleado, además de computadora, escritorio, espacio, etc. El cargo debe ser desempeñado por un profesional hombre o mujer que tenga conocimientos en comunicar, planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar.

Se anunciara en los clasificados de los diferentes diarios de Guatemala el perfil de la persona que fundará el departamento de Comunicación de la empresa Grupo Deko, las cuales deberán presentarse en oficinas centrales de la empresa con toda su documentación actualizada para la entrevista con el Gerente General. Este mismo procedimiento se realizara con cualquier puesto de la empresa que se necesite cubrir con la única diferencia que las entrevistas ya no las realizara el Gerente General sino el departamento de comunicación.

Una vez seleccionada a la persona que ocupara este puesto se realizara un desayuno con todo el personal de Grupo Deko para presentarles al nuevo miembro de nuestro equipo de trabajo, y que este a su vez conozca y empiece a relacionarse con los mismos, a esta persona se le hará entrega de un boletín informativo que

contenga información general de la empresa como visión, misión, objetivos, metas, giro de la empresa, cliente con los que se trabaja, proyectos ejecutados

Posterior a esto el Gerente General le dará la inducción de lo que necesita Grupo Deko para tener un buen clima laboral y un excelente trabajo en equipo.

Presupuesto Fase 1

Anuncio en Prensa Libre (clasificados), dos publicaciones Lunes y Jueves	Q 350.00
Contratación del comunicador	Q 3,500.00
Computadora para el comunicador	Q 5,000.00
Proveeduría	Q 600.00
Desayuno para presentación con todo el personal de Grupo Deko	Q 2,100.00
Total Fase 1	Q 11,550.00

5.6.2 FASE 2

Manual del empleado e inducción del personal

El Gerente General conjuntamente con el departamento de comunicación serán los responsables de realizar la misión y visión de la empresa, reglamento interno de trabajo y todos los derechos y deberes de cada colaborador.

El departamento de recursos humanos reforzará con un lugar estratégico el cual se llamara “*Muro Informativo*”, para colocar la misión, visión y avisos importantes que deben ser del conocimiento de cada uno de los colaboradores de la empresa como actividades especiales, eventos, cumpleaños, noticias, debe ser de buen tamaño para poder verlo fácilmente.

Cada gerente de departamento conjuntamente con el departamento de comunicación realizarán el organigrama de la empresa, el cual debe contener el

nombre, puesto, extensión de teléfono y correo electrónico. Este procedimiento ayudará en la comunicación vertical y mejorará el rendimiento de los colaboradores en sus funciones diarias, ya que sabrán a quien dirigirse en el momento de algún inconveniente, duda o sugerencia y con esto logramos desahogar un poco al Gerente General.

Realizar reuniones:

- Semanales para seguimiento de clientes y proyectos,
- Mensuales para revisión de ventas y cobros y,
- Anuales para revisar estados financieros y proyecciones del próximo año.

En dichas reuniones se llevará una agenda de los puntos a tratar y se hará un acta cuando finalice la reunión, con el lugar y los participantes, con el fin de dar seguimiento a los pendientes y llegar a culminarlos lo antes posible. Dichas reuniones se llevaran a cabo en la sala de reuniones de Grupo Deko y se dará un coffee break.

Presupuesto Fase 2 (proyectado por año)

Elaboración de Muro informativo con aluminio y vidrio	Q 500.00
Reuniones Semanales en oficina Q100 c/u	Q 4,800.00
Reuniones Mensuales en oficina Q150 c/u	Q 1,800.00
Reuniones Anuales en restaurante	Q 750.00
Total Fase 2	Q 7,850.00

5.6.3 FASE 3

Actividades y eventos especiales

Por medio del Muro Informativo o de las reuniones laborales se les informará sobre actividades especiales por cumplimiento de metas, días festivos como el día de la madre, del padre, día del cariño, aniversario de la empresa, convivio, las cuales pueden realizarse como una mañana familiar, un desayuno, una excursión, etc.

Y para llevar a cabo estas actividades se colocarán un buzón de sugerencias en donde cada colaborador proponga lugares para poder realizar dichas actividades de forma bimestral, por semestre y anuales. Con el objetivo de convivir un momento agradable fuera de las tensiones de trabajo y con esto fortalecer el trabajo en equipo por medio de dinámicas, concursos, juegos deportivos, etc.

Presupuesto Fase 3

Día del Cariño (almuerzo en la oficina)	Q 630.00
Día del Padre (cena en restaurante)	Q 750.00
Aniversario de la Empresa (churrasco)	Q 2,300.00
Convivio (mañana familiar en el Irtra Petapa)	Q 5,040.00
Cumpleañeros (todos a finales de mes)	Q 150.00
Total Fase 3	Q 8,870.00

5.6.4 FASE 4

Motivación y evaluación

Tanto en el Muro Informativo como en las reuniones que tenga cada departamento se mantendrá informado a los colaboradores de las metas que se planifican mensual y anualmente para la empresa.

El departamento de comunicación estará a cargo de las capacitaciones por departamento para que los colaboradores se mantengan actualizados y conjuntamente con el gerente del departamento se realizarán reuniones laborales en las que se darán premios de reconocimiento públicos de las buenas acciones de los colaboradores, dichos reconocimientos pueden ser: vales de supermercado, cenas para dos personas, vales en efectivo, etc., los cuales se definirán según sea el caso.

Siempre deben de trabajar en conjunto el departamento de comunicación con los gerentes de departamento para promover estrategias de comunicación interna útiles para la empresa y de fortalecimiento del trabajo en equipo entre departamentos.

El departamento de comunicación será el responsable de realizar estudios anuales de las actitudes de cada colaborador para el mantenimiento del buen ambiente organizacional. En este estudio se le pedirá al colaborador que responda:

- ¿cómo se siente con el trabajo que realiza?
- ¿cómo se siente con sus compañeros de trabajo?
- ¿cómo se siente con sus supervisores?
- ¿La calidad de información que ha recibido ha sido buena y suficiente?
- ¿Le informan acerca de los objetivos y metas que se plantea la empresa?

Todo ello con el fin de que los gerentes de la empresa puedan identificar a los grupos que atraviesan peores relaciones internas, y así proporcionarles la atención que necesitan.

Presupuesto Fase 4

Vales de Supermercado	Q 250.00
Vales por efectivo	Q 250.00
Cena para 2 personas	Q 300.00
Total Fase 4	Q 800.00

5.7 PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN EXTERNA

5.7.1 Stand en la Feria de la Construcción

Actividad que realiza la Cámara Guatemalteca de la Construcción en el primer semestre del año en los meses de marzo o abril durante 4 días, con el fin de presentarle al público objetivo la variedad de opciones que tiene para ejecutar sus proyectos desde la obra civil hasta los acabados.

La participación en dicha feria implica lo siguiente:

Espacio stand de 3x3 en Parque de la Industria	Q 4,000.00
Fabricación de stand según diseño autorizado en donde se expongan los materiales que se distribuyen y los proyectos que se han ejecutado	Q 2,500.00
Dos edecanes por 4 días	Q1,600.00
Artículos promocionales utilitarios como metros, lapiceros, block de notas, gorras y playeras	Q1,200.00
Personal para atención e información de los clientes 2 personas diarias durante los 4 días	Q1,000.00
TOTAL INVERSIÓN	Q10,300.00

5.7.2 Artículos Utilitarios

Para fin de años hacer entrega a clientes y proveedores de un presente como agradecimiento por la confianza y el servicio prestados a Grupo Deko durante el año que está por culminar, y se le hace entrega de: calendarios, agendas, vasos térmicos, lapiceros, metros, tazas cerámicas, etc.; todos ellos con el logo e información de Grupo Deko.

Calendarios 2015 (diseño a definir) 100 unidades	Q 1,500.00
Agendas ejecutivas con el logo de la empresa 50 unidades	Q 2,500.00
Vasos Térmicos con el logo de la empresa 50 unidades	Q 1,500.00
Lapiceros con el logo de la empresa 500 unidades	Q 1,200.00
Metros con el logo de la empresa 50 unidades	Q 500.00
Tazas cerámicas con el logo de la empresa 50 unidades	Q 500.00
TOTAL INVERSIÓN	Q7,700.00

CONCLUSIONES

- En primer lugar se observan fortalezas en cuanto al nivel de conocimiento de los colaboradores de la constructora Grupo Deko sobre todas las funciones que desempeñan, sin embargo se considera que existen notables oportunidades de mejora en cuanto al cumplimiento de las mismas, especialmente en lo referente a favorecer la integración entre los colaboradores y motivarlos a desempeñar sus funciones, así mismo a estimular que éstos aprovechen la asesoría comunicacional que la empresa les ofrece para la divulgación de sus iniciativas.
- Realizado el análisis podemos decir que la necesidad de comunicación en una organización se ve reforzada cuando observamos las múltiples ventajas que se derivan de ella, tanto para la organización como para las personas.
- Los procesos de comunicación permiten a la organización mantener la coordinación entre sus distintas partes y alcanzar el trabajo en equipo.
- La comunicación es, además, un instrumento de cambio. El pensamiento estratégico lleva implícito un mensaje de cambio: la necesidad de adaptación al entorno cambiante en el que vive la organización
- La asertividad se refiere a defender los derechos propios expresando lo que se cree, piensa y siente de manera directa, clara en un momento oportuno y respetando los derechos de los demás.
- Las organizaciones buscan que los trabajadores sean innovadores, tengan iniciativa y confianza en sí mismos; que participen y que tengan poder de decisión y sobre todo que sean asertivos en todo momento.

RECOMENDACIONES

Como recomendaciones a este trabajo investigativo es que habiendo una excelente comunicación asertiva el resultado será un buen clima organizacional.

Las recomendaciones son las siguientes:

- Generar en la comunicación actitudes asertivas, que den la confianza de los gerentes hacia los colaboradores.
- Condicionar el contenido de las comunicaciones ascendentes. Cuando se incentivan las informaciones positivas sobre la labor realizada.
- La falta de comprensión de las instrucciones recibidas o las acciones que se desvían del curso indicado hacen que la comunicación ascendente se distorsione.
- Poner en práctica la propuesta comunicacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. [Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce / 2007 / Fundamentos de Marketing / McGraw-Hill Interamericana / Decimocuarta edición.](#)
2. Koontz/O'Donnell / Curso de Administración Moderna / 1979 / Sexta Edición / McGraw-Hill.
3. Sikula, Andrew / Administración de recursos humanos en empresas / 1982 Editorial Limusa, S. A. / México
4. Fonseca Yerena, María del Socorro / 2000 / Comunicación Oral Fundamentos y Practica Estratégica / Pearson Educación / México / Primera edición.
5. Chiavenato, Idalberto / 2006 / Introducción a la Teoría General de la Administración / McGraw-Hill Interamericana / Séptima Edición.
6. Rodríguez, Abelardo / 2001 / "Logo ¿Qué?" / Universidad Iberoamericana / México / Segunda Edición.
7. Adler, Ronald B. / Marquardt Elmhorst, Jeanne / Comunicación Organizacional: Principios y Prácticas / Mc Graw Hill
8. Collado, Carlos Fernández / La Comunicación Humana en el Mundo Contemporáneo / Mc Graw Hill
9. Ana López Hernández / 14 ideas claves, el trabajo en equipo del profesorado / Editorial Graó.
10. Maxwell, John C. / 17 leyes incuestionables del trabajo en equipo / Grupo Nelson / Caribe

11. Murphy, Jim / Cómo manejar los conflictos en el trabajo / Editorial Cauce de Libros, S. L.
12. Elisa del Pino Jiménez / Conflictos, personas y trabajo ¿Son difíciles de manejar? / Fundación Confemetal
13. Lugo Galindo, Tuth Mary / Comunicación Afectiva-Cómo promover la función efectiva de la comunicación / Ecoe Ediciones Ltda.
14. Ramírez Cardona, Carlos / Fundamentos de Administración / Ecoe Ediciones Ltda.
15. Armstrong, Michael / Gerencia de Recursos Humanos Integrando el personal y la empresa / Fondo Editorial Legis / Colombia.
16. Reyes Ponce, Agustín / Administración Moderna / Editorial Limusa / México.
17. Chiavenato, Idalberto / Gestión del Talento Humano / Segunda Edición / Colombia / Mc Graw Hill.
18. Werther B. y Keith Davis / Administración de personal y recurso humano / Quinta Edición / México / Mc Graw Hill.
19. Castanyer, Olga / Asertividad en el Trabajo / Editorial Penguin Random House / Grupo Editorial España.
20. Castanyer, Olga – Ortega, Estela / Asertividad en el Trabajo: Cómo decir lo que siento y defender lo que pienso / Editorial PL.J. Plaza y Janes.
21. Manuel García Ferrando, Jesús Ibañez y Francisco Alvira / El análisis de la realidad social Métodos y técnicas de investigación / Alianza Editorial / 1998

22. Bavaresco de Prieto, Aura M. / Las técnicas de la investigación / 4ta. Edición / South-western Publishing Co. / 1979.

Referencias Electrónicas

1. http://www.csi-csif.es/andalucia/modules/mod_ense/revista/pdf/Numero_41/MIGUEL_ANG_EL_PRIETO_BASCON_02.pdf
2. <http://www.asimetcapacitacion.cl/asertividad.htm>
3. <http://www.altonivel.com.mx/36004-incentiva-la-asertividad-en-tus-colaboradores.html>
4. <http://www.tecnovet.uchile.cl/index.php/RTO/article/viewFile/17775/18555>
5. <http://mejoratuautoestima.com/blog/como-adquirir-asertividad-y-potenciar-tu-baja-autoestima>

ANEXOS

**CUESTIONARIO
COMUNICACIÓN ASERTIVA Y TRABAJO EN EQUIPO
COLABORADORES**

1 ¿Conoce cuál es la misión y visión de Grupo Deko?

- (a) Si
- (b) No

2 ¿Grupo Deko comparte con usted sus objetivos y metas?

- (a) Si
- (b) No

3 ¿Qué tipo de comunicación es la más utilizada dentro de Grupo Deko?

- (a) Mensaje escrito
- (b) Conversación corta
- © Instrucciones largas y detalladas
- (d) Un e-mail

4 ¿De quién recibe las instrucciones para realizar su trabajo?

- (a) Del gerente
- (b) De un supervisor
- © De un compañero
- (d) Trabaja bajo sus propios requerimientos

5 ¿Con qué frecuencia se comunica con el gerente?

- (a) Siempre
- (b) A veces
- © Nunca

6 ¿De quién recibe retroalimentación de la empresa?

- (a) Del gerente
- (b) De un supervisor
- © De un compañero
- (d) De nadie

7 ¿La información suministrada para realizar los trabajos la considera:

- (a) Excesiva
- (b) Suficiente
- © Deficiente

8 ¿Se siente con la confianza de transmitir sus sentimientos, pensamientos e ideas a sus superiores?

- (a) Siempre
- (b) A veces
- © Nunca

9 ¿Cuándo comente un error, se le llama la atención de una manera grosera y ofensiva?

- (a) Siempre
- (b) A veces
- © Nunca

10 ¿Considera que en la empresa se fomenta el trabajo en equipo?

- (a) Siempre
- (b) A veces
- © Nunca

11 ¿Trabaja fácilmente con personas que tengan puntos de vista diferentes al suyo?

- (a) Siempre
- (b) A veces
- © Nunca

12 ¿Prefiere trabajar solo y así evitar conflictos laborales?

- (a) Siempre
- (b) A veces
- © Nunca

13 ¿Qué cree usted que tiene mayor influencia en la comunicación dentro de la empresa?

- (a) Control
- (b) Motivación
- © Expresión de emociones

14 ¿La selección de personal que realiza la empresa para lograr trabajo en equipo es?

- (a) Excelente
- (b) Bueno
- © Malo

15 ¿Cuál de las ventajas del trabajo en equipo considera de mayor importancia?

- (a) Responsabilidad
- (b) Integración
- © Reducción de tiempo

16 ¿El trabajo en equipo hace que la productividad de Grupo Deko sea?

- (a) Excelente
- (b) Bueno
- © Malo

17 ¿Considera que Grupo Deko debería de tener estrategias de comunicación interna para sus empleados?

- (a) Si
- (b) No

18 ¿Qué estrategias de comunicación interna prefiere usted?

- (a) Reuniones
- (b) Participación en la toma de decisiones
- © Boletines informativos
- (d) Comunicaciones electrónicas
- € Premios de reconocimiento

**CUESTIONARIO
COMUNICACIÓN ASERTIVA Y TRABAJO EN EQUIPO
GERENTES**

1.- ¿Considera importante que sus colaboradores conozcan los objetivos y metas de Grupo Deko?

- (a) Si
- (b) No

2.- ¿Trabaja fácilmente con personas con puntos de vista diferentes al suyo?

- (a) Siempre
- (b) A veces
- © Nunca

3.- ¿Cuándo habla, lo hace oportunamente y de forma correcta?

- (a) Siempre
- (b) A veces
- © Nunca

4.- ¿Utiliza palabras altisonantes en su ambiente laboral?

- (a) Siempre
- (b) A veces
- © Nunca

5.- ¿Se muestra comprensivo cuando alguien comente un error?

- (a) Siempre
- (b) A veces
- © Nunca

6.- ¿Toma en cuenta la opinion de sus colaboradores cuando se debe tomar una decisión?

- (a) Siempre
- (b) A veces
- © Nunca

7.- ¿Se siente cómodo con su equipo de trabajo?

- (a) Si
- (b) No

8.- ¿Reconoce a su colaborador cuando realiza bien su trabajo?

- (a) Si
- (b) No

9.- ¿Qué cree usted que tiene mayor influencia en la comunicación dentro de la empresa?

- (a) Control
- (b) Motivacion
- © Expresion de emociones

10.- ¿Cuál de las ventajas del trabajo en equipo considera de mayor importancia?

- (a) Responsabilidad
- (b) Integración
- © Reducción de tiempo

11.- ¿Considera que Grupo Deko debería de tener estrategias de comunicación interna para sus empleados?

- (a) Si
- (b) No

12.- ¿Qué estrategias de comunicación interna prefiere usted?

- (a) Reuniones
- (b) Participación en la toma de decisiones
- © Boletines informativos
- (d) Comunicaciones electrónicas
- € Premios de reconocimiento