



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN-MANAGUA

Facultad de ciencias económicas

Departamento de administración de empresas

Monografía para optar al título de licenciados en administración de empresas.

Tema: Plan de comunicación para contribuir con el cumplimiento de las metas en el taller divino niño ubicado en Managua durante el segundo semestre del año 2020.

Autores:

- 1). Br. Manuel de Jesús Ruíz Talavera
- 2). Br. Juana Raquel Rivas Manzanares
- 3). Br. Stefanny Vanessa Suarez Morales

Tutor

Msc. Marvin Javier Chávez Ramos

Managua, 15 de octubre del 2020

## Dedicatorias

Dedicó este modo de graduación primeramente a Dios quien me ha brindado toda la sabiduría para poder terminar mi licenciatura, por cuidar de mí hasta en mis cumplimientos de metas y objetivos que adquirí desde el momento que entré a la UNAN-MANAGUA

A mi madre Jenny del socorro talavera por ser el pilar fundamental quien lucho desde primaria por querer formarme profesionalmente y que de una y mil maneras me apoyo y aconsejo para salir adelante.

Manuel De Jesús Ruiz Talavera

## Dedicatoria

Dedicatoria de este trabajo monográfico a mis abuelos maternos porque ellos son mi ejemplo y pilar amoroso y moral en todo momento estoy muy agradecida con Dios que el señor los puso en mi vida sean parte de mi lo mejor que me ha pasado son increíbles y mi mamá margarita hacer todo lo posible sacarme adelante con mucho amor.

Juana Raquel Rivas Manzanares

## Dedicatoria

Para mis madres Rosalía Morales y Juana Martínez por su apoyo, consejos, comprensión y respaldo en todo momento. Ellas me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, principios, carácter, empeño, perseverancia y coraje para conseguir mis objetivos.

A mis hermanas Janareth Morales, Génesis Blanco y Sara Blanco que han sabido acompañarme en cada jornada y por las que quiero ser un ejemplo a seguir. Y Por último a mí amado esposo Jorling Aguirre que me ha apoyado siempre y que me ha enseñado que hay que luchar por nuestros sueños y nunca darse por vencido, dar siempre lo mejor de uno mismo.

Stefanny Vanessa Suarez Morales

## Agradecimientos

Agradezco primeramente a Dios por haberme permitido llegar a estas instancias de culminación de la carrera, por brindarme salud y sabiduría.

A mi madre por su apoyo incondicional, a mis hermanos, especialmente a Ernesto Talavera por ser un ejemplo a seguir y por apoyarme moralmente en los años que llevo de la carrera.

A mis amigos especialmente a Anielka vallecillo por darme apoyo emocional y moralmente.

Por último y no menos importante a Raquel Rivas Manzanares con quien comparto una hermosa relación y quien desde un principio ha estado a mi lado dándome apoyo moral y económicamente; a quien le debo mucha gratitud por ser quien ha luchado a mi lado en los años en la que llevamos la carrera hasta la finalización de la misma.

Manuel De Jesús Ruiz Talavera

## Agradecimiento

El presente trabajo monográfico agradecerle primeramente a Dios nuestro señor por estar en esta prestigiosa universidad UNAN-MANAGUA durante años de carrera y a la virgen santísima.

A mis abuelos maternos por siempre ser mi pilar de ejemplo e inspiración para siempre seguir adelante.

A mi mamá Margarita por siempre estar conmigo amorosa y moralmente.

A mi abuelo paterno que, aunque no esté presencialmente siempre estuvo con su consejo y apoyo para culminar.

Agradezco a mi novio Manuel porque aquí lo conocí y aún seguimos juntos luchando por nuestras metas y sueños.

Todas mis amistades y amigos por siempre estar conmigo en especial Stefanny Suarez porque por medio de este camino largo ha surgido una gran amistad con un lazo muy fuerte.

A una señora en especial que su apoyo moral es como una madre Verónica Ley ton Acevedo gracias por su cariño y afecto por siempre decirme no te rinda.

A todos los profesores y maestro de la universidad en todo el trascurso de la carrera nos forman como profesionales con dedicación perseverancia.

Juana Raquel Rivas Manzanares

## Agradecimiento

Le agradezco primeramente a mi Dios, quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en ningún instante, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca las esperanzas ni desfallecer en el intento.

Stefanny Vanessa Suarez Morales

## Carta aval del tutor

Msc. Carlos Avendaño Taleno

Director: Departamento de administración de empresas y mercadotecnia

RUCFA UNAN/ Managua

Sus manos.

Estimado Msc: Avendaño.

Por este medio le estoy remitiendo la valoración de un trabajo final de monografía: plan de acción de comunicación para contribuir con el cumplimiento de las metas en el taller divino niño Municipio de Managua en el segundo semestre del año 2020. Presentados por los bachilleres(as): Stefanny Vanessa Suarez Morales, Juana Raquel Rivas Manzanares y Manuel de Jesús Ruiz Talavera, con numero de carnet 14206613, 14205106 y 14204314, para optar al título de Licenciados en administración de empresas. En relación al estudio puedo decir que los bachilleres siguieron las recomendaciones realizadas, se ajustó a metodología según artículo.34 de normativa para elaboración de monografía del plan de estudio 2013, se incorporó las observaciones del lector de monografía, por lo que recomiendo que se asigne jurado defensor de tesis y se le programe fecha de defensa.

Extiendo la presente a los quince días del mes de diciembre del año dos mil veinte.

Sin más que referirme, les saludo.

Muy atentamente,

Marvin Javier Chávez Ramos

## Resumen

El trabajo de investigación monográfica es presentar una propuesta de un plan de comunicación para contribuir con el cumplimiento de las metas en el taller divino niño ubicado en Managua durante el segundo semestre del año 2020.

El estudio tiene como propósito determinar a nivel interno los problemas en el taller el divino niño.

Proporcionar herramientas para dar solución a las dificultades encontradas, permitiendo así al taller poder alcanzar y cumplir con sus metas y objetivos establecidos.

Toda empresa se enfrenta a muchas dificultades, las herramientas o procesos son claves para el desempeño laboral deseado en los trabajadores estos deberá de cumplir con los instrumentos establecidos en cada etapa para poder lograr las metas establecidas.

El detectar los problemas ayudara a encontrar una solución al taller para que este pueda implementar cambios que contribuyan a la mejora en los procesos de comunicación.

Para la realización de la investigación se hace se necesita la recolección de información acerca de las formas en la que se da la comunicación dentro del taller, así como en el área productiva y algunos factores que de alguna manera influyen en el individuo al momento de ejercer sus funciones dentro de la misma.

## Índice

Carta aval del tutor.....	8
Resumen.....	9
Capítulo uno .....	13
Introducción .....	13
Formulación del problema .....	15
Justificación .....	16
Objetivos .....	17
Objetivo general.....	17
Objetivos específicos.....	17
Capitulo II .....	18
Antecedentes .....	18
Marco teórico.....	19
Capítulo uno. la comunicación dentro de las organizaciones.....	19
1.1 Concepto de comunicación.....	19
1.2 Modelo de comunicación.....	21
1.3 Tipos de comunicación.....	22
1.3.1 Comunicación interna. ....	22
1.3.2 Comunicación externa.....	25
1.4 Importancia de la comunicación interna dentro de la organización .....	27
1.5 La comunicación en las organizaciones como respuestas a las dinámicas del entorno ...	28
1.6 Barreras y fallas en la comunicación organizacional.....	30
Capítulo dos. Impacto de comunicación .....	32
2.1 Los conflictos que genera una comunicación incorrecta.....	32
2.1.1 Desorientación y dificultades de alineamiento del personal con la estrategia corporativa. .....	33
2.1.2 Falta de colaboración y compromiso. ....	33
2.1.3 Dificultades en la circulación de la información (Planificación).....	33
2.1.4 Profusión del rumor y de una cultura basada en la “confidencialidad” y la desconfianza. .....	34

	11
2.1.5 Desprotección del talento.....	34
2.1.6 Desmotivación y pérdida de productividad. ....	34
2.1.7 Deterioro del clima laboral.....	35
2.1.8 Escasez de oportunidades de desarrollo de habilidades colaborativas.....	35
2.1.9 Problemas de adaptación a cambios y/o a nuevas condiciones de trabajo. ....	35
2.1.10 Pobre conocimiento del organigrama y problemas para encontrar expertos.....	36
2.1.11 Servicio al Cliente. ....	36
2.1.12 Rendimiento.....	37
Capitulo tres. fases del plan de acción de comunicación organizacional .....	38
3.1 Concepto de plan de comunicación .....	38
3.2 Elementos del plan de comunicación .....	39
3.2.1 Fase 1: Análisis .....	39
3.2.2 Fase 2: Objetivos .....	40
3.2.3 Fase 3: Público.....	40
3.2.4 Fase 4: Mensaje.....	41
3.2.5 Fase 5: Presupuesto .....	42
3.2.6 Fase 6: Plan de medios .....	42
Marco legal.....	43
Hipótesis.....	46
Operativización de variable.....	47
Capitulo III .....	48
Diseño metodológico .....	48
1. Enfoque .....	48
2. Tipo de Investigación.....	48
3. Población y muestra.....	49
4. Explicar los instrumentos .....	49
Capitulo IV .....	50
Análisis y discusión de resultados .....	50
Entrevista .....	52
Encuesta .....	61
Políticas de Comunicación.....	73
Capítulo V .....	74
Conclusiones .....	74

Recomendaciones .....	75
Bibliografía .....	76
Anexos .....	78

## **Capítulo uno**

### **Introducción**

El presente trabajo, monográfico aborda el tema de la comunicación en el taller divino niño. Con información recabada gracias al personal y diversos autores se ha analizado y ayudado a crear la modalidad de graduación (Monografía) , debido a que existen diversos problemas los cuales van desde el manejo deficiente de la información hasta la incorrecta interpretación de los comunicados se considera que estas dificultades inciden en el cumplimiento de las actividades en tiempo y forma evitando así el desarrollo organizacional, por ello la importancia de llevar a cabo la investigación y aplicación de los instrumentos con la monografía, el taller divino niño es una pyme (pequeña, mediana Empresa) el giro es comercial, dedicada a la creación y reparación de esculturas religiosas. El problema que más se da es la falta de comunicación de dicha organización.

El propósito del presente estudio es realizar un análisis interno para proponer la creación de un plan de acción para el mejoramiento de la comunicación y al ser implementado logre corregir las relaciones comunicativas entre el personal, y el cumplimiento de actividades que conlleva a su vez mejorar la comunicación dentro del taller divino niño, en el segundo semestre del año 2020, esperando lograr una comunicación eficaz de calidad que sea productiva en la empresa y aliente el buen desempeño. Además de adquirir nuevos conocimientos en la rama de administración, reconocer la importancia de la comunicación gerencial en la organización y de esta manera aplicar en algún cargo futuro que desempeñemos en una empresa.

Primeramente la selección de la empresa e identificación de las variables y/o identificación del problema de investigación así mismo como la formulación de objetivos, tanto el general como los específicos, a manera secundaria un análisis de estudios previos, a fin de desarrollar los antecedentes que sirvieron de orientación, tercero la revisión de las conceptualizaciones de los diferentes autores seleccionados en el área, para analizar su enfoque teórico, que explican y sustentan las variables en estudio, con ello y cuarto se elaboró el cuadro de operacionalización de las variables con sus dimensiones e indicadores correspondientes para su medición y análisis, quinto las preguntas con las cuales se elaboraron los instrumentos para recolección de información, se definió el diseño de la investigación con el objeto de proporcionar un modelo de verificación, de los hechos relacionados con las variables de estudio para responder al problema planteado.

El marco teórico recurrido como base de la investigación modalidad de graduación (monografía) conformado por tres capítulos.

En el primer capítulo abordamos las generalidades de la comunicación, todos aquellos conceptos que ayuden a una mayor amplitud del tema, los tipos de comunicación que se derivan de la gerencia y la dirección, así mismo trata aquellos elementos de la comunicación gerencial que son necesarios reconocer.

El segundo capítulo está constituido por el impacto que puede tener una inadecuada comunicación entre el empleador y los empleados, lo que conlleva a que la empresa sufra de consecuencias como lo son: Deterioro del clima laboral, dificultades de alineamiento del personal con la estrategia corporativa etc.

En el tercer capítulo habla de una propuesta del plan de acción de mejoramiento de comunicaciones donde presentamos paso a paso de cómo elaborar un plan de comunicación desde el elemento de análisis de resultado hasta el presupuesto que debe de llevar.

## **Planteamiento del problema**

El taller de escultura divino niño es una organización con fines de lucro, cuya razón de ser es trabajar con el compromiso de cumplir estándares de calidad, medioambiente, social y cultural. Está ubicada en el departamento de Managua, barrio san Luis sur, exactamente del puente la Reynaga 6 c/ abajo, 1c/ al lago.

La comunicación, es la acción de intercambiar información entre dos o más participantes, en Nicaragua existen una informalidad en las empresas, por lo cual no se da una buena comunicación entre los miembros. La comunicación gerencial muestra diferencia de objetivo y la estructura, las empresas cuentan con cultura propia que la identifica.

La empresa cuenta con un área de gerencia general, sin embargo, esta presenta un ambiente con debilidades en cuanto a la de comunicación y coordinación interna, los niveles de comunicación son centralizados lo que no contribuye a una comunicación fluida.

La comunicación que se origina no suele ser congruente provocando en si a los trabajadores una inexacta interpretación causando dificultad y deficiencia en la realización de las actividades en el desempeño de sus labores.

### **Formulación del problema**

#### **Pregunta Toral**

¿Podría el taller divino niño integrar un plan de comunicación que contribuya al mejoramiento y al cumplimiento de metas?

#### **Preguntas específicas**

¿Cuál es la comunicación que se implementa en el taller divino niño?

¿Cómo incide los problemas de comunicación que actualmente está enfrentando el taller divino niño?

¿Existe la necesidad de proponer una solución a la deficiente comunicación gerencial por medio de un plan de acción?

## Justificación

La investigación será de utilidad tanto para la empresa, ya que le ayudara a identificar aspectos de la organización como lo es la comunicación ,influye en la realización de actividades, reconocer condicionantes que permitan desarrollar de manera exitosa los procesos en la empresa basándose en sus recursos y el humano como es el más importante, la adaptación del mismo en medio de circunstancias además puede ser utilizado como herramienta de control determinante para conocer el funcionamiento de los procesos, sirviendo como guía al personal del área y demás vinculados en el proceso específicamente al gerente general, ya que le dará una visión más amplia de la situación y administración de la comunicación actual con el personal actual.

Así mismo para esta investigación es de gran utilidad para la práctica teórica tomando en cuenta los conocimientos adquiridos y desarrollados mediante la elaboración de este estudio, en el cual se conocerá el ámbito empresarial gracias a la oportunidad que nos ha dado el taller divino niño poniendo a disposición toda información, a lo que se ha facilitado la recolección de la misma, del cual se sabe que no toda empresa está dispuesta a compartir información de la misma.

El taller divino niño cuenta con un área de gerencia presenta una situación alarmante con respecto a la comunicación , la dificultad o la mala interpretación de la comunicación que a su vez interfiere de manera eficiente en los procedimientos en áreas de trabajo que van desde la gerencia general hasta los puestos de menor jerarquía, esto provoca una disminución significativo en el proceso de organizarse y de controlar las actividades que se llevan a cabo es a raíz de esta dificultada nace la necesidad de esta investigación en la cual se pretende brindar una propuesta de un plan de acción para el mejoramiento y que esto encarrile en su objetivos organizacionales y metas para el éxito y sea más competitiva en el mercado laboral.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Proponer un plan de comunicación para contribuir con el cumplimiento de las metas en el taller divino niño ubicado en managua en el segundo semestre del año 2020.

### **Objetivos específicos**

1. Considerar como la comunicación influye en el cumplimiento de metas dentro del taller el divino niño.
2. Analizar el impacto que tiene la comunicación en el taller divino niño mediante los instrumentos de recolección de datos.
3. Presentar un plan de comunicación en el taller divino niño en el segundo semestre del año 2020.

## Capítulo II

### Antecedentes

Las esculturas es una de las bellas artes, de antigua practica en la historia humana y consiste en el modelado, tallado o construcción de figuras tridimensionales o relieves a partir de diversos materiales residentes, como el yeso, madera, la arcilla, cerámica, barro o diferentes tipos de piedras. A la obra resultante de este proceso también se le dice escultura y a quien lo practica, escultor.

La creación de una escultura puede implicar una cantidad diversa de técnica que van desde el cincelado hasta fundición y el modelado.

La escultura ocupa un lugar importante en el diseño urbano, así como la decoración de interiores y exteriores suelen hacerse perdurar durante el trascurso del tiempo.

Idalberto Chiavenato quien aclara que la comunicación debe de basarse en un lenguaje claro, simple y comprensible al receptor, consultamos a Gerald Goldhaber, quien también se enfoca en la comunicación organizacional como un importante flujo de mensajes dentro de las relaciones interdependientes.

El taller divino niño. Es una empresa dedicada a la creación y reparación de esculturas religiosas, para el año 2020 se ha tenido la oportunidad de realizar una investigación, donde se encuentra un problema de comunicación, específicamente la comunicación que viene desde la alta gerencia, lo que ha resultado en muchas ocasiones con una mal interpretación de los comunicados, los que a su vez influye en los procedimientos en aéreas de trabajo que van desde la Gerencia General hasta los puestos de menor jerarquía.

## **Marco teórico**

### **Capítulo uno. la comunicación dentro de las organizaciones**

Las empresas, como cualquier otro tipo de organización formadas por personas, necesitan de la comunicación para realizar de manera eficiente sus funciones y de esta manera alcanzar el cumplimiento de sus objetivos, independientemente de su forma y tamaño, por ello el siguiente capítulo recopila información general de la comunicación para apoyo de nuestra investigación.

La comunicación organizacional, conocida también como comunicación corporativa cuando se trata de una empresa, o comunicación institucional, cuando se trata de una institución pública. Consiste en el proceso de emisión y recepción de mensaje dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización o externo. (Fayol, 2006, pág. 12)

#### **1.1 Concepto de comunicación**

La comunicación es la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otra información, sentimientos, vivencias, porque a través de ella el hombre forma colectivos, ponen algo en común, por esto juega un papel importante en el desarrollo de cualquier interacción humana.

La comunicación de una empresa debe de basarse en un lenguaje claro, simple y comprensible al receptor, debe ser oportuna, el mensaje debe de llegar al receptor en el momento indicado y debe de ser precisa, no debe de utilizar adornos lingüísticos ni formación innecesaria. (Chiavenato, 2006, pág.234)

La comunicación es fundamental para alcanzar un verdadero entendimiento de las ideas, pensamientos, valores, relaciones con el entorno. Por ello, en las empresas es prioritario establecer un proceso comunicacional, el cual ayude a la toma de decisiones adecuada en beneficio de todos. Por lo tanto, la información constituye el energético básico de las organizaciones, pues sin ella la gerencia no puede tomar decisiones efectivas.

La comunicación como el hilo invisible que une o desune una empresa internamente, y que a su vez, la une o la separa del contexto, donde justamente reside el interés el cual con su aporte contribuye a su continuidad. Cuando este hilo se rompe en algún punto, significa que las comunicaciones flaquean y ello en mayor o menor grado, incide en el resultado de la institución. (Mahón, 2004, pág. 42)

Para Robbins y Coulter la comunicación es la transferencia y la comprensión de significado. Lo primero que debemos observar en la definición es el énfasis en la transferencia de significado, lo que quiere decir que, si no se ha transmitido información o ideas, la comunicación no se ha llevado a cabo, para ello se hace uso de un conjunto de mensajes que intercambian los integrantes y la empresa con su entorno. (Robbins y Coulter, 2005, pág. 256)

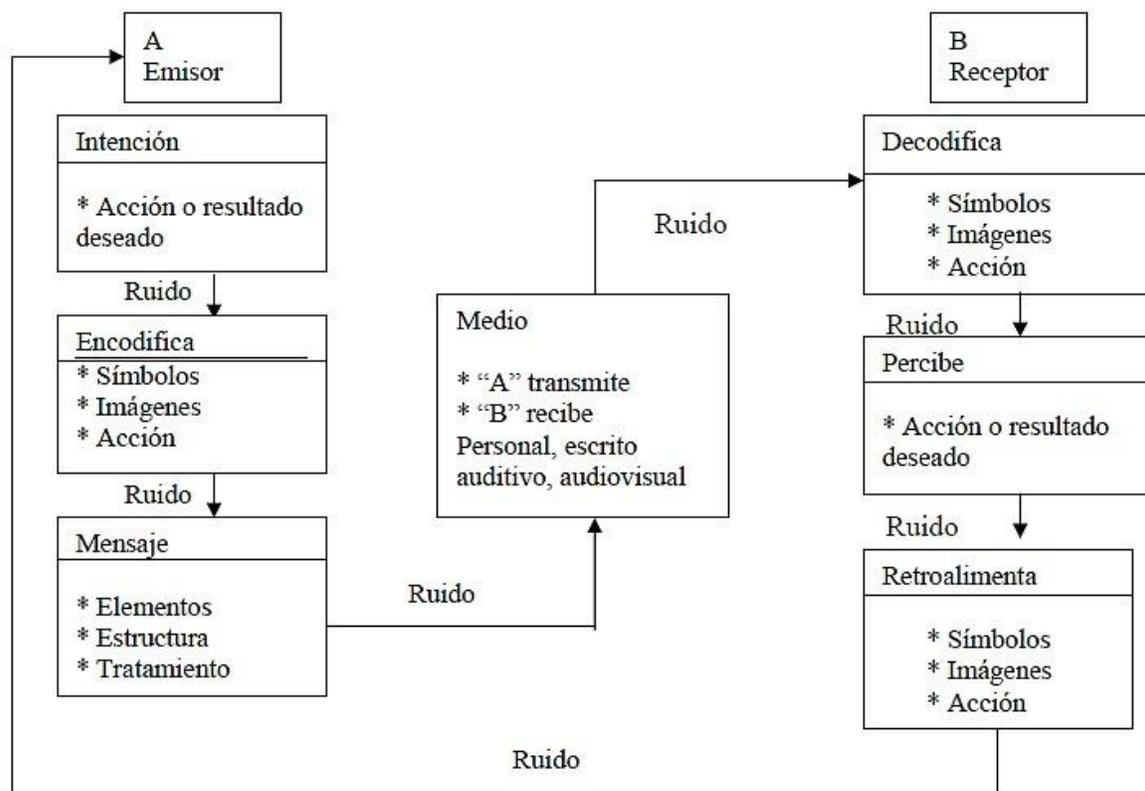
Podemos ver que la comunicación representa un aspecto de gran importancia que puede afectar incluso, el nivel de eficiencia de las empresas, en tal sentido el gerente debe prever respuestas satisfactorias ante situaciones ligadas al proceso comunicacional. Scheinsohn, (2006) afirma que “la comunicación es un hecho esencial de las relaciones en las organizaciones, las cuales se entablan, mantienen y fomentan a través de ella” (pág.27).

Se debe abordar la comunicación como un aspecto importante del cual se rige la gestión gerencial para optimizarla, así como, generar condiciones favorables de trabajo, buenas relaciones interpersonales, satisfacción laboral y otros aspectos que tienen repercusión en el comportamiento laboral y que son elementos claves para una buena gestión gerencial y desarrollo organizacional.

## 1.2 Modelo de comunicación

Uno de los modelos más utilizados y considerados de los más completos es aquel desarrollado por los autores clásicos en la materia: Martínez V y Nosnik A (1998). Los elementos básicos que ellos proponen son: fuente o emisor, en codificación, mensaje, medio, decodificación, receptor y retroalimentación.

*Figura 1.* (Modelo de comunicación; fuente. Martínez de Velasco y Nosnik A. 1998: Pág. 13)



Este modelo de comunicación demuestra que debe haber un emisor y un receptor para que se pueda transmitir el mensaje, el cual debe ser entendido o decodificado, pero que entre ese proceso puede haber variables que dificulten la transmisión del mensaje.

### **1.3 Tipos de comunicación**

Es importante para nuestra investigación reconocer la comunicación actual que se presenta en la empresa e identificar las fallas en su aplicación, para ello se menciona a continuación.

Según Adler y Marquardt (2005):

La comunicación organizacional no es un proceso que solo se lleva a cabo en el interior de la empresa, sino también fuera de ella, pues el buen funcionamiento de sus redes internas debe de ser paralelo con las que se tienen con los miembros externos de la misma, pues son las dos partes de quienes depende el verdadero éxito organizacional (pág. 47).

Lo que lleva a diferenciar entre los tipos de comunicación organizacionales existentes.

#### **1.3.1 Comunicación interna.**

Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para crear y mantener buenas relaciones entre sus miembros, utilizando diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Rodríguez, 2002, pág. 45)

Para mejorar la comunicación gerencial hay que definir y reconocer la importancia de la comunicación Interna, pues es a través de ella que circula la información principal, ya sea de manera vertical cuando se da de la gerencia hacia los empleados y viceversa, u horizontal donde se da entre empleados del mismo rango, lo esencial es que exista una comunicación dinámica y participativa.

La comunicación interna es el intercambio planificado de mensajes dentro del seno de una empresa. El objetivo principal, consiste en establecer un conjunto de procesos de transmisión de información, que permitan conseguir los objetivos de la empresa y de las personas. Este objetivo, plantea a su vez, los siguientes aspectos: el desarrollo y mantenimiento de las relaciones interpersonales, la facilitación de las relaciones entre la empresa y las personas que la integran, la elaboración de la información que recibirá el personal de la empresa respecto a los objetivos de la organización y finalmente, la orientación y desarrollo de la información para la motivación del comportamiento de los trabajadores. (Ruiz, 2010, pag.30)

La capacidad que posee el ser humano para comunicarse con sus semejantes a nivel superior es una de las diferencias radicales con el resto de las especies ,cabe destacar que la comunicación fuera de la empresa: es el conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos ,a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios todo esto logrado gracias a la gestión de la calidad bien desarrollada.

La comunicación interna es el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización. Según Lucas, (2013) define. “que es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas” (pág. 468). Así, para Lucas, el estudio de la comunicación interna centra su interés en los procesos y subprocesos por medio de los cuales se procura que los miembros de la organización cumplan las tareas encomendadas.

También se interesa por los canales de información que facilitan la realización de esas tareas, de acuerdo con los objetivos propuestos para el grupo.

Por su parte Marchis, G (2003) La define. “como el conjunto de acciones que engloban todos los procesos comunicativos que se establecen entre las empresas y sus empleados y el resto del público interno de la institución” (pág. 12). Aclarando que los últimos refieren tanto a los empleados como a los propietarios, representante de trabajadores y familiares de los mismos. el catedrático menciona de manera puntual los objetivos, responsabilidades y funciones de la comunicación interna.

#### Responsabilidades:

1. Establecer objetivos y estrategias comunicativas.
2. Establecer prioridades comunicativas.
3. Establecer un sistema de acceso a la información, determinando los flujos de comunicación.
4. Establecer los elementos de la comunicación, estableciendo como funcionara el sistema.

#### Objetivos:

1. Implicar los miembros de la organización en la visión y misión de la organización inculcando su confianza y lealtad.
2. Proyectar una imagen positiva de la empresa.
3. Equilibrar la información ascendente, descendente, horizontal y transversal.
4. Implicar al personal en el proyecto de la empresa.
5. Consolidar un estilo de dirección.

Funciones:

1. investigar: con la finalidad de elaborar una política de escucha del clima social de la empresa que ayude después a la toma de decisiones apropiada.
2. Orientar: logrando una capacidad de escuchar y sensibilizar sobre los distintos aspectos de la empresa. Aplicándolo en principios a los mandos altos y gerenciales.
3. Animar y coordinar: debe de crearse una red de corresponsales que informan a los empleados.
4. Organizar en campañas: como soluciones de los problemas internos a fin de involucrar a los empleados.
5. Formar: capacitación determinada de actividades específicas, incluyendo de manera especial la capacitación en comunicación, que busca que los empleados sepan cómo utilizar las herramientas que mejoren la comunicación dentro de las organizaciones.

Es importante mencionar la necesidad de los canales de comunicación y la comunicación interna traza los flujos de comunicación como actualmente se conocen, Por ejemplo, los canales de comunicación interna son utilizados para proporcionar a los trabajadores mensajes con instrucciones y evaluación de los trabajos; para compartir mensajes de la coordinación de actividades laborales entre los miembros de la organización, y para llevar retroalimentación de los trabajadores a la gente que ocupa los lugares más altos en la jerarquía de la organización, por ejemplo, mensajes que registran quejas o sugerencias de los empleados en las organizaciones de negocios.

### **1.3.2 Comunicación externa.**

Define la comunicación externa a como su nombre lo indica es aquella que la organización establece con los públicos externos, es decir, se trata de la interrelación de los elementos constituyentes del entorno interno, con los que existen en el entorno externo, de manera particular, o de manera general como la prestación de un todo. (Salandrigaz, 2006, pág.29)

Si la comunicación interna se compone de las redes y mensajes que fluyen dentro de la organización y que por tanto buscan un cambio en su interior, entonces la comunicación externa es aquella en la que estos mismos elementos se dirigen hacia afuera de la empresa.

Definiendo, Rodríguez (2002) nos dice que: “Este tipo de comunicación, es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar su relación con ellos a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios” (pág. 12). La comunicación de mercadotecnia va de la mano con la organización, pues esta se comunica mediante sus productos o servicios, para lograr crear, modificar o mantener la imagen deseada.

Estos autores. Rodríguez & Marchis (2002) coinciden:

Al calificar los tipos de dicha comunicación, relaciones públicas, publicidad y dentro de ella, la publicidad institucional, aunque el último autor, en su tercer modelo de su estructura de gabinete de comunicación, ubica a la mercadotecnia como parte de la comunicación y no al revés. (pág. 32)

Según Guzmán, (2007):

La comunicación se encuentra dividida a nivel global, tanto dentro y fuera de las empresas, por tal razón es necesario gestionar una comunicación de calidad a nivel externo de la organización, el cual es muy esencial para el funcionamiento adecuado de la misma. Por otro lado, se encuentra el nivel interno que también es igual de importante, por tanto, si estos dos niveles logran alcanzar un equilibrio natural esto será un éxito para la organización. (pag.15)

#### **1.4 Importancia de la comunicación interna dentro de la organización**

La comunicación interna es una herramienta estratégica clave en las empresas, puesto que mediante un buen empleo de la información corporativa podemos transmitir correctamente a los empleados los objetivos y valores estratégicos que promueve la organización, lo cual genera una cultura de apropiación, fidelidad, sentido de pertenencia hacia la empresa por parte de su talento humano que se siente motivado y valorado a tener claros y definidos los principios y retos a los que se enfrentan la compañía.

García, (2012) define que:

La comunicación dentro de las empresas siempre ha estado presente, puesto que mediante ella circula la información y se relacionan los colaboradores, jefes y gerentes, pero no en todas las compañías se tiene conciencia de la necesidad de implantar una política sólida, continua y dinámica de gestión de la información que involucre a todos los integrantes de la organización, como una respuesta estratégica a la complejidad de los cambios y desafíos que supone manejar una empresa, sea del tamaño que sea, en estos tiempos de altísima competitividad y crisis económicas que van y vienen y que no permiten errores de ese tipo. (pág. 128)

El talento humano es el verdadero motor que promueve y produce los resultados de las empresas y para no perder en competitividad se debe siempre de retener a los mejores, por esta razón para aumentar el rendimiento y motivación de los colaboradores, debemos hacerlos sentir integrados y en línea con la filosofía de la organización mediante la circulación clara de mensajes que incluyen los valores, visión, misión, metas y estrategias corporativas.

Una política comunicativa adecuada debe de abarcar la difusión de información exacta acerca de lo que está ocurriendo al interior de la compañía , para evitar los destructivos rumores externo que divulgan medios de comunicación o la competencia, sobre asuntos como los recortes de personal , destitución de altos cargos, quiebras ,ventas o alianzas de las empresas .se debe de incluir a los demás, la divulgación y socialización de los resultados de problemas o situaciones que se presentan entre los colaboradores o con la dirección de los diferentes departamentos.

### **1.5 La comunicación en las organizaciones como respuestas a las dinámicas del entorno**

Goldhaber (2015) define que:

La comunicación en las organizaciones, entendidas como procesos planeado y articulado con objetivos organizacionales, ofrece elementos claves para la comprensión de las dinámicas del entorno y convertir en valor, intangible como la información y las relaciones. Desde un enfoque tradicional, esta comunicación se concibe como flujo de mensaje dentro de una red de relaciones interdependientes: implica además de propósitos y medios, personas, actitudes, sentimientos, relaciones, habilidades y se da dentro de un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia el ambiente. (pág.22 -23)

Sin embargo, el aporte de la comunicación en las organizaciones, como proceso estratégico va más allá del intercambio de mensaje, sus propósitos son facilitar la relación de la organización con su entorno: apoyar los procesos de mantenimiento continuo; posibilitar el conocimiento de los intereses y expectativas que tienen sus grupos de interés; construir vínculos fuertes y duraderos con estos públicos ,mantener su unión y cohesión internas, dar a conocer a la organización y activar su presencia , no solo desde el punto de vista comercial sino también desde su compromiso como actor social, político, ambiental, puesto a que las organizaciones cumplen una función que responden al porque fueron creadas y se establecen como una propuesta de solución a un problema de la sociedad.

Por otra parte la comunicación en las organizaciones impulsa la generación de intangibles (clima, cultura , identidad ,imagen);permite la movilización de sus miembros en torno a sus valores corporativos y creencias, sirve para despegar la estrategia en todos los niveles ,buscando que sea ejecutado y llevada a cabo con éxito ,dado que la estrategia organizacional solo es válida en tanto tenga impacto al interior como al exterior de la organización , la comunicación se convierte en acción clave para dicha articulación.

Costa, (2010) sostiene que:

La comunicación es el eje articulador de las relaciones de la organización dentro y fuera su entorno, para el autor la variedad de productos y servicios, el creciente aumento de condiciones y de actores del mercado, la amplia cantidad de información sobre marcas, productos, empresas, entre otras situaciones conlleva que las empresas se preocupan cada vez más por mejorar sus relaciones y proximidad a públicos estratégicos. (pag.87)

Por tanto, el papel del responsable de comunicación es contribuir a lograr esa coherencia entre lo que la organización es (identidad), en otras palabras, coherencia entre los valores, los objetivos, los planes, las acciones, los comportamientos por la sociedad. Así su labor lo lleve a cuestionar, denunciar modificar o corregir dicha coherencia.

Según Costa, (2010):

La cercanía con estos públicos, la mejora permanente del servicio, la acción, organizacional responsable y coherente, la construcción de redes y el fortalecimiento de relaciones, son aspectos determinantes para lograr credibilidad, confianza y, a su vez contribuyen a diferenciar y posicionar la imagen de la organización. (pag.87)

Por ello más allá de gestionar de manera estratégica la imagen y la reputación de una organización, la comunicación en las organizaciones busca hacer la organización coherente y con ello, construir, credibilidad, lo que redundara en confianza, lealtad y desde luego la reputación, no como objetivo de la comunicación, sino como resultado de un proceso.

## **1.6 Barreras y fallas en la comunicación organizacional**

Según Fernández, (1999):

A pesar de que el proceso de comunicación se muestra manejable, si este no está bien desarrollado tanto por el emisor, como por el receptor, pueden presentarse obstáculos o distorsiones del mensaje que son llamados comúnmente como barreras de la comunicación. (pag.23)

Muchos administradores consideran como uno de sus mayores problemas a resolver la falla e inconvenientes en la comunicación de la organización, pero un administrador que realmente conoce a su empresa, como debe de ser, se puede dar cuenta de los problemas de comunicación que se originan como consecuencia de los problemas más fuertes.

Un ejemplo de lo que se establece anteriormente es cuando en una organización una planeación resulta deficiente, genera incertidumbre en la directriz y camina de la empresa, al igual que si una organización no cuenta con una adecuada estructura puede limitar o alterar de forma negativa la relación organizacional y por ende la comunicación. Las barreras que se presentan en la transmisión de la información pueden originarse en el emisor, el mensaje, el receptor del mensaje, o en la misma retroalimentación de la información que se recibe.

Las principales barreras en la comunicación específicamente en el caso de las organizaciones según Fernández, (1999) son:

- 1 Falta o ausencia de planeación
- 2 Supuestos o hechos confusos
- 3 Distorsión del contexto del mensaje
- 4 Información expresada deficiente
- 5 Barreras de contexto internacional
- 6 Perdida de información por retención limitada
- 7 Información con escucha limitada y evaluación anticipada de la misma
- 8 Comunicación de forma impersonal
- 9 Desconfianza o temores en la comunicación
- 10 Tiempos insuficientes ante los cambios
- 11 Exceso de información
- 12 Demás barreras en la comunicación

## **Capítulo dos. Impacto de comunicación**

La falta de comunicación en una empresa genera desinformación y el hecho de trabajar desinformado provoca desconocimiento de donde se producen los fallos o quienes los generan, haciendo así que estallen los conflictos. Si los mensajes no llegan a los receptores a tiempo o no se envían los suficientes mensajes, surgen los problemas y los malentendidos.

### **2.1 Los conflictos que genera una comunicación incorrecta**

A través de una gestión formal de comunicación, las empresas comparten sus valores, visión y objetivos entre sus colaboradores; esto ayuda a que el personal esté alineado con la estrategia corporativa y que los equipos sean lo suficientemente efectivos y productivos para alcanzar con éxito los objetivos estratégicos. Por tanto, cuidar y gestionar formalmente la comunicación es esencial para la vida sana de las organizaciones.

Gran parte de los problemas en las organizaciones están directamente relacionados con una mala o no planificada gestión de esa comunicación. No resolver estos problemas a tiempo por falta de conocimiento, análisis, herramientas adecuadas o abordaje profesional compromete a la organización y acabará teniendo consecuencias en los resultados.

Comunicar significa compartir, poner en común ideas, sensaciones, opiniones y pensamientos. En la empresa, la comunicación ha adquirido un rol fundamental como elemento constructor y difusor de la cultura corporativa. La comunicación ayuda a las organizaciones a transmitir los valores intangibles sobre los que se asienta su identidad y su negocio, que son sus activos más preciados (Sáenz Maite, 2014, p1).

### **2.1.1 Desorientación y dificultades de alineamiento del personal con la estrategia corporativa.**

Cuando tu empresa no comunica bien, el discurso se pierde y las líneas estratégicas dejan de estar claras. Si no hay una buena comunicación entre los colaboradores, cada cual entenderá las cosas de forma diferente y la inexistencia de un discurso común los desorientará. Es preciso ganar efectividad en la comunicación, formalizar los diálogos que se dan entre los colaboradores, estimular conversaciones saludables, compartir información y conocimiento con mayor velocidad, aumentar la consideración positiva del personal respecto de la empresa y responder a las necesidades de las nuevas generaciones. Mientras tanto, la realidad en varias organizaciones da cuenta de problemas en la gestión que la alejan de los resultados deseados (Sáenz Maite, 2014, p1).

### **2.1.2 Falta de colaboración y compromiso.**

Si tu personal no se siente parte de la organización, su grado de compromiso será muy pobre. Muchas veces la dirección invierte mucho tiempo en definir los objetivos estratégicos, la misión y la visión, pero luego, al no comunicarlos o no hacerlo de la manera adecuada, no logra el alineamiento del personal con la estrategia corporativa tan necesario para el buen clima laboral y los resultados (Sáenz Maite, 2014, p2).

### **2.1.3 Dificultades en la circulación de la información (Planificación).**

La información operativa carece de circuitos para circular en tiempo y forma, generando dificultades en las operaciones y pérdida de productividad.

Cuando existe una mala comunicación interna se producen retrasos en la planificación de los proyectos, al tener que rehacer o repetir tareas o incluso rehacer la planificación entera.

La comunicación es vital para la gestión de proyectos y la planificación de toda la empresa (Sáenz Maite, 2014, p2).

#### **2.1.4 Profusión del rumor y de una cultura basada en la “confidencialidad” y la desconfianza.**

Si los flujos de comunicación (sean ascendentes, descendentes, horizontales o transversales) no corren por canales formales con la transparencia y velocidad adecuadas, se producen vacíos de información que son llenados por el rumor, prejuicios positivos o negativos verosímiles pero falsos y que desvían la atención de la gestión profesional (Sáenz Maite, 2014, p2).

#### **2.1.5 Desprotección del talento.**

Para poder desarrollar el talento y retener a las personas claves de la organización es fundamental el conocimiento del desempeño de las mismas; y sin profundas bases de información dinámicas resulta muy difícil la gestión de esta importante variable para el crecimiento organizacional (Sáenz Maite, 2014, p3).

#### **2.1.6 Desmotivación y pérdida de productividad.**

Si tus trabajadores sienten que no están informados de lo que pasa y que sus opiniones o ideas no importan, dejarán de poner interés y pasión en lo que hacen; y eso los convertirá en colaboradores pocos productivos.

La falta de comunicación interna provoca resentimiento y frustración entre los trabajadores de una organización.

La comunicación fluida debe partir desde arriba. Debe existir un líder que articule de forma clara y concisa, que todo el mundo entienda, la visión y los objetivos que deben perseguir todos unidos.

Si un empleado se siente identificado con la empresa y siente que su trabajo está reconocido, aumentará su productividad ya que aumentará su confianza en sí mismo y con ello su satisfacción profesional y personal (Sáenz Maite, 2014, p3).

#### **2.1.7 Deterioro del clima laboral.**

Si no dejas hablar y escuchas a tu personal, cualquier acción puede acabar en negatividad, secretismos y rumores. La desidia ante ciertos mensajes dados por la organización (recibidos con expresiones como '¿para qué me dicen esto?' o frases del tipo 'otra vez lo mismo') demuestra la apatía de los receptores del mensaje de la comunicación interna, con lo que la atención al mensaje es nula y de ahí se derivarían muchos otros problemas en la coordinación de acciones (Sáenz Maite, 2014, p3).

#### **2.1.8 Escasez de oportunidades de desarrollo de habilidades colaborativas.**

Existen pocas oportunidades de desarrollo de habilidades colaborativas y ello dificulta el crecimiento de los proyectos y de las personas (Sáenz Maite, 2014, p4).

#### **2.1.9 Problemas de adaptación a cambios y/o a nuevas condiciones de trabajo.**

Los cambios en el contexto socioeconómico de los países requieren la urgencia en la capacidad de transformación de las organizaciones que, mientras tanto, están con dificultades para lograr la adaptación a cambios y/o a nuevas condiciones de trabajo necesarias para dar respuesta a la realidad cambiante de los tiempos que corren (Sáenz Maite, 2014, p4).

### **2.1.10 Pobre conocimiento del organigrama y problemas para encontrar expertos.**

Una opaca comunicación interna impedirá a la plantilla tener clara cuál es la organización por departamentos de la empresa, las personas que forman parte de ella y sus funciones. Así, no sabrán quién se encarga de qué y encontrarán problemas para poder recurrir a la persona adecuada para cada tema, lo que tendrá efectos negativos en su productividad y provocará duplicidades de trabajo en lugar de la deseada colaboración (Sáenz Maite, 2014, p4).

### **2.1.11 Servicio al Cliente.**

Tanto la comunicación interna entre empleados de la empresa como la comunicación externa afecta al nivel de satisfacción de tus clientes. Escuchar a tus clientes juega un papel muy importante en establecer la confianza y la cooperación entre tu empresa y los socios comerciales que confían en ti.

Para que las relaciones comerciales se lleven a cabo sin problemas, la comunicación en el servicio al cliente juega un papel crucial.

La comunicación en la empresa a nivel interno afecta a que los clientes detecten y perciban una calidad en el servicio que provoque satisfacción y ganas de colaboraciones futuras.

Cuando existe una buena comunicación en la empresa, todos los empleados trabajan por un objetivo común y eso se refleja en su relación con los clientes, creando así “cultura corporativa” (Campos Cristian, 2017, p1).

### **2.1.12 Rendimiento.**

Cuando existe una mala comunicación, como consecuencia, se genera un bajo rendimiento laboral. El rendimiento se mide en productividad, y la falta de comunicación da lugar a pérdidas de tiempo esperando instrucciones o tiempo perdido al tener que rehacer el trabajo debido a la falta de entendimiento.

Los mensajes se envían por medio de correos electrónicos o mensajes de texto, y sin un control adecuado, pueden perderse o mal interpretarse debido a una mala redacción o bien por no dejarlo muy claro (Campos Cristian, 2017, p1).

## **Capítulo tres. fases del plan de acción de comunicación organizacional**

El Plan de Comunicación es el soporte que permite practicar una labor que aborda multitud de actividades, que se dirige a numerosos tipos de públicos y puede tener desde uno hasta múltiples objetivos, es fundamental organizarla y llevarla a la práctica con un marco de referencia claro.

### **3.1 Concepto de plan de comunicación**

El plan de comunicación, Mórelo. A (2005) afirma. “se trata de un instrumento que engloba el programa comunicativo de actuación” (pág.4). esto ya sea a corto, medio y largo plazo, y que recoge metas, estrategias, públicos objetivo, mensajes básicos, acciones, cronograma, presupuesto y métodos de evaluación.

La comunicación es un elemento de traspaso de información, Pérez (2006). Afirma que “la comunicación gerencial está adaptado a sus propias necesidades y que sigue readaptando a medida que las necesidades del mercado cambian y aparecen nuevos medios de comunicación” (pág.4). Siendo así esta una parte importante para lograr un buen funcionamiento dentro de las organizaciones.

La comunicación consiste en la transmisión de un mensaje de una persona o entidad a otra, en base a un objetivo determinado, a través de un explícito medio. Existen diferentes elementos para que la Comunicación se efectúe con un mínimo de eficacia.

## **3.2 Elementos del plan de comunicación**

La metodología que se aplica para elaborar el Plan de comunicación permite establecer, tal como se aborda en detalle más adelante.

Sin embargo, antes de poder aplicar paso a paso los elementos del plan de comunicación se debe primeramente de realizar una investigación previa a la implantación del proceso donde se podrá recopilar información obtenida a través de las herramientas para recolectar la información necesaria como lo son la entrevista, encuesta y observación.

Además de consultar documentos externos, para establecer el diagnóstico de la situación de partida de una organización se recurre a fuentes directas de índole interna Por su puesto, la investigación a través de fuentes externas proporciona datos de primera mano sobre aspectos más relevantes que necesitamos saber tales como la naturaleza de la comunicación ya sea positiva o negativa.

### **3.2.1 Fase 1: Análisis**

Realizar un análisis. Mórelo. A (2015). “Supone estudiar, contrastar y sacar conclusiones” (pág. 8). Esto sea cuantitativo y cualitativo sobre el alcance de las opiniones vertidas y los datos recogidos.

Antes de plantearnos unos objetivos o reflexionar sobre el público objetivo de nuestra comunicación, debemos analizar a nuestra propia entidad y su situación comunicativa.

La fase de diagnóstico concluye con Mórelo. A (2005). “la determinación de las necesidades de comunicación de la entidad” (pág.8). Es el punto de partida de todo plan estratégico de comunicación.

Cabe recalcar dado lo anterior se debe de analizar las necesidades primordiales de la entidad como lo es sus recursos materiales, cuanto sean tecnológicos, humanos o financieros.

### **3.2.2 Fase 2: Objetivos**

Los objetivos deben de estar bien fijados, Morelo. A (2006) se refiere a “los fines que se pretenden lograr con el Plan de Comunicación” (pág.9). Por lo general se establece un objetivo general que se ramifica en un grupo de metas de carácter específico, que cubren distintas áreas de la organización.

Es necesario establecer que se pretende alcanzar con las actividades que se pongan en marcha Gómez. J (2015) “los objetivos deben ser cuantificables, con el fin de determinar el progreso; esto tiene una relación directa con que sean realistas” (pág.7). Solamente así podemos realizar nuestro plan de comunicación adecuadamente.

Pueden estar relacionados con mejorar la imagen de la entidad, recaudar fondos, coordinación interna del personal, sensibilización social sobre las realidades con las que trabajamos, fomento de la participación o presión a gobiernos o empresas para lograr ciertas medidas.

### **3.2.3 Fase 3: Público**

Son los grupos de interés de la entidad. Su determinación se convierte, después de la fase de investigación, en el primer paso de toda planificación, junto con la definición de los objetivos, establecidos los públicos con los que hay que comunicar, la tarea de determinar estrategias se ve facilitada. (Morelo A, 2006, pág.9).

Conocer el público al que nos dirigimos para diseñar, en cada caso, la estrategia de comunicación más adecuada. Cuál sea el público al que nos dirigimos condiciona tanto los canales a utilizar como el no propio mensaje que vamos a transmitir.

La selección del público objetivo, es un proceso evolutivo; es fácil seleccionar múltiples grupos de personas a las que se quiere dirigir, pero es necesario realizar filtros continuamente, con el fin de depurar los grupos de personas que deben recibir los diferentes comunicados.

Cada público debe estar relacionado con la organización, de esta forma se establecerá el tipo de comunicación y estilo comunicativo más indicado con el cual se deberá relacionar con dichos grupos.

Es recomendable considerar todos aquellos grupos a los que idealmente habría que dirigirse. Igualmente, a aconsejable resulta establecer prioridades y dejar en segundo término públicos considerados como secundarios ya que razones económicas o de otra índole podrían exigir actuaciones selectivas. (Morelo A, 2006, pág.10).

#### **3.2.4 Fase 4: Mensaje**

Morelo. A (2005) “mensajes fundamentales por grupos de interés. Se trata de enfocar la idea clave que estará presente en todas las actividades de comunicación que se lleven a la práctica, Se concreta en una herramienta básica de comunicación” (pág.11).

Cada uno de los mensajes estará relacionado con actividades particulares de los procesos organizacionales. Es conveniente que se desarrolle una estructura que permita determinar el tipo estilo de comunicación que se utilizará para los diferentes públicos versus los escenarios donde serán utilizados (Gómez. J, 2015, pág. 8).

Es conveniente reflexionar sobre el mensaje general de la entidad y los mensajes específicos, considerando los públicos y contenidos de la comunicación.

### **3.2.5 Fase 5: Presupuesto**

Todo plan de comunicación debe de llevar un presupuesto y Antonio Morelo (2006), firma que: “el presupuesto supone una estimación en detalle de los costes asociados a la implementación del Plan de Comunicación” (pág. 11). Es lo que llevaría a cabo un buen funcionamiento al momento de ejercer dicho plan.

Por lo general, incluye todas las partidas relacionadas con cada acción, por pequeñas que éstas sean (honorarios de asesores externos; gastos de imprenta y papelería.

Tenemos que saber de qué financiación disponemos para cada acción concreta y también qué recursos humanos será preciso dedicarle a la campaña de comunicación. No es imprescindible disponer de un presupuesto elevado para poner en marcha un buen plan de comunicación. (Pérez D, 2005, pág. 12).

### **3.2.6 Fase 6: Plan de medios**

Los grandes principios de la elección consisten en valorar los medios posibles y eliminar aquellos que se considere como imposibles, por su costo no adecuación en referencia a los objetivos, el mensaje y el público. Es conveniente escoger un medio básico y establecer, en torno a éste, una combinación de otros medios. (Morelo A, 2006, pág. 12)

En la selección de los medios se debe considerar que las características particulares de cada uno (ideología, tipo de mensajes y número y tipo de audiencia) van a estar fuertemente determinadas por el soporte técnico que utiliza.

En la selección de los medios Pérez. D (2005) “se debe considera que las características particulares de cada uno sea ideología, tipo de mensajes y número y tipo de audiencia” (pág. 13). Van a estar fuertemente determinadas por el soporte técnico que utiliza.

## Marco legal

### Leyes que benefician a las MIPYME

Ley N°	Nombre de la Ley	Gaceta	Fecha
651	Ley de Promoción de la Competencia	206	24 oct 06
645	Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de las MIPYME	28	8 feb 08
562	Código Tributario de la República de Nicaragua	227	28 oct 05
822	Ley de Concertación Tributaria	241	17 dic 12
10-91	Decreto Ejecutivo N° 10-91 Plan de Arbitrio del Municipio de Managua	30	12 feb 91
185	Código del Trabajo	205	30 oct 96

*Tabla 1* Leyes del marco legal

Elaborado por Stefanny Suarez

**Ley 651 Ley Promoción de la Competencia:** Las Micro, pequeñas y medianas empresas se encuentran sometidas a una serie de restricciones o barreras en el mercado que impiden su crecimiento y el desarrollo de su competitividad. Estas barreras pueden ser privadas y públicas, mismas que al cabo de un tiempo sacan del mercado a las empresas dejando el espacio para las grandes empresas o para sus competidores en el mismo sector.

La empresa Taller Divino Niño ha participado en algunas ferias que realiza el Gobierno, en donde se promocionan y venden los diferentes artículos que elabora la empresa, esto a su vez, promueve el crecimiento de las MIPYME y beneficia a los consumidores. Existe igualdad de condiciones.

**Ley 645 Ley de Promoción de Fomento y Desarrollo de las MIPYME:** Artículo 1: “El objeto de la presente Ley es fomentar y desarrollar de manera integral la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME) propiciando la creación de un entorno favorable y competitivo para el buen funcionamiento de este sector económico de alta importancia para el país.”

La empresa está debidamente constituida y registrada con un Registro único de la MIPYME en el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC). Al contar con este registro goza de los beneficios e incentivos que plantea la Ley 645 como lo es el acceso a créditos financieros, participación de ferias, a la vez incentivan a los artesanos para promover la cultura nicaragüense.

**Ley 562 Código Tributario de la República de Nicaragua:** Artículo 1 “Las disposiciones contenidas en este Código se aplican a los tributos establecidos legalmente por el Estado y a las relaciones jurídicas derivadas de ellos.

Igualmente se aplicará a los otros tributos e ingresos que se establezcan a favor del Estado, exceptuando los tributos aduaneros, municipales, y las contribuciones de seguridad social, que se regirán por sus Leyes específicas.”

Esta Ley es el parámetro en base al cual se aplican los tributos generados por los ingresos producidos en la empresa, a la vez regula el régimen simplificado de Cuota Fija.

**Ley 822 Ley de Concertación Tributaria (con sus reformas y reglamentos):** Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto crear y modificar los tributos nacionales internos y regular su aplicación, con el fin de proveerle al Estado los recursos necesarios para financiar el gasto público.

Con esta Ley se crea el Impuesto de Cuota Fija, como impuesto conglobado del IR de actividades económicas y del IVA, que grava los ingresos percibidos por pequeños contribuyentes que realicen actividades económicas, además regula las exoneraciones y exclusiones subjetivas, así como la tarifa de cuota de fija.

**Decreto Ejecutivo 10-91 Plan de Arbitrios del Municipio de Managua:** Artículo 1. “El presente Plan de Arbitrios tiene como fin establecer las fuentes de ingresos fundamentales del Municipio de Managua, cuyo patrimonio se compone de sus Bienes Muebles e Inmuebles, de sus créditos, tasas por servicios y aprovechamiento, impuestos, contribuciones especiales, multas, rentas, cánones, subvenciones, empréstitos, transferencia y los demás bienes o activos que le atribuyen las leyes o que por cualquier otro título pueda percibir.”

Al igual que en Materia Tributaria, la empresa está clasificada como Cuota Fija con respecto al Impuesto Municipal, esto es un beneficio que promueve el crecimiento de las MIPYME.

**Ley 185 Código del Trabajo de la República de Nicaragua.** El Código del Trabajo es un instrumento jurídico de orden público mediante el cual el Estado regula las relaciones laborales.

El presente código regula las relaciones de trabajo estableciendo los derechos y deberes mínimos de empleadores y trabajadores.

## **Hipótesis**

La comunicación incide en la necesidad de mejoramiento en el desarrollo de las áreas administrativas y operativas que muestran deficiencia en la organización.

### Operativización de variable

Objetivos Específicos	Nombre de la Variable	Definición Operativa	Indicadores	Instrumento	Fuente
Considerar como la comunicación influye en el cumplimiento de metas dentro del taller divino niño	Proceso de Comunicación	Es la transmisión efectiva de un mensaje a través de un canal de comunicación desde un emisor hasta un receptor.	Comunicación interna. Clima laboral Condiciones laborales Barreras de comunicación	Entrevista	Trabajadores
Analizar el impacto que tiene la comunicación en el taller divino niño mediante los instrumentos de recolección de datos	Impacto de comunicación	La comunicación es un papel fundamental dentro de la gestión de cualquier organización. Una mala comunicación puede, más allá de crear un mal entorno laboral, dañar la productividad; esto como consecuencia de resentimientos o frustraciones generadas por el estrés o el trato recibido entre los miembros internos.	Rendimiento Dificultades de alineamiento del personal Falta de compromiso Clima laboral	Encuesta	Trabajadores
presentar un plan de comunicación en el taller divino niño en el segundo semestre del año 2020	Plan de comunicación	Es una herramienta de gestión utilizada para guiar a los gerentes y a su personal en la realización de tareas que llevarán al negocio a sus objetivos establecidos para el ciclo, pero uno debe ser capaz de desarrollarlo estratégicamente.	Planificación Organización Control Coordinación de los recursos	Plan de comunicación	Investigación externa

## Capítulo III

### Diseño metodológico

Con el fin de responder al supuesto de investigación y cumplir con el objetivo de estudio, se seleccionará un diseño de investigación en el que se incluya el tipo de investigación y de la misma manera explicar los instrumentos que se utilizaron.

#### 1. Enfoque

Su enfoque a utilizar es cualitativo y cuantitativo por lo que la información obtenida durante la investigación fue basada mediante la observación de comportamiento natural, a la vez obtenida por respuestas abiertas para la posterior interpretación de significados.

Blasco y Pérez (/2007) lo conceptualiza de la siguiente manera el enfoque cualitativo:

Señalan que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas. Utiliza variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imágenes, observaciones, historias de vida, en los que se describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes p.25.

#### 2. Tipo de Investigación

La investigación es descriptiva puesto que se analiza el comportamiento de los colaboradores en este caso es la comunicación gerencial de manera en que se determinó la problemática de las deficiencias existente así mismo la investigación se realizó en el taller el divino niño en el segundo semestre del 2020.

Según Sabino (1986) “la investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.

Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada” P. 51.

### **3. Población y muestra**

El tipo de muestreo es no probabilístico, por cuota, debido a que su población es muy pequeña ya que se entrevistaron y se encuestaron a 20 trabajadores que son los existentes en dicho taller, nuestro principal objetivo mediante el muestreo es mejorar el sistema de comunicación, que hasta el día de hoy se ha venido desarrollando de manera errónea.

### **4. Explicar los instrumentos**

En la presente investigación en estudio se utilizaron los instrumentos como es la entrevista y encuestas en ella se involucraron a las personas adecuadas como es el gerente, los colaboradores del taller divino niño y sin perder de vista la participación de los investigadores interesados en la propuesta de un plan de comunicación en el taller divino niño durante el primer semestre del 2020.

## Capítulo IV

### Análisis y discusión de resultados

FODA es una sigla que se forma con los términos “fortalezas”, “oportunidades”, “debilidades” y “amenazas”. Se denomina análisis foda al estudio que permite conocer estas características de una empresa o de un proyecto, detallándolas en una matriz cuadrada.

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
1. Beneficios de Ley PYME. 2. Excelente posición dentro del mercado. 3. Productos artesanales de calidad. 4. Excelente reputación. 5. Materia prima de calidad. 6. Mejores diseños.	1. Crecimiento del negocio. 2. Reconocimiento a nivel nacional. 3. Publicidad televisiva y radial. 4. Diversificación del producto al gusto del cliente. 5. Distribución a minoristas.
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
1. Deficiencias en el sistema de comunicación interna 2. Escases de flujos de comunicación. 3. Poca costumbre de transmitir sugerencias de mejora. 4. Falta del personal no directivo en la elaboración de planes y proyectos. 5. No hay controles internos establecidos. 6. Desmotivación del personal y escasa confianza en la efectividad real de los procedimientos de comunicación. 7. Deficiencia en la atención al cliente. 8. No cuenta con sucursales.	1. La necesidad de adaptarse a la competencia creciente con servicios de información. 2. Poca demanda de los productos (temporadas bajas con periodos largos). 3. Cambios fiscales (reformas de leyes) que afecten potencialmente los beneficios de la empresa. 4. Crisis económica. 5. Creciente competencia. 6. El coste de cambio del proveedor sea alto.

Tabla 3 Análisis FODA

Elaborado por Stefanny Suarez

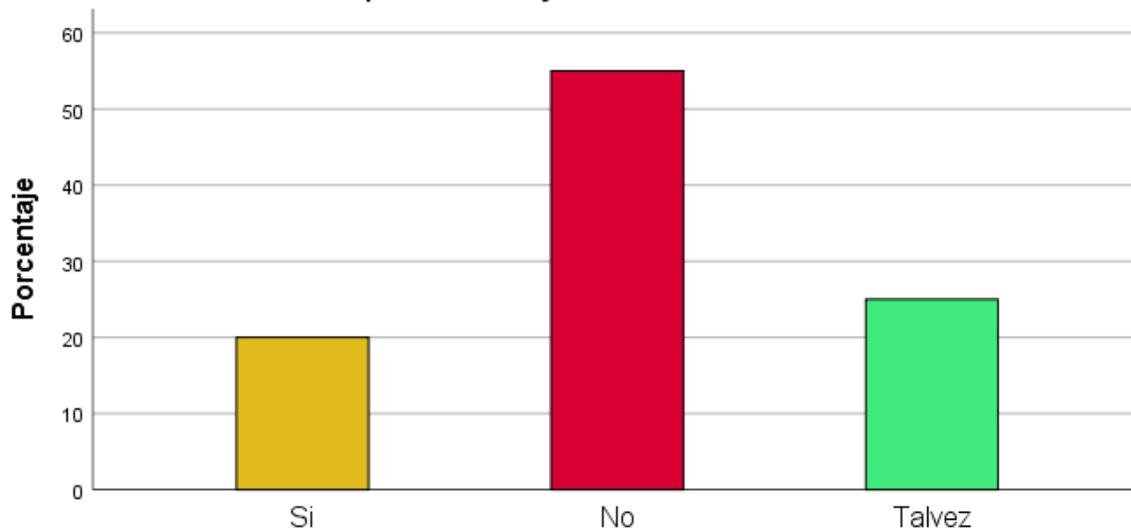
**Análisis:** La técnica FODA nos permitió analizar con precisión el problema de comunicación de parte de la gerencia, lo cual a través de este análisis pudimos observar que puede tener consecuencias a nivel externo.

Una vez recolectada la información mediante la aplicación de la entrevista y la encuesta se procedió a tabular, analizar e interpretar los resultados. Para una fácil comprensión se elaboró tablas y gráficas en las que se detallan de una manera clara todas las cifras relevantes, como son: el número de entrevista y de encuesta aplicada y los porcentajes.

## Entrevista

1. ¿Cree usted que mediante la comunicación que se implementa en el taller se logra captar el mensaje de manera clara?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	4	20,0	20,0	20,0
	No	11	55,0	55,0	75,0
	Talvez	5	25,0	25,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

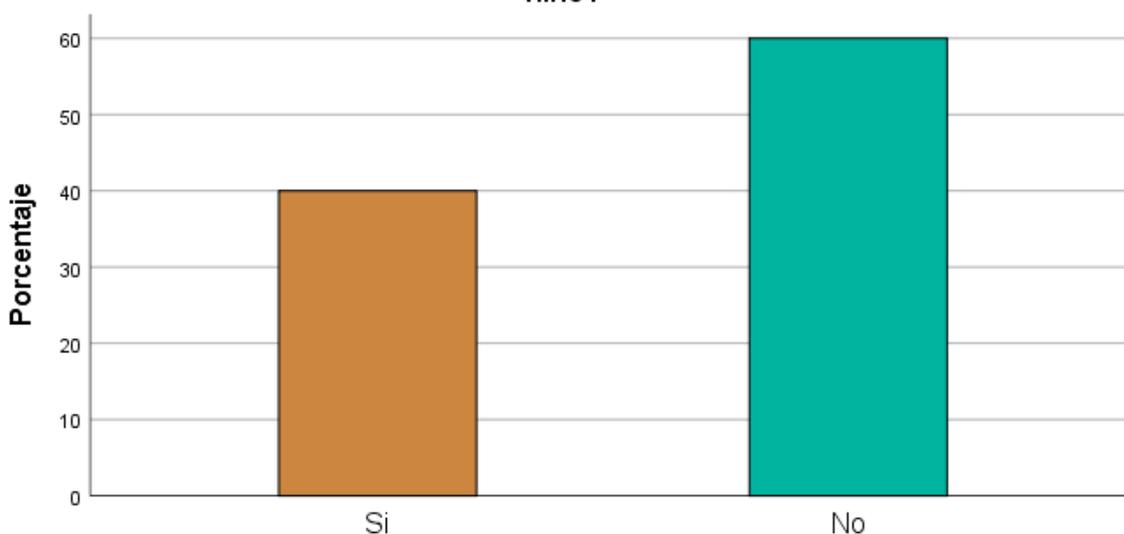
¿Cree usted que mediante la comunicación que se implementa en el taller se logra captar el mensaje de manera clara?



**Análisis:** En la tabla apreciamos que 11 trabajadores que representan el 55%, 4 trabajadores el 20% y 5 trabajadores el 25% del total de entrevistados. Esto lleva a considerar que la comunicación no está teniendo una fluidez más efectiva, por lo que no es la más adecuada y esto a su vez está provocando que los empleados no capten el mensaje de manera clara. Esto puede provocar que la empresa a futuro tenga consecuencias graves lo que podría conllevar a la misma a una posible quiebra o cierre.

2. ¿Usted como colaborador conoce cómo influye la comunicación en el taller divino niño?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	40,0	40,0	40,0
	No	12	60,0	60,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

¿Usted como colaborador conoce cómo influye la comunicación en el taller divino niño?

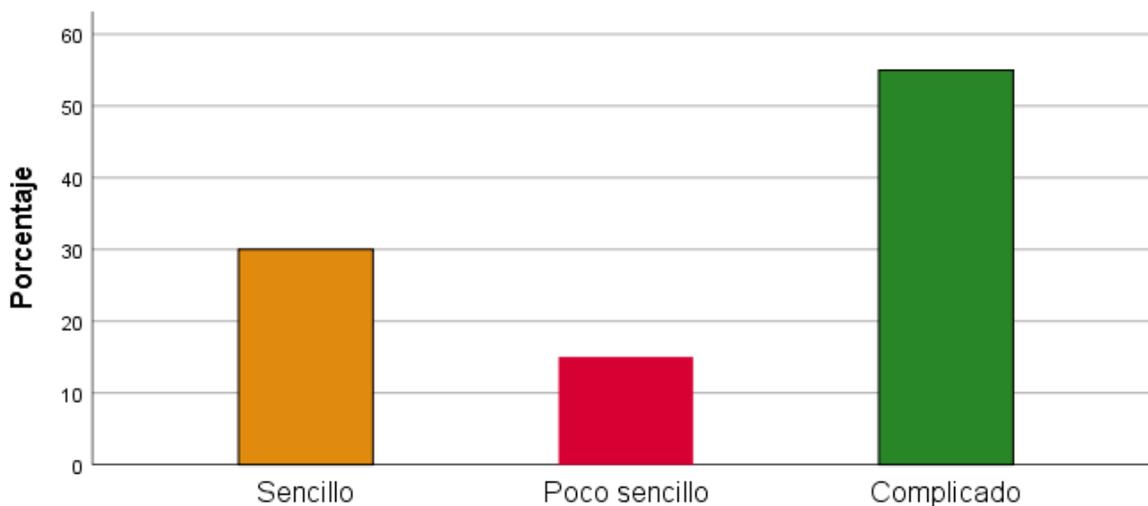


**Análisis:** En la tabla apreciamos que 12 trabajadores representan el 60% y 8 el 40% de los entrevistados. Es un grave problema darse cuenta que los empleados desconocen la influencia que produce la comunicación, por lo que se analizó que los trabajadores tienen un cierto desinterés con respecto a la comunicación, puesto que el taller no está fomentando en cierta manera la motivación entre sus empleados, así como el compromiso y la implicación en las tareas corporativas, lo que evita que se cree un clima de trabajo integrador

3. ¿Usted como trabajador de qué manera clasificaría la comunicación dentro del taller divino niño?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sencillo	6	30,0	30,0	30,0
	Poco sencillo	3	15,0	15,0	45,0
	Complicado	11	55,0	55,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

%

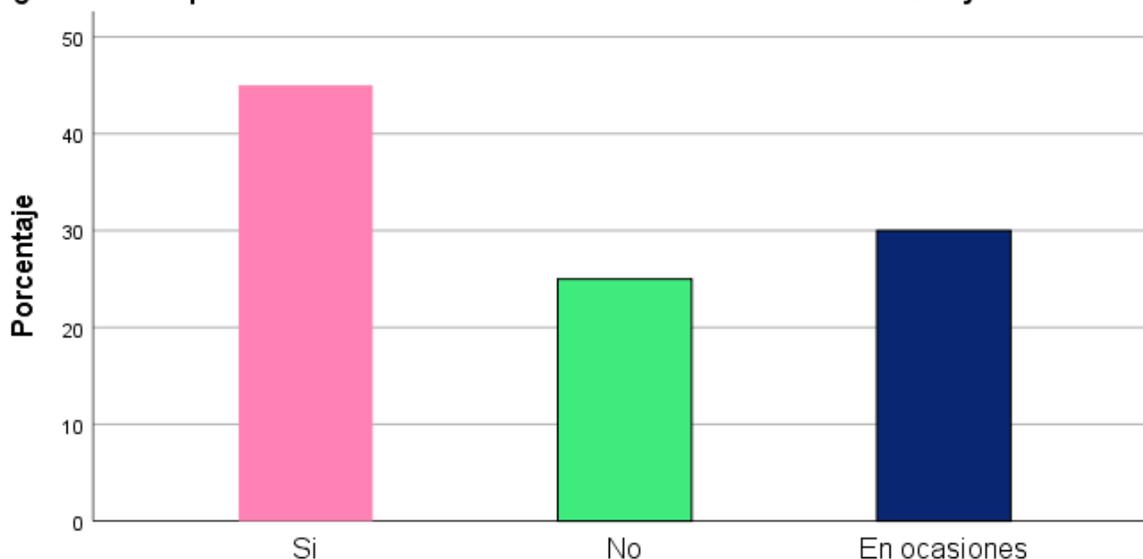
¿Usted como trabajador de qué manera clasificaría la comunicación dentro del taller divino niño?



**Análisis:** En la tabla apreciamos que 11 trabajadores equivalen al 55%, 6 al 30% y 3 al 15% del total de los entrevistados. Esto lleva a considerar que la comunicación que se realiza dentro del taller no está siendo lo suficientemente fluida para los empleados por lo que ellos aseguran que es complicada, esto está provocando que la empresa no cumpla con su finalidad de la manera más eficiente posible.

4. ¿Considera que el taller divino marca diferencia en sus actividades y funciones?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	9	45,0	45,0	45,0
	No	5	25,0	25,0	70,0
	En ocasiones	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

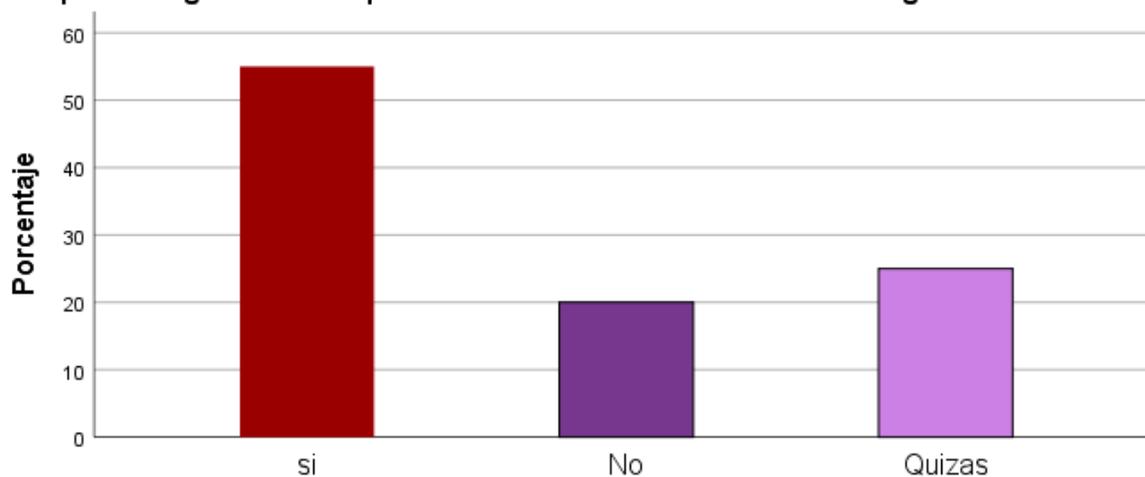
¿Considera que el taller divino al marcar diferencia en sus actividades y funciones?



**Análisis:** En la tabla 9 trabajadores son el 45%, 6 el 30% y 5 el 25% del total de los entrevistados. La mayoría expresan que el taller divino niño está marcando una diferencia en sus actividades, lo que es muy importante porque está creando un mejor control con respecto a las tareas que debe cumplir cada trabajador, este podría ser un factor determinante que llevaría al éxito a dicha empresa.

5. Considera que el taller divino niño al marcar diferencia en sus actividades y funciones puede llegar a ser competitivo ante otros talleres de su mismo giro comercial		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	11	55,0	55,0	55,0
	No	4	20,0	20,0	75,0
	Quizás	5	25,0	25,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

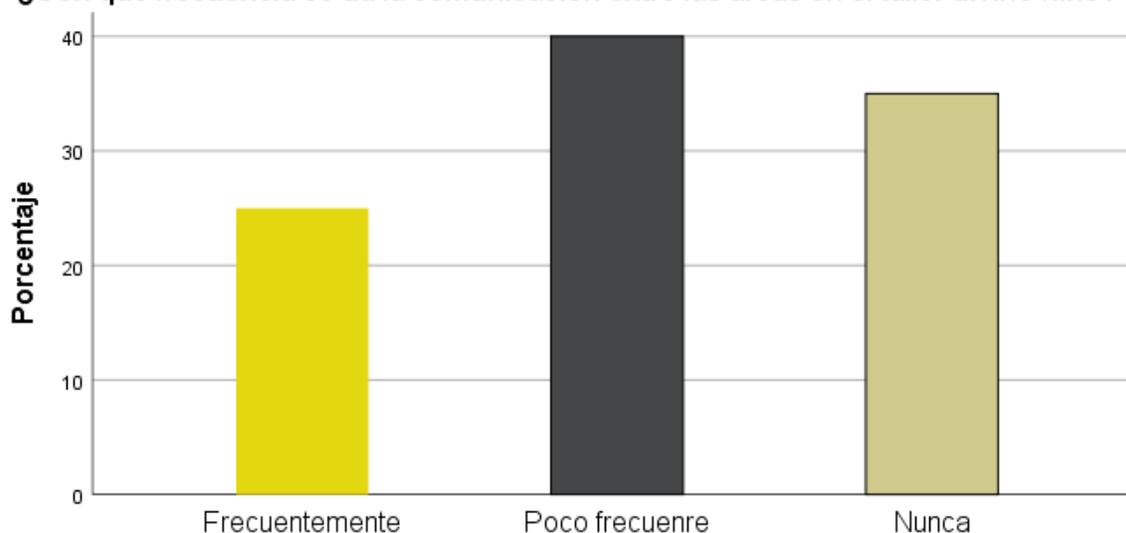
Considera que el taller divino niño al marcar diferencia en sus actividades y funciones puede llegar a ser competitivo ante otros talleres de su mismo giro comercial



**Análisis:** En la tabla 11 trabajadores equivalen al 55%, 5 al 25% y 4 al 20% de total de los entrevistados. La mayoría considera que, si podrían marcar la diferencia porque tienen un control de sus funciones más establecidos, por lo que tienen un sector orientado al mercado donde comprenden a sus clientes y a sus decisiones de compras, conociendo así las expectativas del consumidor para poder producir productos que puedan venderse.

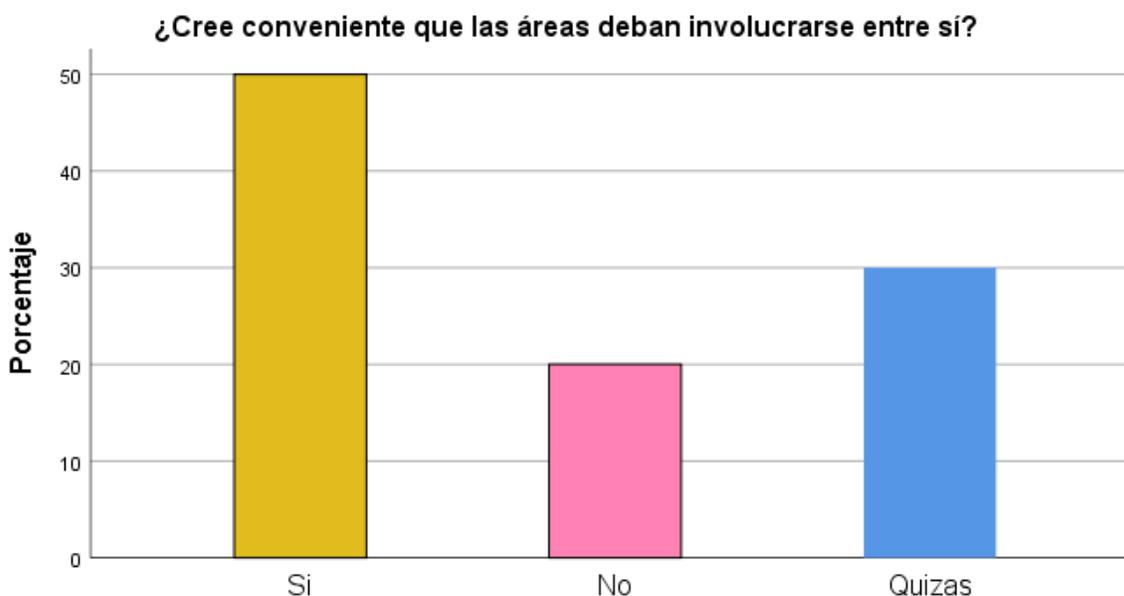
6. ¿Con que frecuencia se da la comunicación entre las áreas en el taller divino niño?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Frecuente mente	5	25,0	25,0	25,0
	Poco frecuente	8	40,0	40,0	65,0
	Nunca	7	35,0	35,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

¿Con que frecuencia se da la comunicación entre las áreas en el taller divino niño?



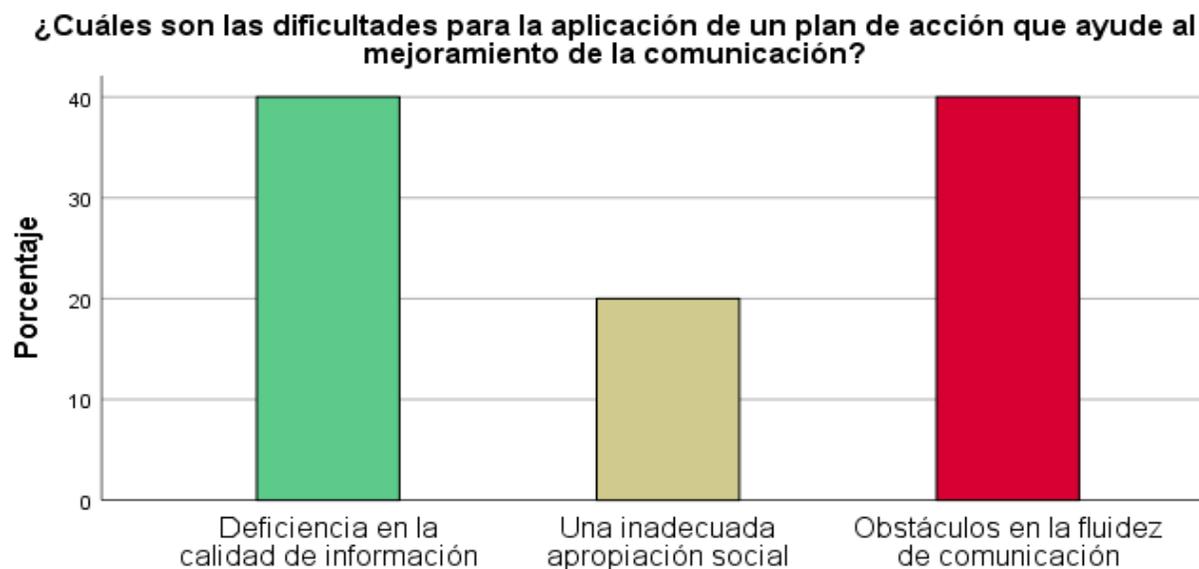
**Análisis:** En la tabla se observa que 8 trabajadores son un 40%, 7 un 35% y 5 un 25% de los trabajadores entrevistados. La comunicación que se da entre las áreas es poco frecuente, esto podría conllevar a que las realizaciones de las actividades no se puedan cumplir eficientemente y no logren contribuir al cumplimiento de los objetivos trazados por el taller.

7. ¿Cree conveniente que las áreas deban involucrarse entre sí?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	10	50,0	50,0	50,0
	No	4	20,0	20,0	70,0
	Quizás	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	



**Análisis:** En la tabla se observa que 10 trabajadores son un 50%, 6 un 30% y 4 un 20% del total de los trabajadores entrevistados. La mayoría consideran que tener una relación comunicativa entre todos ayudaría a que la empresa obtenga un mejor rendimiento, fomentando así la creatividad y la capacidad de comunicación para poder cumplir con los objetivos finales del taller divino niño.

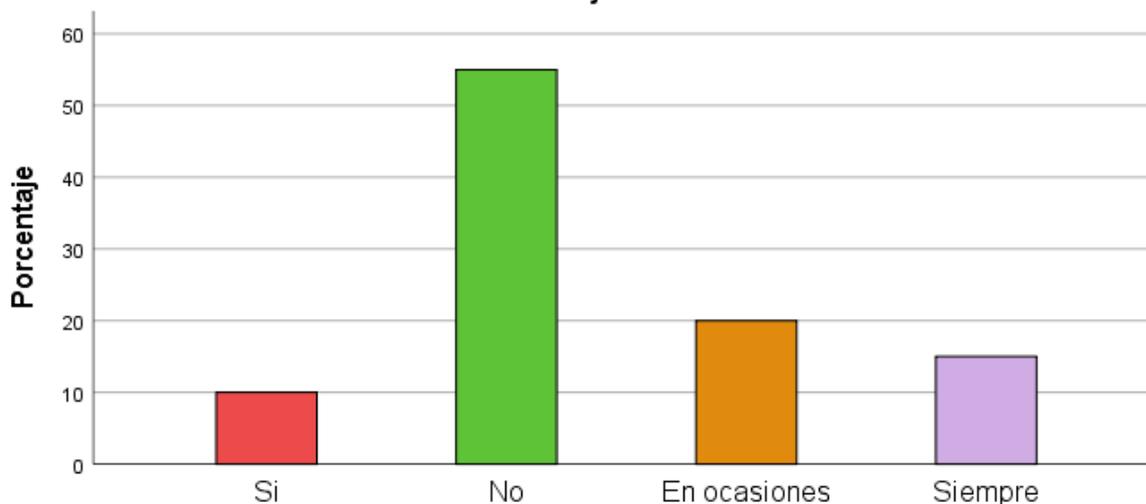
8. ¿Cuáles son las dificultades para la aplicación de un plan de acción que ayude al mejoramiento de la comunicación?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiencia en la calidad de información	8	40,0	40,0	40,0
	Una inadecuada apropiación social	4	20,0	20,0	60,0
	Obstáculos en la fluidez de comunicación	8	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	



**Análisis:** La mayoría de empleados que son el 80% coinciden y confirman que no hay una comunicación fluida lo que podría llevar a la empresa a tener un colapso por no transmitir los mensajes correctamente y crear un clima de trabajo negativo que reste ineficacia a dicho taller.

9. ¿Usted como trabajador cree que la relación entre el gerente y demás colaboradores se da de la mejor manera?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	2	10,0	10,0	10,0
	No	11	55,0	55,0	65,0
	En ocasiones	4	20,0	20,0	85,0
	Siempre	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

¿Usted como trabajador cree que la relación entre el gerente y demás colaboradores se da de la mejor manera?

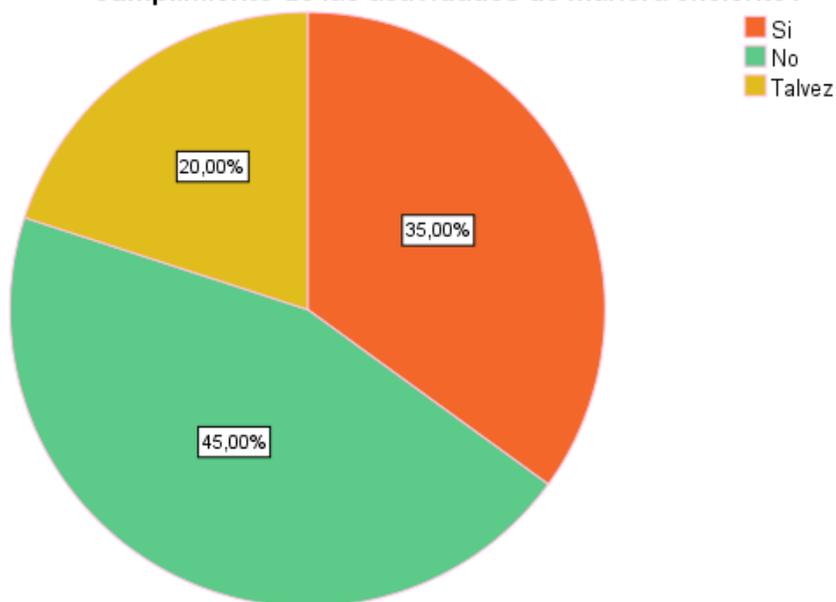


**Análisis:** El 55% de los entrevistados nos demuestran que no existe una relación muy adecuada entre el gerente y los empleados del taller divino niño, por lo que no hay la suficiente motivación de parte del gerente, esto provocaría que en cierta forma no se cumplan con las metas planteadas.

### Encuesta

1. ¿La comunicación que se da en el taller divino niño es la adecuada para el cumplimiento de las actividades de manera eficiente?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	7	33,3	35,0	35,0
	No	9	42,9	45,0	80,0
	Talvez	4	19,0	20,0	100,0
	Total	20	95,2	100,0	
Perdidos	Sistema	1	4,8		
Total		21	100,0		

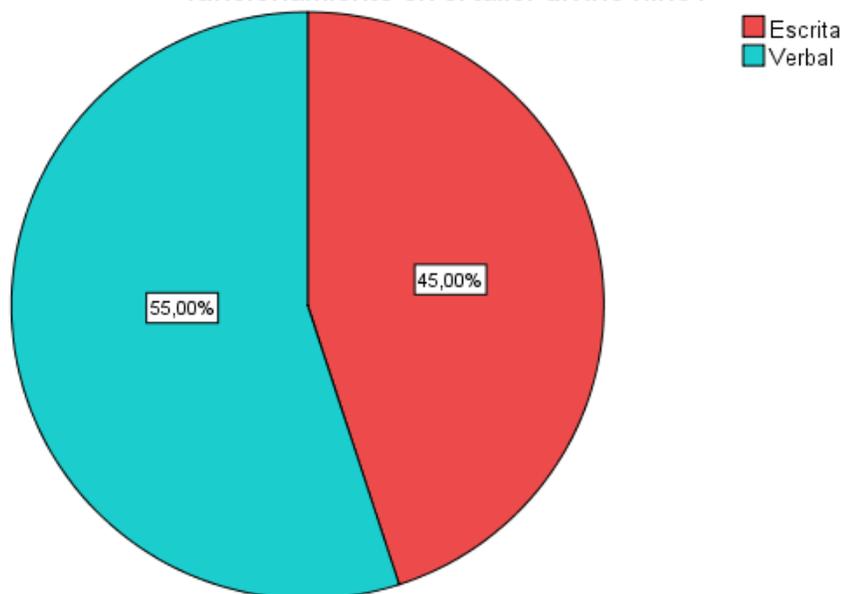
¿La comunicación que se da en el taller divino niño es la adecuada para el cumplimiento de las actividades de manera eficiente?



**Análisis:** El 35 %de los encuestados la comunicación es la adecuada para el cumplimiento de actividades y el 45 % restante no es la adecuada y el 20 % respondieron que talvez para un total del 100%

2. ¿Qué tipo de comunicación considera usted necesario para llevar a cabo un buen funcionamiento en el taller divino niño?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Escrita	9	42,9	45,0	45,0
	Verbal	11	52,4	55,0	100,0
	Total	20	95,2	100,0	
Perdidos	Sistema	1	4,8		
Total		21	100,0		

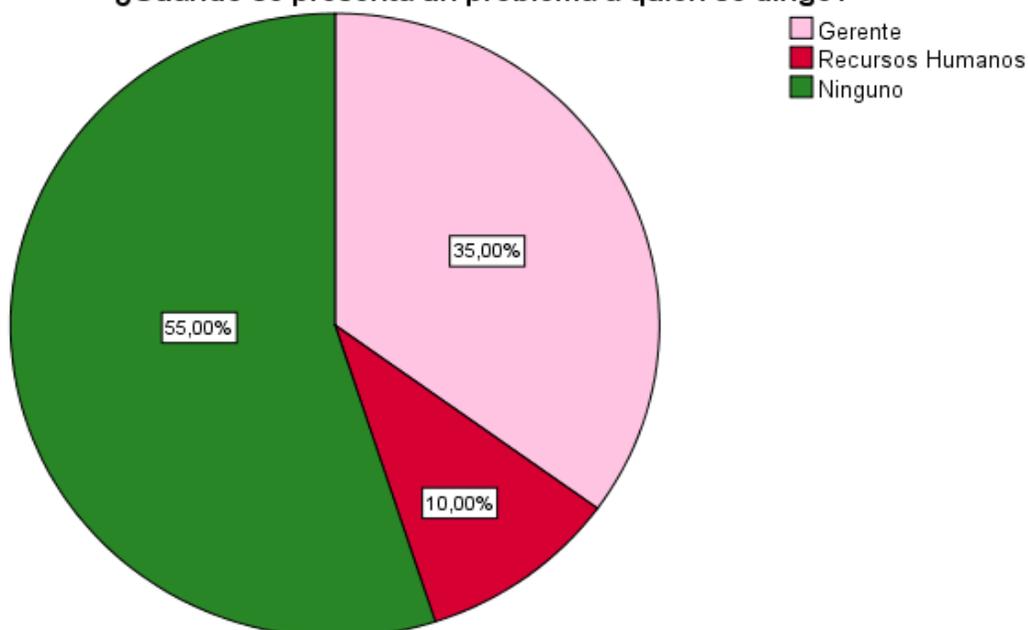
¿Qué tipo de comunicación considera usted necesario para llevar a cabo un buen funcionamiento en el taller divino niño?



**Análisis:** El 45 %de los encuestados considero que el tipo de comunicación para llevar un buen funcionamiento dentro del taller de manera escrita y el 55 %restante de manera verbal para un total del 100%.

3. ¿Cuándo se presenta un problema a quien se dirige?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Gerente	7	33,3	35,0	35,0
	Recursos Humanos	2	9,5	10,0	45,0
	Ninguno	11	52,4	55,0	100,0
	Total	20	95,2	100,0	
Perdidos	Sistema	1	4,8		
Total		21	100,0		

¿Cuándo se presenta un problema a quien se dirige?



**Análisis:** El 35% de los encuestados considera que cuando se presenta un problema recurren al gerente el 10 % a recursos humanos y 55 %ninguno para un total del 100%.

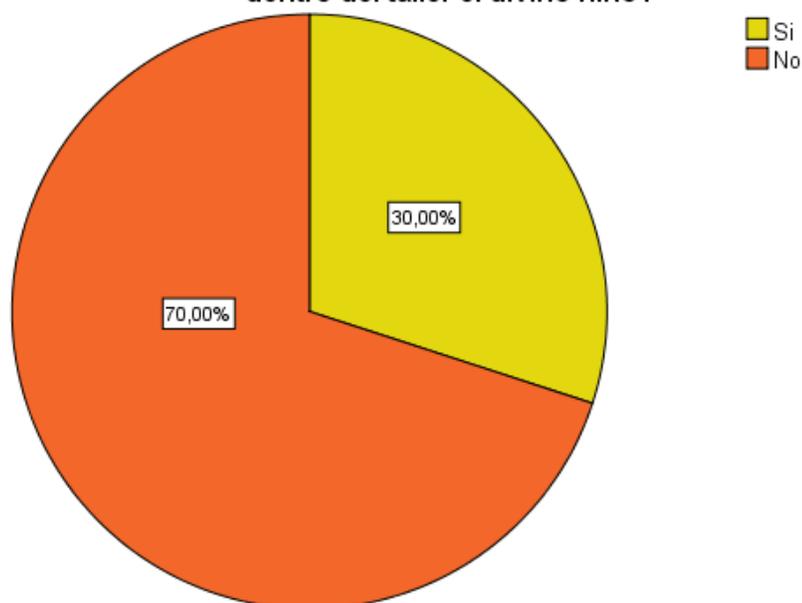
4. ¿Qué tipo de comunicación se da en el taller?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ascendente	7	33,3	35,0	35,0
	Descendente	13	61,9	65,0	100,0
	Total	20	95,2	100,0	
Perdidos	Sistema	1	4,8		
Total		21	100,0		



**Análisis:** El tipo de comunicación que se da en el taller el 35 % respondieron es de manera ascendente el 65% descendente para un total del 100% de esta manera son fundamentales para que la comunicación se de manera efectiva.

5. ¿Los trabajadores captan los comunicados de la gerencia u otros subordinados dentro del taller el divino niño?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	6	28,6	30,0	30,0
	No	14	66,7	70,0	100,0
	Total	20	95,2	100,0	
Perdidos	Sistema	1	4,8		
Total		21	100,0		

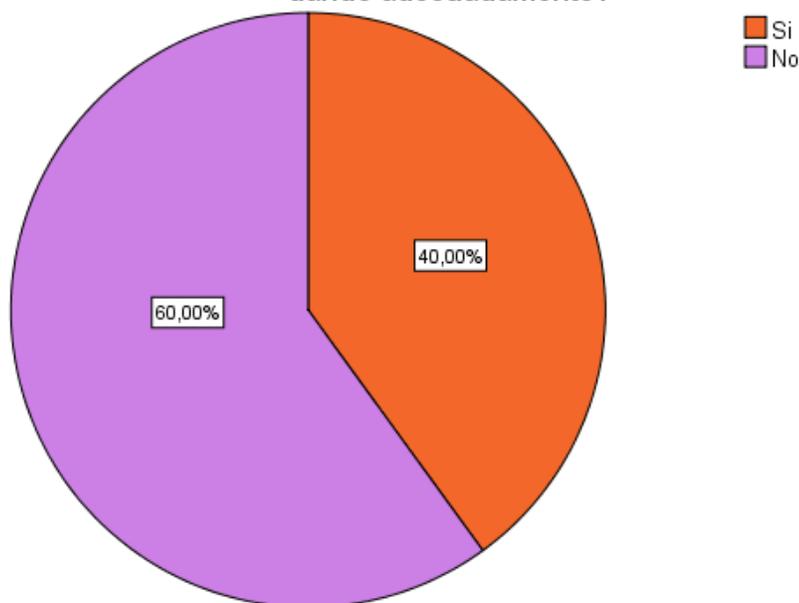
¿Los trabajadores captan los comunicados de la gerencia u otros subordinados dentro del taller el divino niño?



**Análisis:** El 30% de los trabajadores captan los comunicados de la gerencia a otros subordinados dentro del taller divino niño el 70% no logra captar los comunicados para un total del 100 %.

6. ¿Los procedimientos de la empresa para comunicar las actividades diarias se están dando adecuadamente?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	38,1	40,0	40,0
	No	12	57,1	60,0	100,0
	Total	20	95,2	100,0	
Perdidos	Sistema	1	4,8		
Total		21	100,0		

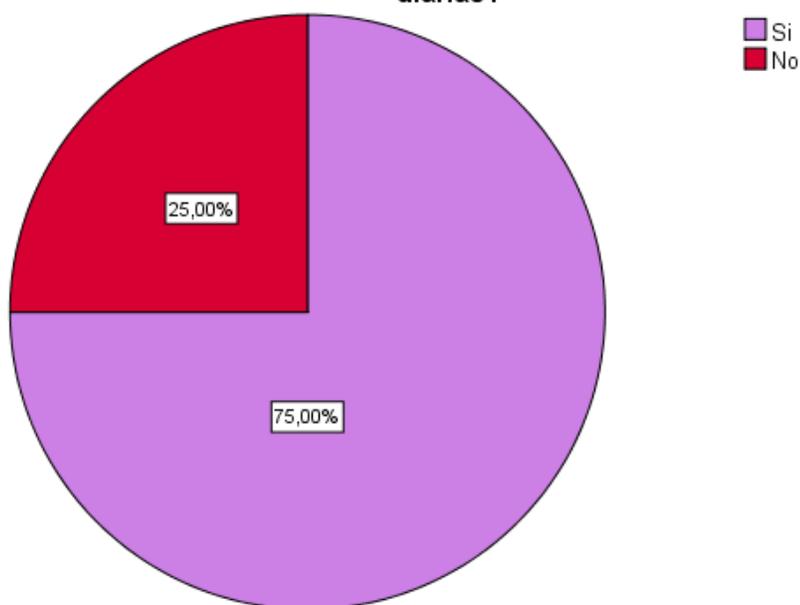
¿Los procedimientos de la empresa para comunicar las actividades diarias se están dando adecuadamente?



**Análisis:** Los comunicados para las actividades diarias el 40 % es la adecuada el 60 respondieron que no es la adecuada para un total del 100%. Por lo tanto, se necesita la rápida corrección de dicha dificultad.

7. ¿La comunicación en el trabajo es de mucha ayuda para cumplir con las metas diarias?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	15	71,4	75,0	75,0
	No	5	23,8	25,0	100,0
	Total	20	95,2	100,0	
Perdidos	Sistema	1	4,8		

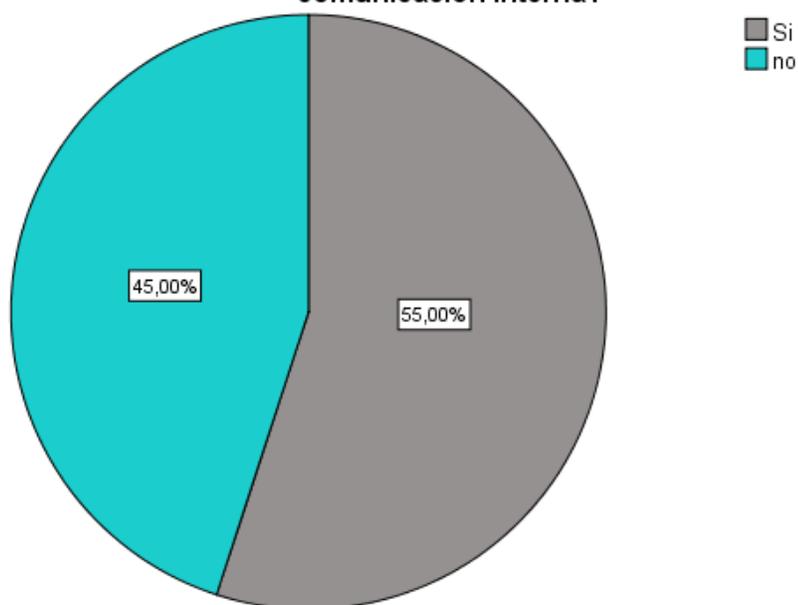
¿La comunicación en el trabajo es de mucha ayuda para cumplir con las metas diarias?



**Análisis:** La comunicación en el trabajo es de mucha ayuda para cumplir con las metas diarias el 75 dijo que si y el 25 respondieron que no es la adecuada para un total del 100%

8. ¿Tiene conocimiento si existe algún tipo de instrumento para llevar a cabo una comunicación interna?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	11	52,4	55,0	55,0
	no	9	42,9	45,0	100,0
	Total	20	95,2	100,0	
Perdidos	Sistema	1	4,8		

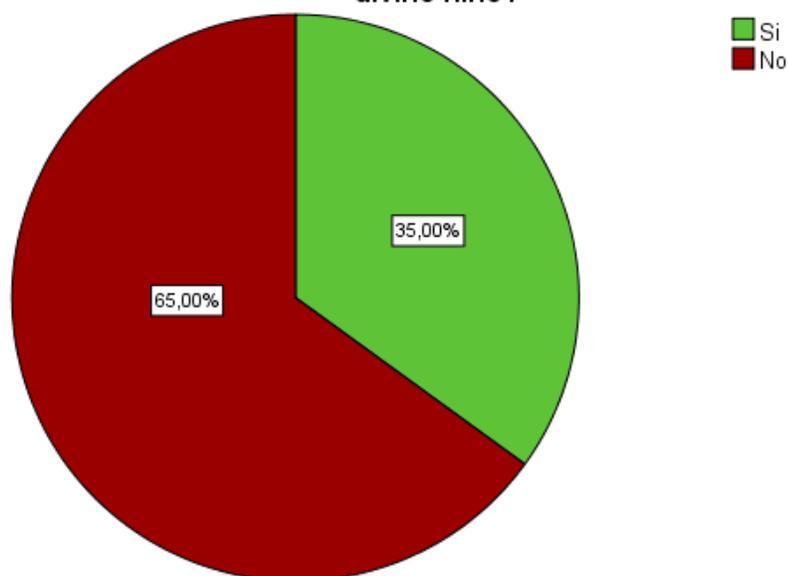
¿Tiene conocimiento si existe algún tipo de instrumento para llevar a cabo una comunicación interna?



**Análisis:** Tiene conocimiento de algún instrumento para llevar a cabo una comunicación interna el 55 % conoce el 45 % desconocen instrumento para llevar a cabo una comunicación interna para un total del 100%.

9. ¿La comunicación que tiene esta de la mano con la capacitación del personal que labora para que pueda adaptarse a los cambios constantes presentes en el taller divino niño?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	7	33,3	35,0	35,0
	No	13	61,9	65,0	100,0
	Total	20	95,2	100,0	
Perdidos	Sistema	1	4,8		

¿La comunicación que tiene esta de la mano con la capacitación del personal que labora para que pueda adaptarse a los cambios constantes presentes en el taller divino niño?



**Análisis:** El 35% de encuestado están de acuerdo que la comunicación este de la mano con la capacitación del personal para que pueda adaptarse a los cambios, el 65% respondieron que no para un total del 100%.

## Plan de Acción de Comunicación

Metodología: Plan de acción					
Diseño de plan de acción para el mejoramiento de la comunicación					
Objetivos	Estrategia	Actividades	Recursos	Responsable	Tiempo
Identificar y analizar las relaciones entre los grupos de la PYME	Fomentar la interacción entre la gerencia y el área operativa	Creación de grupos de trabajo	Humano y económico	Gerente GENERAL (propietario)	8 semanas
	practicar la relación entre gerencia y demás empleados	unir las iniciativas estratégicas que se dan en los diferentes departamentos funcionales			
Evaluar los flujos y recursos de comunicación	Fortalecer el flujo de información dentro de la comunicación	proporcionar información de las nuevas formas de comunicación que se den dentro de la PYME	Humano, tecnológico y económico	Gerente GENERAL (propietario)	8 semanas
	diversificar los flujos de comunicación de manera sencilla				
Analizar el contenido y las formas de los mensajes	Mejorar la eficiencia de la comunicación	concentrarse en los problemas en los que se enfrentan las áreas funcionales	Humano, tecnológico y económico	Gerente GENERAL (propietario)	8 semanas
	Promover una mejor forma de emitir una comunicación				
Evaluar los patrones de conducta	Detectar las debilidades que impiden el cumplimiento de las metas	Evaluación del desempeño	Humano	Gerente GENERAL (propietario)	1 semana
Realizar feedback	implementar feedback positivo	mejorando el proceso de comunicación	humano y tecnológico	Gerente GENERAL (propietario)	4 semanas
	implementar feedback negativo	regular las acciones de comunicación			

Metodología: Plan de acción					
Diseño de plan de acción para el mejoramiento de la comunicación					
Objetivos	Estrategia	Actividades	Recursos	Responsable	Tiempo
Establecer una ergonomía de producción	orientar adecuadamente las actividades laborales	reunión profesional	Humano y económico	Gerente GENERAL (propietario)	8 semanas
		cultura de relaciones laborales			
Implementar nuevas tecnologías para la comunicación	actualización de hardware y software	uso adecuado de dispositivos y herramientas existentes	Humano, tecnológico y económico	Gerente GENERAL (propietario)	8 semanas
	priorizar la utilización de medios masivos de y de alta tendencia				
promover procesos de producción más efectiva	evaluar la eficiencia productiva y las capacidades que se tengan con base en los indicadores planteados	Se utilizan las distintas metodologías de mejoramiento.	Humano, tecnológico y económico	Gerente GENERAL (propietario)	8 semanas
plantear objetivos de productividad más congruentes	realizar un estudio nuevamente de la situación actual de la pyme por medio de la medición de los indicadores	revisar si se cumplen los objetivos establecidos	Humano	Gerente GENERAL (propietario)	1 semana

Metodología: Plan de acción					
Diseño de plan de acción para el mejoramiento de la comunicación a nivel Operativo dentro del Taller Divino Niño					
Objetivos	Estrategia	Actividades	Recursos	Responsable	Tiempo
Fortalecer el conocimiento a los trabajadores de manera eficaz y eficiente	Ofrecer capacitación de las relaciones humanas del area operativa	secciones en conjunto al personal que es parte del area operativa	Humano, material, tecnologico y economico	Responsable del area de producción , Secretaria de administrativa	1 año
	Remuneracion mediante un curso especializado al responsable del area operativa	Participacion en intalaciones externas			
Creacion de respuesta a los cambios que surgen en el area operativa dentro de la PYME	Maximizacion de los recursos humanos	Rapida solucion mediante casos hipoteticos dentro de la PYME	Humano, tecnologico y economico	Responsable de area de RRHH, Gerente general	4 meses
	Implementación de nuevas tecnicas para el proceso de elaboracion del producto	Materiales que agilice el trabajo dentro de la PYME			
Potenciar la comunicación personal y ascendente	vinculo de retroalimentacion en la comunicacion	Convocatoria del area operativa	Humano, material, tecnologico	Responsable de area operativa , administrador	2 meses
	Identificacion de ideas y habilidades	Presentacion de propuestas por parte del personal operativo a los adminitradores			
Desarrollar la comunicacion fluida en el area operativa	Incentivar la comunicación mutua entre los colaboradores	Participación del personal operativo	Humano, materiales, tecnologico	Responsable del area operativa	2 meses
	Identificacion a nivel personal a lo interno de la PYME	motivacion con inentivos al personal			
Mejorar el proceso de comunicación en la produccion del producto	Alcanzar mayor poder adquisito	concientización en favor de la causas sociales	Humanos, materiales, tecnologico	Responsable del area operativa, colaboradores,	4 meses
	Reconocimiento a nivel personal por la calidad del producto	charlas en puntos clave al personal			

## Políticas de Comunicación

Las políticas dentro una organización es una serie de directrices que establecen normas y reglas se establecerá con el fin que el taller divino niño describa que espera de los colaboradores mejorando su desempeño.

Propuesta de políticas de comunicación en el taller divino niño

Política	Objetivo
Comunicar a los colaboradores cualquier orientación por los diferentes medios escritos	Garantizar la comunicación en la realización de tareas y actividades de manera eficiente
Presentar medidas correctivas ante las problemáticas o deficiencias en el taller divino niño	Desarrollar la comunicación de manera interactiva
Planificación de la comunicación	Conocer los diferentes tipos de procedimientos mediante reuniones entre los trabajadores

## Capítulo V

### Conclusiones

La comunicación está influyendo en gran manera en el taller divino niño porque es el principal problema que hay. Podemos afirmar que una adecuada comunicación es la clave para detectar problemas, para lograr un mejor desempeño, incremento de productividad, así como a generar utilidades para la empresa.

El impacto que tiene la comunicación en la empresa es que los empleados no sienten motivación y no captan con claridad los mensajes, por eso la mejor manera de ayudar a que la productividad aumente o que mejore la actitud de los miembros del taller es mantener un entorno laboral feliz, y una buena comunicación interna para lograrlo.

Un plan de comunicación es una guía que indica que medio y canales de comunicación son adecuados esto de manera general, la propuesta presente en dicha investigación ayudara solucionar el problema identificado, por su puesto este plan atraerá beneficios significativos para la PYME siempre y cuando se aplique eficaz y eficiente.

La hipótesis que se planteó en dicho trabajo desarrollado se cumplió ya que existe la necesidad de mejoramiento de la comunicación en el área administrativa y operativa que muestra deficiencias en la PYME taller Divino niño para que cumpla con los objetivos y metas de manera efectiva.

## Recomendaciones

En este apartado presenta las siguientes recomendaciones

1. Se sugiere implementar el plan de comunicación propuesto para poder corregir de manera inmediata las deficiencias encontradas en el taller divino niño.
2. Como colaborador si está atravesando por una dificultad hacerlo saber al personal a cargo en el área para dar solución a dicho problema. Para la búsqueda de la solución.
3. Poner en práctica la comunicación bidireccional, es decir escuchar ambas partes tanto el trabajador como su superior del taller divino niño.
4. Aplicar nuevas técnicas para el proceso de elaboración y restauración de esculturas en el taller divino niño.

## Bibliografía

1. Adler, R. y Marquardt J. (2005). *Comunicación organizacional*. 8a. Edición
2. McGraw Hill. México. Pág. 47
3. Alcaraz, C. (2006). *Comunicación organizacional*. 1a. Edición. McGraw Hill.
4. Recuperado en: [http:  
www.ceaamer.edu.mx/lecturas/desarrollo/2/camb/L\\_01\\_01\\_Comportamiento\\_organizacional.pdf](http://www.ceaamer.edu.mx/lecturas/desarrollo/2/camb/L_01_01_Comportamiento_organizacional.pdf)
5. Dionne valentina santos García (2012). fundamentos de la comunicación; Tlalnepantla. México.4
6. Chiavenato I. (1999) *Administración de recursos humanos*. Ed. McGraw Hill, Quinta. Edición, México; Pág. 344
7. Fernández. (1997).la comunicación las organizaciones. México. editoriales trillas.
8. Goldhaber, G (2002). "*Comunicación Organizacional*". Primera Edición. Editorial Diana. México, pág. 14.
9. Kreps, G.1990.orgанизational communication. theory and practice. New York; Longman.
10. Lucas, A. (2013). Sociología de las organizaciones. México: McGraw-Hill. Pág.468
11. Mahon, H. (2004) "*Calidad total en las organizaciones*". Ed. Muralla. Madrid. P.42
12. Martínez de Velasco, y Alberto Nosnik (1998) Comunicación organizacional práctica. Manual Gerencial. México, D.F: Trillas, 1998. Pág. 13.
13. Robbins y Coulter, Mary "*Administration Octave Edition*", Pearson. Educación, México, 2005. Pág. 256
14. Scheinsohn, D (1993). *Comunicación estratégica. Management y fundamentos de la imagen corporativa*. Ediciones Macchi. Pág. 27

## Bibliografía web

<http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/exilide/6.pdf>

[http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014413/014413\\_05.pdf](http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014413/014413_05.pdf)

<http://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/08/Comunicacionempresarial-Vista-preliminar-del-libro.pdf>

[file:///C:/Users/Maryeling/Downloads/55458-64853-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Maryeling/Downloads/55458-64853-1-PB%20(1).pdf)

[http://www.biblioteca.udep.edu.pe/BibVirUDEP/libro/pdf/1\\_48\\_204\\_13\\_361.pdf](http://www.biblioteca.udep.edu.pe/BibVirUDEP/libro/pdf/1_48_204_13_361.pdf)

<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2302/CasasDunia2012.pdf?sequence=1>

<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Plan%20de%20acci%C3%B3n.pdf>

<http://iris.paho.org/xmlui/bitstream/handle/123456789/3283/Evaluacionparaelplaneamientoodeprogramas>

<https://www.ibm.com/developerworks/ssa/library/govSOA/plandecom/plandecompdf.pdf>

## Anexos



## Entrevistas

### Facultad de Ciencias Económicas Departamento de Administración de Empresas

Los estudiantes de la carrera de administración de Empresa con mención a modalidad de graduación monografía mediante la investigación del taller divino niño como parte del pensum académico que requiere la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua para obtener nuestro título de licenciatura. Nuestro objetivo es obtener la información necesaria acerca de la comunicación organizacional, esta entrevista será utilizada únicamente para fines educativos. para terminar con éxito nuestro trabajo de antemano le agradecemos su apoyo.

1. ¿Cree usted que mediante la comunicación que se implementa en el taller se logra captar el mensaje de manera clara?
  - a) Si
  - b) No
  - C) Talvez
  
2. ¿Usted como colaborador conoce como influye la comunicación en el taller divino niño?
  - a) Si
  - b) No

3. ¿Usted como trabajador de qué manera clasificaría la comunicación dentro del taller divino niño?

- a) Sencillo
- b) Poco Sencillo
- c) Complicado

4. ¿Considera que el taller divino niño marca la diferencia en sus actividades y funciones?

- a) Si
- b) No
- c) En ocasiones

5. ¿Considera que el taller divino niño al marcar la diferencia en sus actividades y funciones puede llegar a ser competitivo ante otros talleres de su mismo giro comercial?

- a) Si
- b) No
- c) Quizás

6. ¿Con que frecuencia se da la comunicación entre las áreas en el taller divino niño?

- a) Frecuentemente
- b) Poco frecuente
- c) Nunca

7. ¿Creen conveniente que las áreas deban involucrarse entre si?

- a) Si
- b) No
- c) Quizás

8. ¿Cuáles son las dificultades para la aplicación de un plan de acción que ayude al mejoramiento de la comunicación?

- a) Deficiencia en la calidad de información
- b) Una inadecuada apropiación social
- c) Obstáculos en la fluidez de comunicación

9. ¿Usted como trabajador cree que la relación entre Gerente y demás colaboradores se da de la mejor manera?

- a) Si
- b) No
- c) En ocasiones
- d) Siempre



## Encuesta

Estimados colaboradores del taller el divino niño somos estudiantes de quinto año de la carrera de Administración de Empresas, los cuales estamos realizando una investigación de la PYME para obtener el título de licenciatura modalidad de graduación Monografía sobre la **comunicación organizacional** , por tanto, se estará elaborando esta entrevista con el objetivo de recabar información exclusivamente académica por lo que nos gustaría saber su opinión, la entrevista solo le tomará unos minutos, nos será de gran apoyo, agradeciendo de antemano su participación

1. ¿La comunicación que se da en el taller divino niño es la adecuada para el cumplimiento de las actividades de manera eficiente?
  - a) Si
  - b). No
  - c) Talvez
2. ¿Qué tipo de comunicación considera usted necesario para para llevar a cabo un buen funcionamiento en el taller divino niño?
  - a). Escrita
  - b). Verbal
3. ¿Cuándo se presenta un problema a quien se dirige?
  - a). Gerente
  - b). Recursos humanos
  - c). A ninguno

4. ¿Qué tipo de comunicación se da en el taller?
  - a) Ascendente.
  - b) Descendente.
5. ¿Los trabajadores captan los comunicados de la gerencia u otros subordinados dentro del taller el divino niño?
  - a) si
  - b) no
6. ¿Los procedimientos de la empresa para comunicar las actividades diarias se están dando adecuadamente?
  - a) Si
  - b) No
7. ¿La comunicación en el trabajo es de mucha ayuda para cumplir con las metas diarias?
  - a) Si
  - b) No
8. ¿Tiene conocimiento si existe algún tipo de instrumento para llevar a cabo una comunicación interna?
  - a) Si\_\_\_\_\_
  - b) No\_\_\_\_\_
9. ¿La comunicación que tiene esta de la mano con la capacitación del personal que labora para que pueda adaptarse a los cambios constantes presentes en el taller divino niño?
  - a) Si\_\_\_\_\_
  - b) No\_\_\_\_\_

## Cronograma de trabajo

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INVESTIGACION MONOGRAFICA																
Fecha de Elaboracion: 29 de agosto																
No.	Actividades	Agosto				Septiembre				Octubre				Inicia	Finaliza	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
1	Revisión de tema				x										29 08 2020	29 08 2020
2	Introducción				x											
3	Plantamiento del problema				x											
4	Antecedente				x											
5	Justificación				x											
6	Objetivos de investigación				x											
7	Marco Teorico					x								5 09 2020	5 09 2020	
9	Marco legal					x										
10	Antecedentes					x										
11	Establecimiento de hipótesis					x										
12	Diseño metodológico										x			3 10 2020	3 10 2020	
13	Operalización de variables										x					
14	Análisis y discusión de resultados										x					
15	Cuadro de Análisis										x					

*Cuadro 1* Cronograma de trabajo

Elaborado por Juana Raquel Rivas