



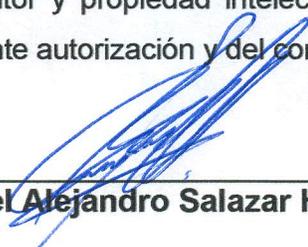
Ciudad Obregón, Sonora, 09 de abril de 2014

Instituto Tecnológico De Sonora
P r e s e n t e .

El que suscribe **Daniel Alejandro Salazar Hernández**, por medio del presente manifiesto bajo protesta de decir verdad, que soy autor y titular de los derechos de propiedad intelectual tanto morales como patrimoniales, sobre la obra titulada **“Plan de comunicación para una empresa manufacturera de la localidad”** en lo sucesivo “LA OBRA”, misma que constituye el trabajo de tesis que desarrolle para obtener el grado de **Licenciado en Administración** en ésta casa de estudios, y en tal carácter autorizo al Instituto Tecnológico de Sonora, en adelante “EL INSTITUTO”, para que efectúe la divulgación, publicación, comunicación pública, distribución y reproducción, así como la digitalización de la misma, con fines académicos o propios del objeto del Instituto, es decir, sin fines de lucro, por lo que la presente autorización la extiendo de forma gratuita.

Para efectos de lo anterior, EL INSTITUTO deberá reconocer en todo momento mi autoría y otorgarme el crédito correspondiente en todas las actividades mencionadas anteriormente de LA OBRA.

De igual forma, libero de toda responsabilidad a EL INSTITUTO por cualquier demanda o reclamación que se llegase a formular por cualquier persona, física o moral, que se considere con derechos sobre los resultados derivados de la presente autorización, o por cualquier violación a los derechos de autor y propiedad intelectual que cometa el suscrito frente a terceros con motivo de la presente autorización y del contenido mismo de la obra.



Daniel Alejandro Salazar Hernández





INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA
Educar para Trascender

**“PLAN DE COMUNICACION
PARA UNA EMPRESA
MANUFACTURERA DE LA
LOCALIDAD”.**

Tesis

Que para obtener el titulo de

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

Presenta

Daniel Alejandro Salazar Hernández

Ciudad Obregón, Sonora; Abril 2014

RESUMEN

El presente trabajo va dirigido a la empresa manufacturera de la localidad, con el fin de mostrar las ventajas de contar con un plan de comunicación interna que atienda las áreas de oportunidad detectadas en este factor para el desarrollo de las actividades organizacionales.

Así mismo, el plan de comunicación brindará la solución para ayudar a mejorar la comunicación entre directivos y empleados, promoviendo que éstos sean tomados en cuenta en sus opiniones, aportaciones, inconformidades, etc., para de esta manera tener un mejor ambiente laboral y poder cumplir las metas de la empresa.

Este plan permitirá ayudar a que se mejore la comunicación entre los miembros de la organización y evitar la creación de conflictos, incumplimiento de objetivos, rotación del personal y todos aquellos posibles problemas relacionados a las inconformidades del personal en la organización.

Índice

CAPITULO I INTRODUCCION

1.1 Antecedentes	5
1.2 Planteamiento del problema	7
1.3 Justificación	9
1.4 Objetivo	10

CAPITULO II MARCO TEORICO

2.1 Administración	11
2.1.1 Conceptos	11
2.1.2 Objetivos de la administración	12
2.1.3 Proceso Administrativo	13

2.2 Dirección

2.2.1 Importancia	14
2.2.2 Motivación	15
2.2.3 Liderazgo	15
2.2.4 Comunicación	16

2.3 Plan de comunicación

2.3.1 Conceptos	29
2.3.2 Importancia	30
2.3.3 Contenido del plan de comunicación	30
2.3.4 Proceso para la elaboración de un plan De comunicación.	31

CAPITULO III MÉTODO

3.1 Sujeto	33
3.2 Materiales	33
3.3 Procedimiento	34

CAPITULO IV RESULTADOS Y DISCUCIONES

4.1 Resultados	35
4.2 Discusiones	35

CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones	36
5.2 Recomendaciones	36

BIBLIOGRAFÍA

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

En este capítulo se demostrará lo más relevante del área de una empresa manufacturera en la comunicación, el cual por ser el punto estratégico de encuentro del individuo consigo mismo y con los demás, requiere de una atención y un estudio especial dentro del marco de la preparación intelectual de todo profesionalista. Muchos de estos descuidan tal estudio por ser la comunicación algo tan natural, de carácter social y arbitrario.

1.1 Antecedentes

De acuerdo a Bland- Jackson. El hombre es por excelencia un ser comunicativo, ya que a lo largo de la historia podemos observar el deseo de manifestarse, la necesidad de expresarse; lo cual ha dado origen al lenguaje, la escritura, etc.

En las últimas décadas se ha dado un creciente interés por el proceso de comunicación interpersonal, ya que la sociedad ha empezado a tomar conciencia de la importancia y complejidad de dicho proceso.

Por otra parte Annie Bartoli. Redacta que el proceso comunicativo es consustancial a cualquier grupo, organización o sociedad, es un fenómeno complejo en el que intervienen una gran cantidad de variables que se relacionan entre sí, la mayoría de las veces de manera simultánea. Es así como el poder de la comunicación en las organizaciones busca una nueva comprensión del fenómeno comunicativo organizacional, al integrar las visiones de los empresarios.

La comunicación es el fundamento de toda la vida laboral y social; consiste en cualquier comportamiento específico en otra persona o grupo determinado.

En el mundo de la empresa ha sucedido lo mismo y se ha tomado conciencia de los problemas originados por una comunicación deficiente y de la necesidad de comunicar de forma eficaz.

Efectivamente, las organizaciones están compuestas por individuos, y todo lo que ocurre en ella, desde el trabajo diario, hasta las relaciones humanas, debe ser entendido en términos de comunicación.

Arras (1850) considera que la comunicación es vital en el mundo en que nos movemos, es lo que nos permite conocernos mutuamente, mostrarnos y demostrarnos de maneras tan diferentes sin perder autenticidad.

Desde esta perspectiva nos revelamos como pensamiento y acción, como sentimiento y memoria, como imagen e imaginario.

Becker (1992) la comprensión de la comunicación como un proceso permanente de transmisión y recepción de valores, actitudes, acciones e ideas, les permite crecer y desarrollarse como grupos y organizaciones que tienen la firme convicción de superar las adversidades y alcanzar más dignidad a favor de la vida.

Considero que no debe existir Organización sin comunicación porque en ese caso no hay posibilidad de que el grupo influya en el comportamiento de la empresa y del individuo. Un individuo que no está comunicado en la red de la empresa, bien puede decirse que no pertenece a la organización.

Se comprende que un factor muy importante en una empresa es el llevar a cabo de manera bien establecida la comunicación entre los niveles, siempre y

cuando no faltarse al respeto ni pasar las autoridades, ya que el comportamiento de la organización en este factor puede dañar a la imagen de la misma, por lo cual se contempla establecer bien la comunicación interna para un mejor desarrollo.

1.2 Planteamiento del problema

En este apartado se describe la problemática de la empresa manufacturera, ya que la misma tiene debilidades para desempeñarse adecuadamente.

En agosto del 2011 en la empresa Auto Circuitos de Obregón se realizó un proceso de consultoría en el que aplicaron una serie de entrevistas a miembros que están dentro de la misma, con el propósito detectar áreas de oportunidad y mejora que brinden una satisfacción tanto para el personal que labora en la organización así como también para lograr un mejor desempeño laboral.

Por medio de la consultoría se verificó en qué áreas de oportunidad se puede implementar una mejora en la comunicación y organización de la empresa, para que así entre los trabajadores e internos de la misma puedan realizar sus trabajos sin inconformidades o dudas.

La falta de comunicación ha ocasionado que poco a poco los integrantes de la organización pierdan el interés en el trabajo ya que este problema no deja que los empleados expresen sus ideas e inconformidades con la forma de realizar las actividades, las rutinas de trabajo, la forma de administrar los recursos con los que cuentan, no se sienten motivados, sienten que tienen que realizar sus actividades porque es su trabajo y es una obligación.

Es decir la consecuencia recae principalmente en que nadie escucha las dudas, problemas, ideas, etc., del personal. Esto lleva a que siempre las personas están calladas y no pueden opinar porque se dan cuenta que nadie les da la atención que requieren y muchas veces hacen el trabajo nada más por hacerlo o sin ganas. Es ahí donde recae todo en la empresa.

Por todo lo anterior mencionado surge la pregunta de investigación:

¿Cómo lograr una comunicación eficiente e integral entre los empleados y gerentes para contribuir con las metas de la organización?

Principalmente se deben de escuchar a cada una de las personas que necesiten expresar sus dudas o comentarios referentes a los problemas del trabajo que cada uno de ellos realiza. De ello se parte a tomar decisiones entre los encargados o jefes para plantear la problemática o inconformidades que haya y darle seguimiento para que la empresa funcione bien y cada trabajador haga con gusto sus actividades hasta alcanzar las metas de la misma.

1.3 Justificación

En este bloque se presenta toda la justificación de la problemática actual de la empresa para así llevar a cabo el plan de comunicación.

A nivel interno de la empresa ACOSA, la gestión de un plan de comunicación puede suponer para los trabajadores la posibilidad de expresar sus opiniones, debatir, sentirse identificados, relacionarse con el resto de compañeros y de igual forma que los directivos se sientan más comprensivos con los empleados y se logre tener una empresa más integrada y poder lograr una dirección más

adecuada, lo que finalmente se transforma en una plantilla más motivada y con un mayor compromiso con la organización.

Este plan de comunicación beneficiará a la empresa, pero más a los directivos y empleados ya que ayudarán a gestionar toda la información que sale o debe salir de la propia compañía. Al mismo tiempo, facilitará conocer quiénes son los públicos a los que se tiene que dirigir y cómo debe ser el mensaje para cada uno de ellos. Finalmente, dará a conocer el tipo de canal más efectivo para llegar a las distintas audiencias.

Si no se implementara dicho plan, la empresa seguirá con problemáticas tal como la distorsión comunicativa, lo cual tiene que haber buena relación entre empleados y directivos. Es difícil pero al momento de llevarlo a cabo se logran varios puntos claves para el logro de objetivos o metas en la organización, si no la empresa quedaría estancada y con malos canales de comunicación e incumplimiento de metas. En ello se obtendría un ambiente no agradable para los empleados, lo cual se refleja en la comunicación que es algo muy importante y se debe de llevar a cabo para la buena productividad de la misma.

Se tiene que llevar a cabo estos tipos de planes, para estar reforzando la comunicación en la empresa y para que los empleados y gerentes estén conformes en las labores y que mejor que enterados de todo lo sucedido, ya que entre los mismos gerentes se ponen a barrear con sus empleados.

Con la implementación de este plan de comunicación la empresa llevará a cabo una fuerte cadena comunicativa que va desde el escuchar las aportaciones e ideas de los demás para establecer un mejor ambiente laboral y que se cumplan las metas en la misma.

1.4 Objetivo

Realizar un plan de comunicación el cual pueda acercar más al gerente al empleado, donde ambos comprendan los problemas o dudas y poder laboral en un ambiente con buena actitud y disponibilidad, que los conlleva a cumplir las metas y objetivos de la empresa.

CAPITULO II

Marco Teórico

2.1 Administración

En el presente capítulo se muestran las temáticas bibliográficas que se utilizaron para sustentar este plan, tales como administración, dirección y plan de comunicación.

2.1.1 Conceptos

Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos, que trabajan en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente. (Koontz, Weihrich y Cannice, 2008).

Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz. (Chiavenato, 2002)

Tomar las decisiones que guiaran a la organización por medio de las etapas de planeación, organización, dirección y control. (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

Conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social. (Reyes, 1992)

2.1.2 Objetivo de la administración

De acuerdo con Reyes (1992) y Rodríguez (2000) la importancia de la administración se basa en los siguientes puntos:

- ✓ La administración se da donde quiera que exista una organización.

- ✓ El éxito de una empresa u organismo social, se debe a la buena administración que posea.
- ✓ Para las grandes empresas la administración es esencial.
- ✓ Para las empresas pequeñas y medianas, la manera indicada de competir con otras es el mejoramiento de su administración, dicho en otras palabras, tener una mejor coordinación de sus recursos incluyendo al humano.
- ✓ Para lograr un incremento en la productividad, dependerá de una adecuada administración.
- ✓ Para las organizaciones que están en vías de desarrollo, el principal elemento para desarrollar su productividad y su competitividad con otras es mejorar la calidad en su administración.

La administración es de suma importancia hoy en día ya que se lleva a cabo en todas las cosas que hacemos y que planeamos, organizamos, dirigimos y controlamos lo que realizamos al día, siempre buscando llegar a un objetivo o para ser más eficiente en lo realizado.

2.1.3 Proceso administrativo

Planeación

Incluye definir las metas de una organización, establecer una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía general de los planes para integrar y coordinar las actividades. (Robbins y De Cenzo, 1996).

Organización

Incluye en determinar que actividades deben de ser realizadas, quien las realizara, como deben ser agrupadas las actividades, quien reporta a quien, y que decisiones deben ser tomadas. (Robbins y De Cenzo, 1996).

Integración

Es el proceso a través del cual se convoca, elige e introduce a las personas más adecuadas de acuerdo con los requerimientos de la organización. (Munch, 2006).

Control

Seguimiento de actividades para asegurarse de que se están cumpliendo como planearon y corregir cualquier desviación significativa. (Robbins y De Cenzo, 1996).

Dirección

Incluye motivar a los empleados, dirigir a otros, seleccionar los canales de comunicación más efectivos y resolver conflictos. (Robbins y De Cenzo, 1996).

Estos procesos llevan a cabo un buen desempeño para realizar o cumplir una meta en una organización. Los cinco son de suma importancia por que se conllevan para realizar todo el proceso, uno depende del otro lo cual hacen que una empresa esté muy bien establecida.

2.2 Dirección

En este apartado se describirá la importancia de la dirección en las organizaciones al momento de liderar, comunicar y motivar a los empleados ya que se conllevan entre sí para un buen canal de comunicación.

Incluye motivar a los empleados, dirigir a otros, seleccionar los canales de comunicación más efectivos y resolver conflictos. (Robbins y De Cenzo, 1996).

2.2.1 Importancia

El administrador tiene que tener en cuenta que su actividad principal se dirige a lograr los resultados propuestos, puesto que la administración es esencialmente práctica más que teórica. Para eso se necesita saber el concepto de liderazgo, sus tipos, las fuentes de donde surgen y las formas de practicarlo, principalmente por medio de la toma de decisiones en la que dicho liderazgo se van a encarnar. Tiene que conocer los elementos y las técnicas de la comunicación mediante la cual sus decisiones van a llegar a todos los niveles, recibirá toda la información necesaria y delega comunicando parte de su autoridad a otros niveles, para que estos los ejerzan en su representación. También controla el cumplimiento de las decisiones que se han tomado. Corresponde también al administrador la supervisión inmediata de aquellos jefes que lo auxilian en su labor, como la de todos los demás, que a través de sus subordinados van actuar para realizar sus planes. (Reyes, 1984).

2.2.2 Motivación

Es un estado psicológico que se presenta siempre que las fuerzas internas o externas estimulan, dirigen o mantienen los comportamientos. (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

En término general se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Es decir que los gerentes motivan a sus subordinados que son los que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducirán a los subordinados a actuar de la manera deseada. (Koontz, Weihrich y Cannice, 2008).

Motivación es lo que nos mueve a actuar, es el móvil de nuestras acciones. La motivación que le corresponde al jefe promover se denomina extrínseca, mientras que cada persona desarrolla independientemente de los demás se denomina intrínseca. Quien dirige debe procurar que las personas que selecciona posean motivaciones que las impulse a fijarse metas, mejorarse y comprometerse, independientemente de quien los supervise. Un buen administrador se rodea de personas con motivaciones intrínsecas y promueve las extrínsecas. (Garza, 2000).

2.2.3 Liderazgo

El liderazgo se define como influencia, es decir, el arte o proceso de influir en las personas que participen dispuestos y con entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo.

Los líderes actúan para ayudar a un grupo a alcanzar los objetivos a partir de la aplicación máxima de sus capacidades, se colocan ante el grupo para facilitar el progreso e inspirar el logro de las metas organizacionales. (Koontz, Weihrich y Cannice, 2008).

Tipos de líderes:

Líder autocrático: es el que ordena y espera cumplimiento, es dogmático y positivo, y dirige por la habilidad de retener u otorgar recompensas y castigos.

Líder democrático: o también se puede decir participativo; consulta con los subordinados y alienta su participación.

Líder de rienda suelta: usa el poder muy poco, si lo hace, da a los subordinados un alto grado de independencia.

(Koontz, Weihrich y Cannice, 2008).

Estos líderes dependen de un mayor grado que los subordinados para establecer sus metas y los medios para lograrlas. Ven cómo ayudan a las operaciones de los seguidores al proporcionarles información y actuar primordialmente con el ambiente externo del grupo.

2.2.4 Comunicación

Comunicación es la comprensión, transmisión e intercambio de información de una persona a otra por medio de símbolos que tienen un significado, se trata de un proceso para enviar, recibir y compartir ideas, actitudes, valores, opiniones y hechos. La comunicación requiere que haya un emisor que inicia el proceso y un receptor que completa la conexión de la comunicación. Cuando el receptor proporciona retroalimentación de que el mensaje ha sido recibido como se pretendía, el ciclo de la comunicación se completa. (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

El propósito de la comunicación en una empresa es tener información disponible para actuar o facilitar procesos de cambio, influir la acción hacia el bienestar de la empresa. La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de las empresas porque integran las funciones gerenciales.

Especialmente la comunicación es necesaria:

- ✓ Para establecer y diseminar las metas de una empresa

- ✓ Desarrollar planes para su logro
- ✓ Organizar los recursos humanos y otros de la manera más eficiente y efectiva
- ✓ Seleccionar desarrollar y evaluar a los miembros de la organización
- ✓ Liderar, dirigir, motivar y crear un clima en el que las personas quieran contribuir
- ✓ Controlar el desempeño

Tipos de comunicación:

Comunicación descendente fluye de personas de los más altos niveles a los inferiores en la jerarquía organizacional, los medios utilizados para la comunicación oral descendente incluyen instrucciones, discursos, reuniones, el teléfono, altavoz y hasta la comunicación informal.

Comunicación ascendente: viaja de los subordinados a los superiores y sube por la jerarquía organizacional, la comunicación ascendente es primordialmente no directiva, se encuentra en ambientes organizacionales participativos y democráticos, los medios de comunicación ascendentes típicos, además de la cadena de mando, son sistemas de quejas, sesiones de asesoramiento, establecimiento conjunto de objetivos, reuniones en grupo, práctica de una política de puertas abiertas, cuestionarios de moral, entrevistas de salida y el ombudsman.

Ombudsman: es la persona que investiga las preocupaciones de los empleados, proporciona un valioso enlace de comunicación ascendente; la comunicación ascendente efectiva requiere un ambiente donde los subordinados se sientan libres para comunicarse, ya que el clima

organizacional se ve muy influido por la alta gerencia, la responsabilidad para crear un libre flujo de comunicación ascendente descansa, en mayor grado, aunque no exclusivamente, en los superiores.

Comunicación cruzada: combina el flujo horizontal de la información, entre personas al mismo nivel organizacional o a uno similar, y el flujo diagonal, entre personas de diferentes niveles que no tienen relaciones de reporte directas entre ellas; este tipo de comunicación es utilizado para acelerar el flujo de la información, para mejorar la comprensión y para coordinar esfuerzos para el logro de los objetivos organizacionales.

Comunicación escrita: tiene la ventaja de proporcionar registros, referencias y defensas legales, un mensaje puede ser preparado con cuidado y luego dirigirlo a una audiencia grande mediante el correo masivo; la comunicación escrita también puede promover uniformidad en política procedimiento y en algunos casos reducir costos.

Comunicación oral: puede ocurrir en la reunión frente a frente de dos personas, o en la presentación de un gerente ante una audiencia grande, puede ser formal o informal y planeada o accidental.

Comunicación verbal: incluye las expresiones faciales y gestos corporales en el momento que un gerente o empleado se comunica a los demás.

Barreras e interrupciones en la comunicación.

Falta de planeación: se debe de dar los motivos de una directiva, seleccionar el canal mas apropiado y escoger el momento indicado; puede mejorar en

mayor grado la comprensión y reducir la resistencia al cambio, se tiene que planear y establecer el propósito del mensaje.

Suposiciones no aclaradas: puede ocurrir al momento de pasar un informe el cual pueden venir órdenes pero no aclaradas la cual en ambos casos pueden resultar en confusión y la pérdida de la buena voluntad.

Distorsión semántica: ocurre cuando se comunica algo no estable o no entendible. Esta comunicación puede ser deliberada o accidental.

Mensajes mal expresados: no importa cuán clara este la idea en la mente del emisor de la comunicación, el mensaje puede estar marcado por palabras mal escogidas, omisiones, falta de coherencia, mala organización, estructura extraña de la frase; esta falta de claridad y precisión, que puede ser costosa, se evita al tener mayor cuidado al codificar el mensaje.

Perdidas por transmisión y mala retención: es una serie de transmisiones de una persona a otra, el mensaje se vuelve menos y menos preciso y la mala atención de la información es otro problema serio. Lo cual lleva a la necesidad de repetir el mensaje y utilizar varios canales. Las compañías a menudo usan más de un canal para comunicar el mismo mensaje.

Escucha deficiente y evaluación prematura: cuando muchos son los que hablan, pero son pocos los que escuchan, una tendencia común es juzgar, aprobar o desaprobado lo que se dice, más que tratar de comprender el marco de referencia de quien habla; sin embargo escuchar sin hacer prejuicios precipitados puede hacer a toda la empresa mucho más efectiva y eficiente.

Desconfianza, amenaza y temor: estos factores minan la comunicación, en un clima que contiene estas fuerzas, cualquier mensaje será visto con escepticismo, la desconfianza puede ser el resultado de un mal comportamiento inconsciente del superior, o puede deberse a experiencias pasadas o información desfavorable pero cierta.

Sobrecarga de información: cuando las personas ignoran, demoran o filtran por la razón de que tienen una extensa información que recae en ellos lo cual lo llevan a realizar estos hechos. (Koontz, Weihrich y Cannice, 2008).

Estos factores en dirección son los que llevan a cabo un balance igual y se establece una cadena entre ellos mismos, ya que se ocupa tener un buen liderazgo para llevar a cabo todo lo demás y así tener a los empleados satisfechos y que se sientan comprometidos con la empresa

2.3 Plan de comunicación

En este apartado se mostrará el concepto del plan de comunicación así como la importancia y su desarrollo al momento de llevarlo a cabo, cuál es su proceso y cómo se desarrolla.

Objetivo.

Realizar un plan de comunicación cuyo objetivo consista en acercar más al gerente con el empleado, donde comprendan las situaciones que se sitúan en ambos lados y poder laboral en un ambiente con buenas actitudes y disponibilidad, que los conlleve a cumplir los objetivos en la empresa.

Con este plan de comunicación implementado en la empresa se podrá establecer una fuerte cadena comunicativa, desde implementar el escuchar las aportaciones e ideas de los demás para establecer un mejor ambiente laboral y se cumplan metas de la misma.

Beneficios

- Eficiencia y eficacia de las operaciones
- Incrementar la participación
- Identificación del personal con los objetivos empresariales
- Confiabilidad de la información.
- Aumenta la productividad y la calidad manufacturera
- Se incrementa la satisfacción laboral en los empleados
- Reducción del riesgo de fallos en la producción
- Mayor motivación laboral
- Mejor clima laboral
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas
- Detección de problemas y fáciles soluciones.

Dirigido.-

Departamento de producción, directivos, supervisores, encargados de áreas y empleados de la empresa manufacturera.

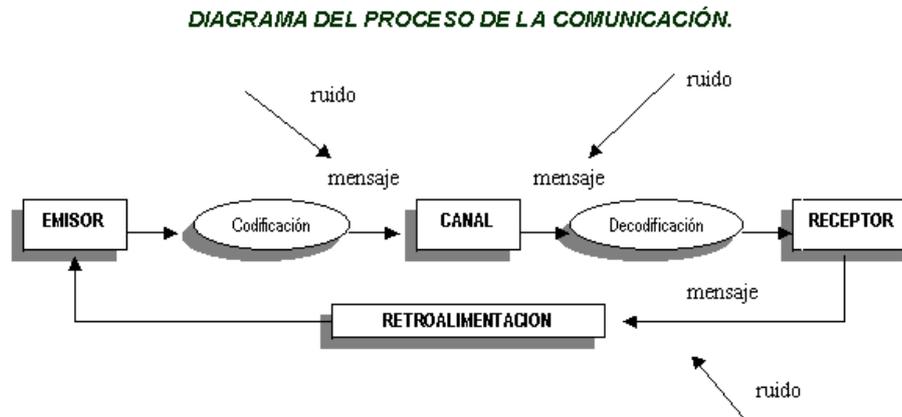
Plan de comunicación en una empresa

El plan de comunicación es un documento que recoge las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación, tanto interna como externa, que se propone realizar una organización. Contar con uno ayuda a organizar los procesos de comunicación y guía el trabajo comunicativo.

Proceso de Comunicación

Antes de que se lleve a cabo la comunicación, debe de existir un propósito expresado como mensaje que se va a transferir. Este pasa entre una fuente (emisor) y un receptor. El mensaje se convierte en forma simbólica (denominada codificación) y pasa a través de algún medio (canal) hacia el

receptor, que suele a traducir el mensaje del emisor (es denominada decodificación). El resultado es la transferencia de la significación de una persona a otra.



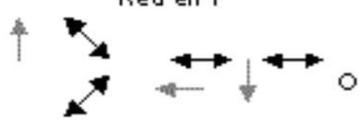
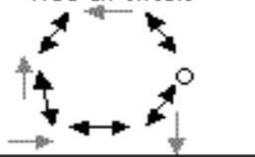
Comunicación formal

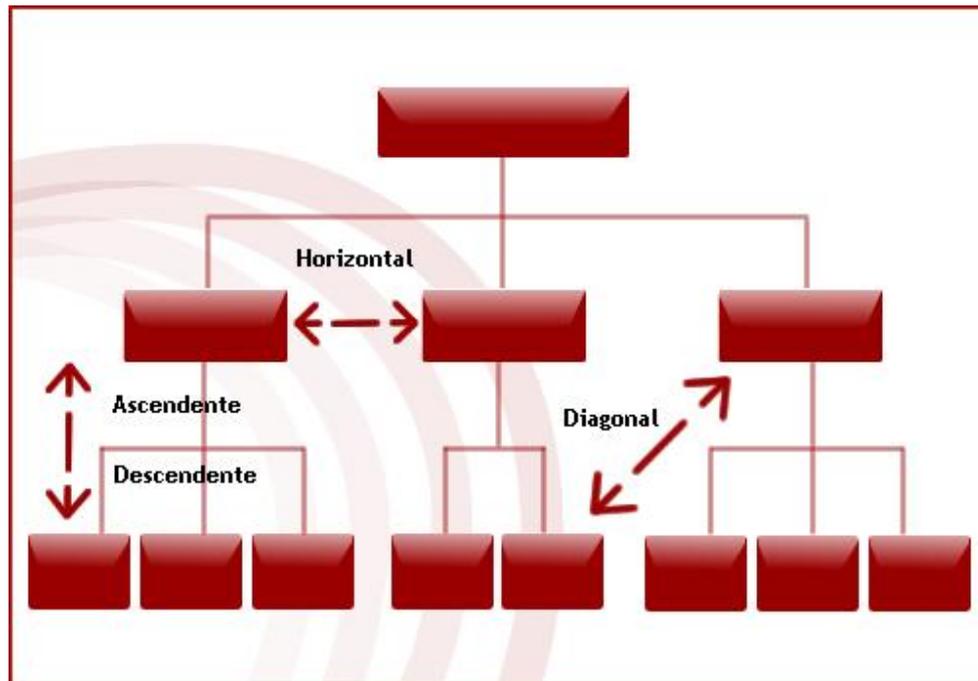
Es la que se lleva a cabo oficialmente, respetando y utilizando los canales y medios normalmente establecidos para cumplir su misión.

Comunicación informal

Se establece dentro de la organización pero sin seguir los canales ni los medios señalados oficialmente, es aquella que queda fuera de los controles de una organización.

La comunicación formal se brinda de varias maneras como son:

Redes de Comunicación Formal	
Tipos de Red	Características
<p style="text-align: center;">Red en cadena</p> 	<p>Las comunicaciones se establecen con el miembro más próximo. Ningún miembro está totalmente aislado. La persona que está en el centro de la línea es la mejor informada</p>
<p style="text-align: center;">Red en estrella</p> 	<p>El individuo del centro puede comunicarse con todos los demás. resulta muy eficaz para tareas simples. Sólo el individuo que tiene una posición central tiene un lugar privilegiado; en el resto se da sensación de frustración.</p>
<p style="text-align: center;">Red en Y</p> 	<p>Combina la red en cadena y en estrella. Es efectiva para realizar acciones complejas divididas en múltiples acciones más simples. Los miembros lejos del centro se sienten frustrados.</p>
<p style="text-align: center;">Red en círculo</p> 	<p>No hay comunicaciones transversales. Ningún miembro está aislado. La información se puede deformar o perder. La transmisión de la información es lenta.</p>
<p style="text-align: center;">Red de vías múltiples</p> 	<p>Permite a los miembros comunicarse. Se da una gran satisfacción entre los miembros y un alto sentimiento de participación. Puede ocasionar una pérdida de tiempo o una falta de coordinación.</p>



La comunicación descendente. Se basa en la autoridad que tiene quien manda a otros, transmiten los que estos deben o no deben hacer; esta información siempre proviene de un jefe y se dirige a uno o varios subordinados.

Comunicación ascendente. Se basa en la doble necesidad que todo ser humano siente de expresarse y en la necesidad de que el jefe obtenga información sobre los intereses del empleado; este canal es el que se ocupa para que los subordinados y los jefes entren en contacto recíproco.

Comunicación horizontal. Se basa en la necesidad de transferir o intercambiar, dentro de un mismo nivel jerárquico, información precisa, intercambio de ideas, puntos de vista, conocimientos, experiencias etc.

Tabla 3. Direcciones de la comunicación

Ascendente	Comunicación que fluye hacia un nivel superior en el grupo. Se utiliza como medio para proporcionar retroalimentación al nivel superior
Descendente	Comunicación que fluye de un nivel del grupo a un nivel más bajo
Lateral	Tiene lugar entre miembros de un mismo grupo o de un mismo nivel

Plan de comunicación

Etapas	Actividades	Destinatarios y medios	Recursos	Fecha	Responsable
Reuniones con los trabajadores.	Las reuniones constarán de cinco a diez minutos cada día antes de iniciar labores para que se brinden las indicaciones.	Es destinado para los empleados, por lo que el cual cada encargado de área se reunirá con los ellos para pasar las indicaciones del gerente.	Ningún recurso material.	Todos los días.	El gerente general y encargados de área.
Reuniones semanales	Se llevarán a cabo reuniones semanales con los encargados de área y supervisores; serán llevadas a cabo por el	Es destinado para los encargados y supervisores pero esta reunión será para informar a los empleados de producción	Sala de juntas	Por semana	El gerente general.

	gerente para reforzar y retroalimentar la comunicación entre ellos, dando nuevas indicaciones o informando de cambios próximos.	sobre los cambios o indicaciones que vayan a llevarse a cabo, con el fin de evitar la distorsión o mal entendidos al momento de comunicarlo.			
Reuniones mensuales	Se realizará la reunión mensual para comunicarles a todos los empleados los logros que se realizaron en la producción o en la empresa, así como las debilidades para reforzar la labor y la comunicación entre los directivos y empleados.	Esta etapa va dirigida a los integrantes de la empresa. Se llevará a cabo por el gerente donde gratificará las labores de los empleados y reforzará la comunicación interactuando con ellos mismos a la vez de escuchar opiniones sobre las labores.	Se manejaría por áreas, con supervisor y encargado ya que la empresa es muy grande para pasar por áreas y saber el desempeño de las áreas e interactuar con los empleados.	Por mes	El gerente general.
		Esto va dirigido			

<p>Capacitación sobre dirección y comunicación.</p>	<p>Se llevará a cabo esta capacitación para los gerentes, encargados de áreas y supervisores los cuales llevan a cabo liderazgo y comunicación hacia el personal.</p>	<p>por la razón de que unos líderes no saben cómo comunicar y terminan haciendo conflictos por lo cual se les brindará esta capacitación para reforzar esos actos y la comunicación.</p>	<p>Sala de juntas</p>	<p>Dos veces al año.</p>	<p>Capacitadores</p>
--	---	--	-----------------------	--------------------------	----------------------

Etapa	Actividades	Destinatarios y medios	Recursos	Fecha	Responsable
<p>Anuncios por medio de la radio</p>	<p>Se llevará a cabo la comunicación sobre noticias diarias por medio de la radio interna recordándole al empleado sobre las labores, alguna fecha importante, etc.</p>	<p>Es destinado para los empleados, para que al momento de escuchar recuerden sobre su labor, o algún factor importante de la empresa.</p>	<p>Radio interna de la empresa.</p>	<p>Todos los días.</p>	<p>Gerente general encargado de pasar el aviso al área de seguridad para que brinde la información por la radio.</p>

Llamada telefónica	Se utilizará este medio si el gerente quiere informar o preguntar algo y no puede por que está ocupado, se les hará llegar por medio de llamada telefónica.	Es destinado para los encargados de área o supervisores que pasarán el aviso del gerente o el ajuste.	Teléfonos en áreas.	Diario	Gerente general
Buzón de quejas o sugerencias.	Se implementará el buzón para cualquier anónimo o sugerencia que algún empleado prefiera hacer en privado.	Esto nos hace saber qué es lo que opina un empleado o lo que le disgusta; si no quiere hablarlo frente a los demás, es un canal de comunicación mas anónimo.	Se colocaría cerca del área de producción para que esté al alcance de todos.	Se revisará diario.	El buzón será checado por el gerente general.
Memorándum y actas.	Se llevará a cabo el registro de las reuniones o tratos que se comenten en las juntas,	Dirigido al gerente general, quien llevará a cabo un control y las soluciones que se utilizaron	En cada área	Puede ser diario semanal o mensual	Gerente general

	<p>haciendo un registro sobre cada inconformidad o situación en la cual se busque una solución.</p>	<p>para evitar ese conflicto de nuevo.</p>			
--	---	--	--	--	--

2.3.1 Conceptos.

El plan de comunicación es un documento que recoge las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación, tanto interna como externa, que se propone realizar una organización. Contar con uno ayuda a organizar los procesos de comunicación y guía el trabajo comunicativo.

2.3.2 Importancia

Además de facilitar la orientación y evitar la dispersión a la que puede llevarnos el trabajo día a día, el plan promueve el seguimiento y la evaluación de estos procesos, lo que nos hace cuestionarnos continuamente y buscar mayor calidad. Es recomendable que esta herramienta no acabe constituyéndose como una pauta estancada y limitadora, sino una guía de principios y propuestas flexible y adaptable.

2.3.3 Contenido del plan de comunicación

1. La estrategia. Se trata de decidir qué objetivos perseguimos sobre la comunicación. El análisis de la imagen de la entidad y del estilo de comunicación nos permite detectar qué elementos debemos eliminar y reducir y cuáles mantener y mejorar. Es importante tener en cuenta la globalidad de la asociación: las necesidades de socios y destinatarios, el presente y el futuro de la entidad.

2. El análisis. Para tomar decisiones acerca de cómo organizar la acción comunicativa. Se trata de conocer a los destinatarios y los recursos con los cuales contamos.

3. La planificación. Sirve para organizar y tomar decisiones acerca de la acción comunicativa. Organizar las acciones comunicativas: secuenciarlas, diseñar los medios de comunicación.

4. La evaluación. Analizar si hemos alcanzado los resultados para evaluar el proceso de diseño y evaluación y así obtener conclusiones que nos permitan mejorar futuros trabajos.

2.3.4 Proceso para elaboración de un plan de comunicación

1.- Análisis de la Situación de Partida

El primer paso, previo a cualquier otra actividad, es la definición de la estrategia del Plan; es decir, cómo se debe incardinar con la Misión, Visión y Valores de la organización, ya que estos van a constituir el auténtico eje del Plan.

Es importante considerar, por su influencia en la Comunicación Interna, la situación del Entorno laboral. Para ello, el mejor sistema es la ejecución de Estudios de Clima Laboral o Estudios Psico-Socio Laborales que permitan detectar el estado anímico de la plantilla y la situación actual de ciertos factores organizativos y su posible evolución.

Del desarrollo de esta etapa se deben deducir los públicos- objetivo del Plan, a los que será necesario describir, localizar y conocer con exhaustividad para poder adecuar, correctamente, la estrategia de Comunicación a sus características y expectativas.

2.- Definición de los Objetivos del Plan

Normalmente, se establece un objetivo general que, en definitiva, debe coincidir con aquello que básicamente se quiere comunicar, con la Imagen Corporativa a transmitir; y una serie de objetivos específicos, concretos y ordenados por prioridades o importancia relativa. Esto permitirá conducir el desarrollo de la estrategia de Comunicación, al tiempo que facilitará la

detección de aquellos puntos o etapas en las que habrá que incidir con mayores esfuerzos.

3.-Establecimiento de Hipótesis

Conocido el entorno y su posible evolución, y determinados los objetivos, conviene establecer una serie de hipótesis o supuestos que permitan definir un escenario o marco general en el que, previsiblemente, se desarrollará el Plan de Comunicación.

4.- Selección del Eje de Comunicación

Una vez establecido este escenario suele suceder que, para alcanzar los objetivos previstos, sea factible seguir diferentes alternativas de Comunicación. Esto implica, una vez más, un análisis profundo de las fortalezas y debilidades de cada una de dichas alternativas, que concluirá con la elección de una línea de acción concreta que constituirá el eje del Plan de Comunicación.

5.-Elaboración del Plan de Comunicación

Esta fase constituye una primera estimación de la amplitud del proyecto comunicativo, de las metas a alcanzar, de los posibles recursos a aplicar y de la previsión de los tiempos a emplear. Es un documento de trabajo interno del Equipo de Comunicación cuyo fin es facilitar el desarrollo posterior de todo el Plan.

6.- Diseño de los Programas

El Plan Básico o Plan Eje se suele descomponer en una serie de programas o planes complementarios que pueden considerarse como elementos independientes desde el punto de vista de su ejecución.

7.-Plan de Tiempos y Recursos

Se establecen los tiempos de atrás hacia adelante y se efectúa una planificación completa y bastante general para el medio y largo plazo y otra, con mayor detalle, para el corto que, en el caso de la Comunicación, es mensual o trimestral. Se determinan los recursos necesarios, tanto humanos como materiales y económicos, que el Plan va a absorber en su desarrollo total.

8.-Ejecución del Plan

La única razón de ser de un Plan es poder alcanzar los objetivos previstos en el escenario establecido. De ahí la importancia de una buena implementación del mismo, considerando aquellos puntos clave que se han definido en las etapas anteriores: objetivos, públicos a los que se dirige, mensajes a transmitir, medios y soportes a utilizar, recursos a aplicar y expectativas a crear con la estrategia de Comunicación.

9.- Supervisión y Control

En el Plan de Comunicación es importante controlar, de forma permanente durante todo su desarrollo, la evolución de la Imagen Corporativa de la Organización, así como el grado de conocimiento de la misma, tanto espontánea como sugerida, y el nivel de satisfacción con la estrategia de Comunicación implantada.

10.- Conclusiones o recomendaciones

Es aconsejable, en estos eventos, entregar un “Resumen Ejecutivo” del Plan de Comunicación que contenga una visión global del mismo, la justificación de su formulación, los objetivos que se pretenden y una explicación de las posibles repercusiones que para la entidad y sus Grupos de Interés pueda representar.

CAPITULO III

Método

En el presente capítulo se describe la manera en que se llevó a cabo el proceso de investigación, los sujetos estudiados, los materiales utilizados y el procedimiento que se siguió en la elaboración del plan de comunicación con el fin de que fuera más eficiente y que arrojara resultados positivos en la obtención de una mejora en las actitudes del personal.

3.1 SUJETO

Para poder realizar el plan de comunicación, se realizó una auditoria administrativa donde se reflejó más en la dirección, se encuestaron al gerente de producción y ocho empleados de diferentes áreas, enfocándose en cómo se maneja la comunicación de los directivos hacia los empleados, al igual se le preguntaba sobre trato de los directivos hacia los empleados en general, por lo cual el objetivo es realizar un plan de comunicación que pueda acercar más al gerente con el empleado, donde ambos comprendan las situaciones que se sitúan en ambos lados y poder laboral en un ambiente con buenas actitudes y disponibilidad que los conlleve a cumplir los objetivos de la empresa.

3.2 MATERIALES

Los empleados fueron los que otorgaron la información que fue la base para diseñar el plan, la cual se dio mediante 10 cuestionarios, de 25 preguntas, abiertas, cerradas, opcionales mencionando el porqué, con una escala de medición del 0 al 10, enfocados en la dirección y comunicación, preguntas informales, quejas y sugerencias, debido aquellos son los que pasan más tiempo en la producción de la empresa.

3.3 PROCEDIMIENTO

Para la propuesta del plan de comunicación a la organización se llevaron a cabo una serie de actividades las cuales se realizaron de una manera ordenada, esto debido a que se encuentran relacionadas entre ellas, una depende de la otra. El proceso que se siguió en este estudio fue el siguiente:

Mercado S. (2002) menciona sobre el proceso de la elaboración de un plan para obtener una buena comunicación en las organizaciones son los siguientes.

- a) Aclarar la idea o datos que se deban comunicar
- b) expresar en términos completos, claros y concisos.
- c) Transmitirla en el momento oportuno.
- d) Seleccionar los medios adecuados para enviarla.
- e) Determinar exactamente quien deberá decidirla.
- f) Comprobar si fue bien recibida.

Donde el proceso de toma de decisiones y la comunicación, factor importante dentro de la empresa, están estrechamente ligados, ya que para tomar una buena decisión de parte del ejecutivo hay que estar bien comunicado al momento de brindar una orden. Frecuentemente entre el transmisor y el

receptor aparecen obstáculos que los psicólogos denominan barreras y que es necesario evitar para que la comunicación sea efectiva.

Consiste en que todo establecimiento de relaciones humanas cuya finalidad sea el intercambio de ideas, opiniones, actitudes, informaciones utilizando el proceso de elaboración del plan de comunicación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIONES

En los capítulos anteriores se ha comentado de un plan de comunicación para una empresa manufacturera, este capítulo muestra la alternativa de solución que ayudara a formalizar lo referente a la comunicación, considerando las necesidades de la misma.

4.1 Resultados

El plan de comunicación elaborado para la empresa manufacturera fue diseñado ante la falta de comunicación formal en la empresa con relación a este punto, siendo una alternativa de solución a la problemática que muestra la misma.

4.2 Discusión

Para el desarrollo de este plan de comunicación se realizó una consultoría administrativa en la empresa manufacturera, realizando entrevistas al gerente y empleados sobre las 5 fases del proceso administrativo, donde se arrojaron las áreas de oportunidad de la empresa; al momento de realizar el plan de comunicación nos basamos en el fundamento de los pasos de Mercado S

(2001) de acuerdo a que eran los más adecuados en esta situación de la organización.

En la elaboración del plan de comunicación se buscó la manera de cómo mejorar la comunicación entre empleados y directivos ya que es de suma importancia para la productividad de la empresa y el cumplimiento de las metas, aparte de todo es un factor estratégico para el buen clima laboral, la satisfacción y motivación del empleado.

Se elaboró el plan de comunicación enfocándose en cómo lograr buenos canales de comunicación para el cumplimiento de metas de la empresa, buscando cómo llevar el clima laboral adecuado para así darle cumplimiento a la producción, siempre llevando a cabo un trabajo en equipo, con canales de comunicación adecuados y un liderazgo estable, donde los empleados y directivos trabajen en conjunto para una mejor labor eficiente.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se presentaran las conclusiones de la empresa manufacturera encontradas en la recopilación de la información, brindando recomendaciones para implementar y obtener la mejora en la empresa.

5.1 Conclusiones

Durante la recopilación de información se detectaron áreas de oportunidad en la empresa, en las cuales se concluyó que la empresa se maneja con muy mala comunicación la cual está ocasionando una gran cantidad de conflictos

desde distorsión, disgusto por las labores, desintegración de personal y mal clima laboral, lo cual es debido a que una sola persona es la que está tomando todas las decisiones sin tomar en cuenta la opinión o el sentir de los demás integrantes.

Al verificar la información se llego a la conclusión que en la empresa la mayoría de los conflictos por falta de comunicación son debidos a que los empleados aparte de no tomar en cuenta sus opiniones no se les está informando cuando se realiza un ajuste o cambio, ya que el directivo o líder realiza ajustes sin consultar a los empleados ni encargados lo cual genera inconformidades.

Esta falta de comunicación al no tomar en cuenta a los demás empleados o no consultar algún cambio es un factor por el que los integrantes de la empresa no se sienten tomados en cuenta, y por su inconformidad con esto, realizan su labor de mala manera, y se desmotivan por el hecho de que no pueden brindar una opinión o porque no se les comuniquen los ajustes que se realizan en la compañía. Si en la empresa se tomara en cuenta los puntos de vista u opiniones de los empleados, encargados y directivos, se podría llevar a cabo un buen ambiente laboral y un trabajo en equipo con el consiguiente incremento en la eficiencia de la misma.

5.2 Recomendaciones

Se debe buscar una manera para implementar una comunicación en la cual todos los empleados estén enterados de los ajustes en la misma empresa para así llegar a la satisfacción de de ellos y se sientan tomados en cuenta para un mejor ambiente laboral y un buen desempeño en la producción.

De igual manera se deben establecer tableros en los cuales se muestre información relevante que les interese a todos los integrantes de la empresa, así como promover el uso de buzones de quejas y sugerencias.

Para la mejora de estos puntos se llevarán a cabo las reuniones al inicio de cada jornada laboral para así escuchar y verificar a cada uno de los empleados, o en el momento de tomar alguna decisión que toda la mayoría de

los integrantes estén de acuerdo y así no tome solo una persona las decisiones.

Se realizarán supervisiones por medio de los gerentes a los jefes encargados de los subordinados para verificar como se les comunica a los empleados, evitando distorsiones y reforzando la conexión entre supervisores y empleados.

Se involucrarán más los gerentes con el personal por medio de juntas al inicio de cada jornada, escuchándolos en cualquier inconformidad o el simple hecho de saber sus opiniones.

Reuniones semanales para reforzar la comunicación.

Para finalizar se recomienda otorgar actividades y responsabilidades para que los empleados se sientan tomados en cuenta al momento de que les dejan un cargo importante en la empresa.

Capacitaciones sobre comunicación, dirección para que capten la idea de que un líder necesita una comunicación efectiva a sus empleados, haciendo reflexionar tanto a los directivos como a los empleados que este factor es de suma importancia para el desarrollo de la empresa,

Se recomienda se realicen las actividades de la empresa en equipos, con lo cual se busca implementar el trabajo en comunicación con los demás compañeros, estabilizando así la comunicación en la empresa, reforzándola para un excelente clima laboral.

Memorándum. Se utilizan para transmitir información breve y concisa. Se aclara quien es el receptor y el emisor. Son de circulación interna. Generalmente en una organización grande se utilizan para enviar mensajes entre dos diferentes áreas.

MEMORANDUM

Para: Supervisores de empresa manufacturera

PRESENTES:

Con el propósito de presentar las mejoras de la producción sobre la aplicación del onceavo dedo, se les invita que asistan a la sesión de actualización y capacitación que se llevara a cabo el próximo lunes 13 de Mayo a las 12 horas en sala multimedia. En dicha reunión se ofrecerá también asesoría en la operación de dicha aplicación. Se les pide a los interesados confirmar su asistencia con la Lic. María Elena Hernández Mahernandez@yarmex.mx o con el Ing. Daniel Salazar Hernández Dasalazar@yarmex.com.mx.

Asimismo se les recuerda que el próximo 30 de Mayo, es la fecha límite para entregar las presentaciones de cada línea de producción correspondiente al primer trimestre del año 2012. A los supervisores que ya su información de productividad y obtuvieron el comprobante de su análisis de producción, les solicito hagan llegar copia de ese documento a cualquiera de las cuentas de correo antes mencionada.

Atentamente.

Acta. Se escriben en reuniones, entre directivos, en un consejo, etc. Se transcribe el resultado de la reunión. Generalmente se firman por los participantes al finalizar la misma.

ACTA DE REUNIONES

Fecha: 08 de mayo del 2013

Motivo de reunión: Baja de producción desde abril

Participantes: supervisores de línea

Se les comunico y cuestiono cuales han sido los factores por medio del cual los empleados no han estado laborando, ya que la producción a estado por bajo de las metas lo cual los factores de mejora que se llevaron a cabo fue el integrar equipos para así llevar a cabo un trabajo mas dinamico y poder levantar la producción a corto tiempo.

ACUERDOS TOMADOS

Asunto	Responsable de Atenderlo	Fecha de cumplimiento
Cumplir metas productivas	Supervisores	13 de Mayo del 2013
Laborar en equipos	Supervisores	13 de Mayo del 2013

Glosario

Comunicación. Transferencia y comprensión del significado.

Comunicación interpersonal. Comunicación entre dos o más personas en la que las partes son tratadas como individuos más que objetos.

Mensaje. Propósito que se va a transmitir.

Codificación. La conversión de un mensaje en símbolos.

Canal. Medio por el cual viaja un mensaje.

Decodificación. Volver a traducir el mensaje del emisor.

Proceso de comunicación. Las siete etapas en las que se transmite y comprende un significado.

BIBLIOGRAFIA

Don Hellriegel, Susan E. Jackson, John W. Slocum (2009). Administración: un enfoque basado en competencias 11a. edición.

Adalberto Chiavenato, (2002). Administración en los nuevos tiempos Mc Graw Hill.

Lorenzo Arrazola. (1850). Derecho y Administración o nuevo teatro de la legislación.

Bert Decker. (1992). El arte de la comunicación.

Koontz, H., Weihrich, H., Cannice, M. (2008). Administración: una perspectiva global y empresarial. 13ª Edición. México: McGraw Hill.

Rodríguez Valencia Joaquín. (2000). "Administración moderna de personal". 5ª edición. ECAFSA.

Reyes Ponce Agustín 1992 "Administración moderna" LIMUSA México.

Stephen P. Robbins y David A. De Cenzo. (1996). Fundamentos de administración, conceptos esenciales y aplicaciones. 1era edición.

Munch Galindo, Lourdes. (2006). Administración de capital humano, la gestión del activo más valioso de la organización. Editorial trillas.