



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
DEL CENTRO DE VERACRUZ



Reporte Final de Estadía

Susana Torres Serrano

Comunicación Organizacional



SEV
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

VER Educación
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

SEP
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



DET
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
SUPERIOR DEL ESTADO DE VERACRUZ

Av. Universidad No. 350, Carretera Federal Cuitláhuac - La Tinaja
Congregación Dos Caminos, C.P. 94910, Cuitláhuac, Veracruz
Tel. 01 (278) 73 2 20 50
www.utcv.edu.mx

Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz

Programa Educativo:

Ingeniería en Desarrollo e Innovación Empresarial (IDE).

Reporte para obtener título de:

Ingeniería en Desarrollo e Innovación Empresarial.

Proyecto de estadía realizado en la empresa:

KENWORTH DEL ESTE, S.A. DE C.V.

Nombre del proyecto:

Comunicación Organizacional

Presenta:

Susana Torres Serrano.

Cuitláhuac, Ver., a 16 de Abril de 2018.



Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz

Programa Educativo:

Ingeniería en Desarrollo e Innovación Empresarial

Nombre del Asesor Industrial:

Lic. Lorena Morales Hernández

Nombre del Asesor Académico:

Dra. Jesabel Gómez Sánchez

Jefe de Carrera:

MAI Carlos Alberto Ruíz López

Nombre del Alumno:

Susana Torres Serrano

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a las personas que han estado a mi lado, quienes en algún momento me brindaron su ayuda y comprensión.

El presente trabajo va dedicado principalmente a mi Dios, quién supo guiarme en todo momento, mantenerme firme para no decaer durante este gran esfuerzo, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la esperanza ni desfallecer en el intento, que comprendió mi carrera como “Ingeniería en desarrollo e innovación empresarial”.

A mis padres por su apoyo, consejos, comprensión y respaldo en todo momento. Ellos me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, principios, carácter, empeño, perseverancia y coraje para poder alcanzar todos mis objetivos y metas en la vida.

A mi tía Susana Torres Sánchez por su apoyo condicional, consejos y paciencia la me ha brindado a lo largo de mi vida para poder culminar mi carrera profesional.

A mis asesores académicos e industriales por su apoyo incondicional, su gran ayuda y colaboración en cada momento de consulta y soporte en este trabajo de investigación.

A mi casa de estudios, la universidad tecnológica del centro de Veracruz (UTCv), quién me abrió las puertas para adquirir experiencia en los conocimientos adquiridos, en una excelente formación académica y por convertirse en mi segundo hogar.

A la empresa Kenworth del Este, S.A. de C.V, quién me brindó la oportunidad y la dicha de mostrar mis conocimientos y capacidades que fueron adquiridas durante mi formación académica. Gracias por cada uno de las oportunidades brindadas a lo largo de este periodo, enero-abril 2018.

A mis amigos por estar en cada momento de mi vida compartiéndome sus conocimientos, su sabiduría y todos esos momentos llenos de alegrías, tristeza, enojos y risas que me han hecho descubrir la mejor parte de mí y alentarme en cada momento de la vida.

Y a las personas que han dejado huella en mi vida, como también enseñanzas, experiencias, consejos y sobre todo me han dado su cariño, ayuda y sincera amistad.

RESUMEN

La presente investigación dio lugar para poder identificar la problemática “*falta de conocimiento para el desarrollo de un canal de comunicación*” y el vínculo de la comunicación interna y el clima laboral entre los jefes y los trabajadores para poder desarrollar un trabajo en equipo y así despertar la reflexión sobre los entornos laborales en las que se ven involucrado el recurso humano de la organización. La comunicación organizacional interna y el clima laboral son factores determinantes en la efectividad administrativa y es relevante indicar que si éstos no se desarrollan convenientemente no se podrá conseguir un balance entre cada colaborador y la empresa.

Por lo que se desarrolló un objetivo de alcance que determino la manera efectiva para poder desarrollar un manual de comunicación organizacional interna para la empresa Kenworth del Este, S.A. de C.V., el cual fue el siguiente: “Mejorar la comunicación organizacional a través del desarrollo de un modelo de comunicación de la empresa Kenworth del Este, integrando planes estratégicos de capital humano, con base en los históricos de la empresa, para el correcto desempeño del departamento de administración sucursal carrocería en el periodo Enero-Abril 2018” en la ciudad de Córdoba, Veracruz. Como bien se puede observar en la investigación es determinar la influencia que se tiene de la comunicación y el trabajo en equipo.

Para el estudio y el diseño de la investigación se tomó una muestra por medio de un cuestionario con formado de 5 a 10 preguntas con un total de 5 colaboradores, entre 20 a 50 años de edad, el cual fue validado por profesionales de la rama de investigación y autorizado por el encargado del departamento a implementar, la misma midió la influencia que existe entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo como colaboradores.

El diseño de la investigación fue descriptivo y se comprobó que si existe influencia en la comunicación y el trabajo en equipo debido a que favorece el clima laboral y se comparten normas e información relevante para desarrollar las labores cotidianas expresados en la organización sin ningún inconveniente, lo cual hace que exista buenas relaciones en la

empresa. Se concluye que de acuerdo a las precepciones que tengan cada uno de los colaboradores respecto a cómo se desarrolla la comunicación se obtendrán los logros establecidos.

Se recomienda a la organización fortalecer la comunicación y el trabajo en equipo entre cada uno de los colaboradores, dado que es una herramienta de suma importancia para el desarrollo de la misma.

Contenido

AGRADECIMIENTOS	1
RESUMEN	4
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	10
1.1 <i>ESTADO DEL ARTE</i>	11
1.1.1 COMUNICACIÓN	11
1.1.2 COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES.....	14
1.1.3 TIPOS DE COMUNICACIÓN	21
1.1.4 ESTILOS DE COMUNICACIÓN	22
1.1.5 COMUNICACIÓN EXTERNA	23
1.1.6 COMUNICACIÓN INTERNA.....	24
1.1.7 PLAN DE COMUNICACIÓN	25
1.2 <i>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</i>	27
1.3 <i>PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN</i>	27
1.4 <i>OBJETIVOS</i>	28
1.4.1 <i>OBJETIVO GENERAL</i>	28
1.4.2 <i>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</i>	28
1.5 <i>HIPÓTESIS</i>	29
1.6 <i>JUSTIFICACIÓN</i>	29
1.7 <i>LIMITACIONES Y ALCANCES</i>	30
1.7.1 <i>LIMITACIÓN TEMÁTICA</i>	30
1.7.2 <i>DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL</i>	30
1.7.3 <i>ALCANCES</i>	31
1.8 <i>LA EMPRESA</i>	32
1.8.1 <i>HISTORIA DE LA EMPRESA</i>	32
1.8.2 <i>HABLEMOS DE KENWORTH DEL ESTE</i>	36
1.8.3 <i>CARROCERÍA</i>	38
1.8.4 <i>MISIÓN</i>	39
1.8.5 <i>VISIÓN</i>	39
1.8.6 <i>VALORES</i>	39
1.8.7 <i>IMAGEN CORPORATIVA</i>	40
1.8.7.1 <i>MODELOS</i>	41
1.8.8 <i>NÚMERO DE EMPLEADOS</i>	43
1.8.9 <i>ORGANIGRAMA</i>	44
1.8.10 <i>HERRAMIENTAS</i>	46

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA	47
2.1 LA COMUNICACIÓN INTERNA EN KENWORTH DEL ESTE SA DE CV	47
2.2 TIPOS Y ELECCIÓN DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN:	47
2.2.1 TIPOS.....	47
2.2.2 ELECCIÓN	47
2.3 SITUACIÓN ACTUAL	48
2.3.1 MODO DE TRABAJO	48
2.4 VÍAS DE COMUNICACIÓN INTERNA.....	49
2.5 PROCESO DE COMUNICACIÓN	50
2.5.1 ACCIONES DE MEJORA.....	51
2.5.2 FINALIZACIÓN	61
CAPÍTULO 3. DESARROLLO DEL PROYECTO	62
3.1 INSTRUMENTO	62
3.1 PLAN DE COMUNICACIÓN	66
3.1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO	66
3.1.2 OBJETIVO	66
3.1.3 SUJETOS	66
3.1.4 MENSAJE	67
3.1.5 ACCIONES.....	67
3.1.6 PRESUPUESTO.....	68
3.1.8 TIMING.....	68
3.1.9 CONTROL Y EVALUACION	68
3.1.10 DISEÑO.....	69
CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES	95
4.1 RESULTADOS	95
4.2 TRABAJOS FUTUROS	97
4.3 RECOMENDACIONES.....	98
CONCLUSIONES.....	99
ANEXOS	101
<i>Comunicación interna en general</i>	<i>113</i>
<i>Comunicación con los empleados</i>	<i>115</i>
<i>Comunicación con los compañeros</i>	<i>119</i>

<i>Comunicación con su jefe</i>	120
<i>Comunicación con los responsables de la compañía</i>	124
<i>La relación con los colaboradores a su cargo</i>	126
<i>Gracias por su colaboración</i>	127
Bibliografía	129
Ilustración 1. Comunicadores Organizacionales.	12
Ilustración 2. Flujo de la Comunicación.	13
Ilustración 3. Red de Comunicación.....	15
Ilustración 4. Relación de los elementos de comunicación.	16
Ilustración 5. Proceso de la comunicación.	17
Ilustración 6. Metas de la comunicación.....	18
Ilustración 7. Condiciones de la comunicación.....	19
Ilustración 8. Teoría de la comunicación.	20
Ilustración 9. Tipo de comunicación	21
Ilustración 10. Comunicación externa.	24
Ilustración 11. Comunicación interna.	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 12. Fases del plan.	26
Ilustración 13. Delimitación.	30
Ilustración 14. Aseguradoras.....	38
Ilustración 15. Logo Tipo	40
Ilustración 16. Tipos y medios.....	47
Ilustración 17. proceso de comunicación.	51
Ilustración 18. Correo.....	69
Ilustración 19. Gmail Kenworth	70
Ilustración 20. Creación del Correo Kenworth.	71
Ilustración 21. Implementación del Buzón.....	72
Tabla 1. Numeración de las unidades kw.....	41
Tabla 2. Indicadores de la unidad kw.....	42
Tabla 3. Nomenclatura de la unidad.	43

Tabla 4. Organigrama kw.....	44
Tabla 5. Organigrama Carrocería.....	45
Tabla 6. FODA Kenworth del Este SA de CV.....	46
Tabla 7. Objetivos y Ventajas de la comunicación.....	48
Tabla 8. Diagnóstico de comunicación.....	49
Tabla 9. Canales dentro de la empresa.....	52
Tabla 10. Características de Kenworth.....	53
Tabla 11. Medios más efectivos de la comunicación ya empleada.....	65
Tabla 12. Presupuesto Kenworth.....	68
Gráfico 1. Canal de la empresa muestra la correcta implementación de los canales.....	53
Gráfico 2. Comunicación Kenworth. El grafico muestra la situación actual establecida anteriormente.....	54
Gráfico 3. Trabajo en equipo muestra con claridad el trabajo en equipo dentro de la empresa.....	55
Gráfico 4. Misión, visión y valores.....	56
Gráfico 5. características y valores.....	57
Gráfico 6. Aceptan ideas.....	58
Gráfico 7. Aceptación del Público.....	59
Gráfico 8.Opciones.....	60
Gráfico 9. Colaboración de los miembros.....	64
Gráfico 10. Participación de los miembros.....	64
Gráfico 11. Resultados.....	95
Gráfico 12. Resultado de trabajo en equipo.....	96
Gráfico 13. Resultado de colaboración.....	97

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

“La comunicación es parte de la naturaleza del ser humano, todas las personas necesitamos relacionarnos e interactuar con otras personas” (Minas, 2015) y dentro de las organizaciones no es la excepción, se ha vuelto indispensable mantener informados a los colaboradores y promover el desarrollo de las relaciones humanas, para así optimizar cualquier tipo de fallo en la organización, también la comunicación es fundamental para que se cumplan muchos de los objetivos y metas de la organización, sin embargo, muchas empresas aun no cuentan con un alto nivel de comunicación entre ellos, no existe una comunicación abierta y fluida que ayude a encontrar alternativas viables que permitan una adecuada interrelación y una estrecha conexión entre la comunicación tanto dentro como fuera de las organizaciones

En la actualidad las empresas, sin importar si son pequeñas o grandes, mexicanas o extranjeras, tienen la necesidad de crear y comunicar procesos que les ayude a difundir las metas, los objetivos y planes. La presente investigación se ha realizado con base al problema existente que atraviesa la organización “Kenworth del Este, S.A. de C.V., con el objetivo de poder brindar una solución eficaz para la sucursal “Carrocería” dentro del departamento administrativo. La problemática nace de la deficiente comunicación interna que desarrolla la empresa y su incidencia en el desarrollo organizacional de la misma, así mismo se pretende corregir las fallas que se puedan encontrar dentro del proceso de comunicación e identificar los principales factores que ayudan a elevar la calidad del clima organizacional y del trabajo en equipo. También cabe mencionar que dentro de la investigación para la organización se presentan algunas aportaciones de estudio Descendentes/Ascendentes de diversos autores (artículos) que consideran la importancia que tiene la comunicación en las organizaciones.

1.1 ESTADO DEL ARTE

En la presente investigación se pretende mostrar de forma clara y concisa al lector el concepto de la comunicación organizacional, derivada de tres conceptos tales como: comunicación interna, externa y plan de comunicación (mediante diferentes autores).

1.1.1 COMUNICACIÓN

¿Qué es la comunicación organizacional?, ¿Para quién va dirigida la comunicación?, Actualmente ¿Cuántos tipos de comunicación organizacional existen?, ¿Qué tan importante es la comunicación en las organizaciones?, ¡claro! Tú también te has hecho un sinfín de preguntas como estas de las cuales hasta ahora no tienes una respuesta clara de cómo poder implementar una buena comunicación organizacional en tu empresa. Ahora bien, presta atención de lo que refiere una buena comunicación mediante diferentes autores que expresan su importancia dentro de las organizaciones para tener un buen clima laboral entre los colaboradores.

Ahora bien, como ya sabes la comunicación es parte fundamental del ser humano, debido a que se va desarrollando a lo largo de su vida mediante sus relaciones con los demás en todos los contextos (trabajo, sociedad, sentimientos, pensamientos, quehaceres, ideales, etc.), lo cual es entendida como un proceso que debe llevar el humano para poder emitir un mensaje de códigos y medios para su difusión y así poder transmitirse entre dos o más persona, haciendo posible su interacción y entendimiento. De tal manera para las organizaciones es lo mismo, si se desea tener un buen liderazgo dentro de la empresa es necesario poder comprender el papel importante que tiene la comunicación para cada uno de los trabajadores, de lo consiguiente podría verse afectada por la mala dirección de sus líderes.

Al abordar el concepto mediante los diferentes autores debemos comprender que la comunicación organizacional es parte de la interrelación humana con características particulares que a continuación se detallan.

Para el autor Núñez (2012) la comunicación organizacional es “ el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes”, lo cual puede llegar a permitir el conocimiento de los recursos humanos , su desarrollo en la empresa y en la productividad en los

departamentos de la organización. El autor también agrega que la comunicación organizacional implica mensajes, medios, flujos, propósito y dirección; así como actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades para fomentarla.

Ilustración 1. Comunicadores Organizacionales.



Fuente: www.latampr.com

Ahora bien, hemos encontrado a cuatro autores en donde destacan su interés particular entre la comunicación organizacional, los cuales son los siguientes:

Los autores de “comunicación organizacional practica” Alberto Martínez y Abraham Nonski (1988), define este concepto como: el proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de ideas, hechos, pensamientos o conductas, y espera que esta ultima de respuesta, sea una opinión, actitud o comportamiento.

La doctora Irene (2005) sostiene que la comunicación organizacional corporativa habla tanto de la realidad como la identidad corporativa, por lo que puede ser definida como “el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización”. Por lo que no se refiere solo a los mensajes, si no a los actos, el

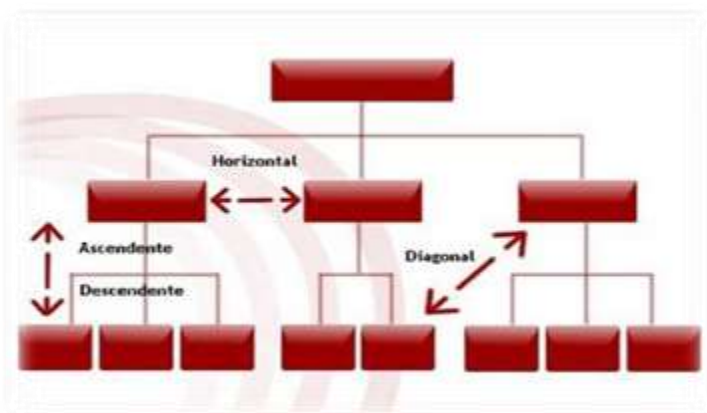
comportamiento mediante el cual todas las empresas transmite su información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes.

Por su parte, Fernández (2005) en su obra “la comunicación en las organizaciones” entiende la comunicación organizacional como: el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio y como el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes (como se muestra en la imagen 2) que se dan entre los miembros o bien influir entre las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos.

Por su parte estos autores destacan tres acepciones de la comunicación organizacional:

- ✚ La primera, refiere al conjunto de mensajes que intercambian los integrantes de una empresa (medio)
- ✚ La segunda, refiere que la comunicación organizacional es una disciplina encargada de estudiar el fenómeno de la comunicación dentro de la empresa.
- ✚ La tercera, refiere que es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de los mensajes que se den entre los miembros.

Ilustración 2. Flujo de la comunicación.



Fuente: <http://biblioteca.itson.mx>

María Antonieta (2000) establece que la comunicación “ es aquella que dentro de un sistema económico, político, social y cultural se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que lo integran operativa y tangencialmente y busca abrir espacio para las discusiones de los problemas de la empresa o institución esforzándose por lograr soluciones colectivas que benefician al sistema que lo hace más productivo”.

1.1.2 COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

A continuación, se presentan diferentes autores que proporcionan sus conocimientos adquiridos a lo largo de la vida académica, especializados en la rama de la comunicación organizacional dentro de las empresas (servicios, comercial y sector productivo), así mismo como el intercambio de información que se da dentro revela los objetivos y metas que las organizaciones pretenden seguir.

Imaginemos una organización en la que sus integrantes no compartieran información con quienes dependen de ellas para poder lograr sus objetivos; en las que no existieran canales formales de comunicación y las noticias pasaran de boca en boca a través de la red informal (Imagen 3), en la que los jefes nunca les dijeran a sus colaboradores lo que se esperan de ellos, ni cómo van hacer evaluados ni les dieran retroalimentación, ni nada que pudiera servirles para poder desempeñar su trabajo adecuado. El objeto del estudio del artículo “Comunicación Organizacional Interna” (Andrade, 2005), refiere a que la empresa (el equivalente al sistema circulatorio del organismo), llegue a todos los rincones para poder proporcionar talento humano, para la supervivencia misma de la organización, si no hay una buena irrigación con los empleados puede ocasionar finalmente la muerte de la empresa.

Ilustración 3. Red de Comunicación.



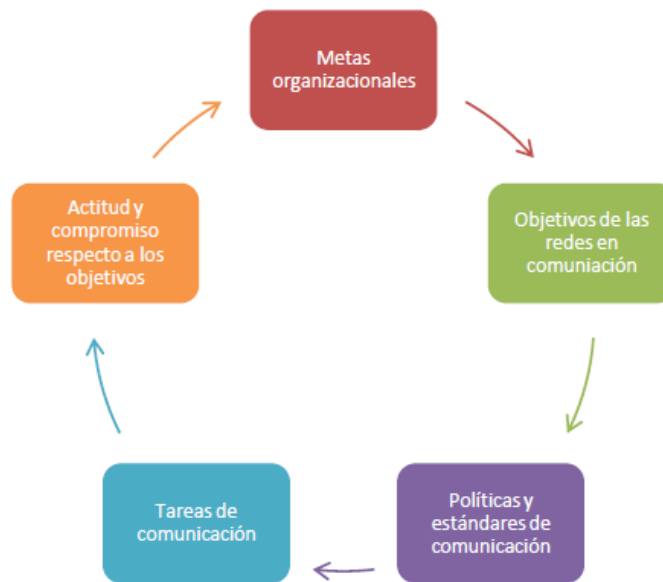
Fuente: <https://infograph.venngage.com>

Ciertamente no son pocas las organizaciones que enfrentan una mala comunicación, quizás no tan graves (si no varias de ellas no existieran), pero si lo suficientemente importantes como para que los procesos no marchen bien y las decisiones que se llegaran a tomar no sean las correctas (la información es la materia prima de las decisiones), y el clima del trabajo sea insano. Algunos estudios miden la satisfacción de los empleados, una y otra vez, para poder percibir la mala comunicación. El autor Robbins stephenp (2004), resalta que “El comportamiento Organizacional” también puede ser conscientes de la importancia que tiene dar una buena comunicación, de la cual procuran establecer y mantener en forma los canales de comunicación para poder facilitar la información requerida tanto en calidad como en cantidad.

El modelo de comunicación sirve para definir las actividades de una organización y brindar una solución de la situación e indicar el desempeño ante las metas del presente año (Imagen 4). El objeto de estudio del artículo “conocimiento, uso y seguimiento de las herramientas de

comunicación organizacional entre empresas” (Berrío Bedoya, Junio del 2010) refiere a cómo los planes estratégicos e indicadores de comunicación han adoptado y adaptado herramientas para una administración, que contribuyen a formalizar y formalizar los elementos de la gestión comunicativa. La hipótesis planteada en el artículo es acerca del grado de conocimiento que tienen diversas empresas en Medellín, Colombia; sobre la planeación de comunicación organizacional entre colaboradores y futuros clientes, así como los medios para su medición.

Ilustración 4. Relación de los elementos de comunicación.



Fuente: <https://www.google.com.mx>

Ilustración 5. Proceso de la comunicación.



Fuente: <https://google.com.mx>

Las empresas y organizaciones pueden tomar decisiones básicas de desarrollo en todos los ámbitos inherentes a la vida humana. Algunos estudios “durante las últimas décadas, han hecho de la comunicación su herramienta más fuerte para funcionar íntegramente”; David (2008) se refiere entonces que la comunicación y las organizaciones han estado entrelazadas desde los primeros intentos por administrar las empresas (1960 aproximadamente) hasta hoy han sufrido grandes cambios. El artículo de investigación estudia el problema y da soluciones para tomar la comunicación como una disciplina en las organizaciones para poder abordar los hallazgos, los conocimientos y uso de las herramientas con base en los resultados recolectados.

La comunicación organizacional tiene sus matrices conceptuales y teóricas en la psicología social, sociológica y las ciencias en la administración, por ello se dice que la comunicación incumbe a múltiples disciplinas. El artículo “Comunicación organizacional” (Hilda, 2005) menciona que la comunicación organizacional, emergió de cuatro tradiciones de los estados unidos: la comunicación de habla (speech communication); la persuasión, el discurso público y la teoría de la comunicación humana, todo eso para reflexionar en la forma de conducir o dar una mensaje claro ante los colaboradores y futuros clientes.

Desde el punto de vista, la comunicación focaliza la cultura organizacional como uno de los ejes de la construcción de valores y de referencialidad para poder comprender las nuevas modalidades organizativas.

Ilustración 6. Metas de la comunicación.



Fuente: <https://www.gestion.org.mx>

El artículo “Análisis del clima organizacional”, un estudio exploratorio menciona que el clima organizacional refleja una interacción entre las características personales y organizacionales. Lorenzo (2014); menciona que las organizaciones tienen como objetivo analizar el comportamiento del ser humano en una empresa, para proponer recomendaciones que contribuyan a una percepción mejor con sus colaboradores; las variables que se realizaron en el análisis mediante un cuestionario que fue aplicado a 76 empleados para saber el tipo de comunicación organizacional que se tiene dentro para poder cumplir sus variables y así tener una conclusión para el análisis.

Manuel y Javier (2007-2013), refieren que La comunicación es una disciplina relativamente joven en el mundo académico, al menos en comparación con otras, este trabajo tiene como objetivo analizar indicadores relevantes de producción científica en las universidades españolas con estudios reglados de titulaciones de grado y postgrado en comunicación. Por otro lado, otro autor Toro (2014), refiere que el enfoque de comunicación organizacional interna entre el talento humano y su incidencia en el desarrollo organizacional en la empresa “SAN MIGUEL DRIVE” varían dependiendo de situaciones internas y externas, que a medida que se vayan determinando sus causas y efectos se pueden ir corrigiendo o mejorando sus resultados.

Como cualquier otro estudio científico, el de la comunicación exige confrontar a cada uno de los integrantes de la empresa para saber todas las disciplinas que deben seguir y abordar de

una u otra manera. El artículo “Teoría e investigación de la comunicación” (Bolaños, 2007), menciona que a diez años de las teorías existentes de la comunicación se han desarrollado diversos estudios que siguen un análisis del comportamiento humano y diversas teorías que descubren enfoques teóricos de estudios más reconocidos por los psicólogos. El protagonismo de los medios políticos, económicos, social y cultural sigue creciendo por los procesos, los comportamientos, la música y la religión adquieren relevancia a partir de los estereotipos, la representación y los valores que están hoy en manos de los medios, haciendo que cada ser humano pierda los valores y la ética que se adquirieron en la niñez, provocando que el mensaje no sea claro para los demás.

Ilustración 7. Condiciones de la comunicación.



Fuente: <https://www.researchgate.net>

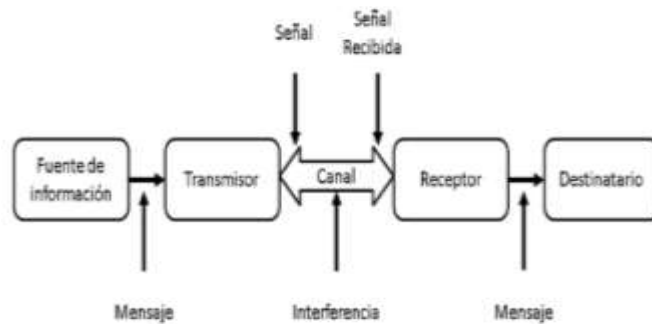
La comunicación empresarial es un activo intangible; pero aporta uno de los mayores porcentajes de éxito a la empresa, debido a que permite que la organización se comunique interna y externamente para desarrollar su objetivo social; por lo tanto, la excelencia en la comunicación, debería ser la meta de toda empresa. El autor Gómez (2015) señala el “éxito

de la comunicación empresarial” debe ser responsabilidad de un equipo de trabajo que lleve a cabo la integración de los factores y técnicas necesarias para su aplicación.

Toda empresa produce información, lo cual nos permite construir una comunicación entre una o más personas. Estas intercambian mensajes utilizando códigos similares cuyo propósito es influir entre los unos con los otros, produciendo una o más acciones. Por lo tanto, es importante recordar los elementos básicos presentados en la “Teoría de la información “ (Claude Elwood Shannon y Warren Weaver, 2001).

1. Fuente de información
2. Transmisor
3. Señal
4. Interferencia (ruido)
5. Señal recibida
6. Receptor
7. Destinatario
8. Mensaje

Ilustración 8. Teoría de la comunicación.



Fuente: <https://www.ibm.com>

La comunicación organizacional llega a permitir el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, productividad en los departamentos de trabajo.

La principal finalidad de la comunicación organizacional es primordial para alcanzar los objetivos institucionales; elementos que en conjunto dan paso al desarrollo organizacional y de los colaboradores que se van preparando para alcanzar su mejor desempeño en los mercados.

Para analizar los diferentes tipos de comunicación utilizaremos como referencia “teoría de la comunicación” (Watzlawick, 2007).

1.1.3 TIPOS DE COMUNICACIÓN

A continuación, se presenta un modelo de comunicación en donde da a conocer los tipos y formas de la comunicación organizacional a grandes rasgos. Los diferentes autores Gina, Nancy y Lucia (2009) presentan su opinión como investigadores del mismo ramo en su reciente colaboración “políticas de bienestar como el desarrollo de las dimensiones y la comunicación”.

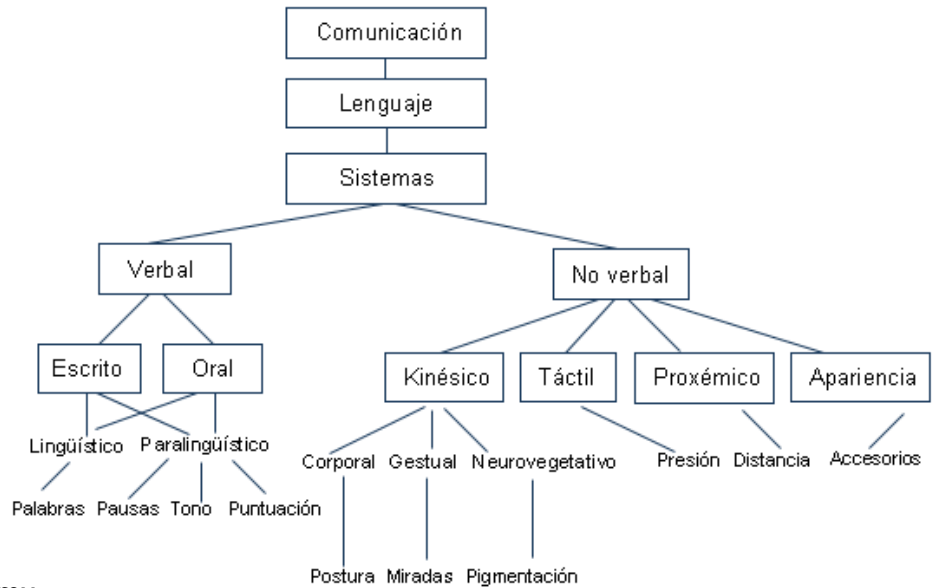
Ilustración 9. Tipo de comunicación

1.1.3.1 VERBAL

- ✚ Escrito
- ✚ oral

1.1.3.2 NO VERBAL

- ✚ Kinésico
- ✚ Táctil
- ✚ Proemio
- ✚ apariencia



Fuente: www.google.cm.mx

1.1.4 ESTILOS DE COMUNICACIÓN

Cada persona desarrolla paulatinamente su propio estilo de comunicación, con el fin de transmitir diferentes mensajes; sin embargo, el estilo puede ser influenciado por el comportamiento, las creencias, costumbres y otros aspectos empleados en la comunicación.

Los estilos de comunicación más importantes son:

1. Comunicación Pasiva: Normalmente sí una persona ha decidido evitar una confrontación directa y no llamar la atención, utilizará este tipo de comunicación en la cual se genera una respuesta de forma pasiva, presentando conformidad con todo aquello que se le plantea. Sin embargo, esto evita que la persona exponga sus pensamientos y/o sentimientos, por temor a rechazo, incompreensión, o presión.
2. Comunicación Agresiva: En este caso, la persona busca alcanzar sus objetivos sin preocuparse de la satisfacción del otro, como su nombre lo indica este estilo es opuesto al mencionado anteriormente (pasivo); y se caracteriza por la sobrevaloración de los sentimientos y opiniones personales, utilizando estrategias como sentimiento de culpabilidad, enfado, e incluso intimidación.
3. Comunicación Asertiva: Es el estilo de comunicación más natural, directo y claro; abierto a las opiniones ajenas, generando la misma importancia que a las propias (sin menospreciar sus opiniones personales ni tampoco las de los extraños). Se sustenta en el respeto a uno mismo, el cual debe ser transmitido respetando a las demás personas, generando así un dialogo en el cual no se “impone” ninguna de las dos partes, sabiendo de ante mano que las posturas planteadas posiblemente no coincidan; y es necesario trabajar en puntos de convergencia para buscar una solución y no un conflicto.

1.1.5 COMUNICACIÓN EXTERNA

Carlos Fernández collado (1992) define la comunicación externa como “el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos, en caminados a manejar o mejorar sus relaciones con ellos, logrando proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios”.

Divide la comunicación externa en tres tipos:

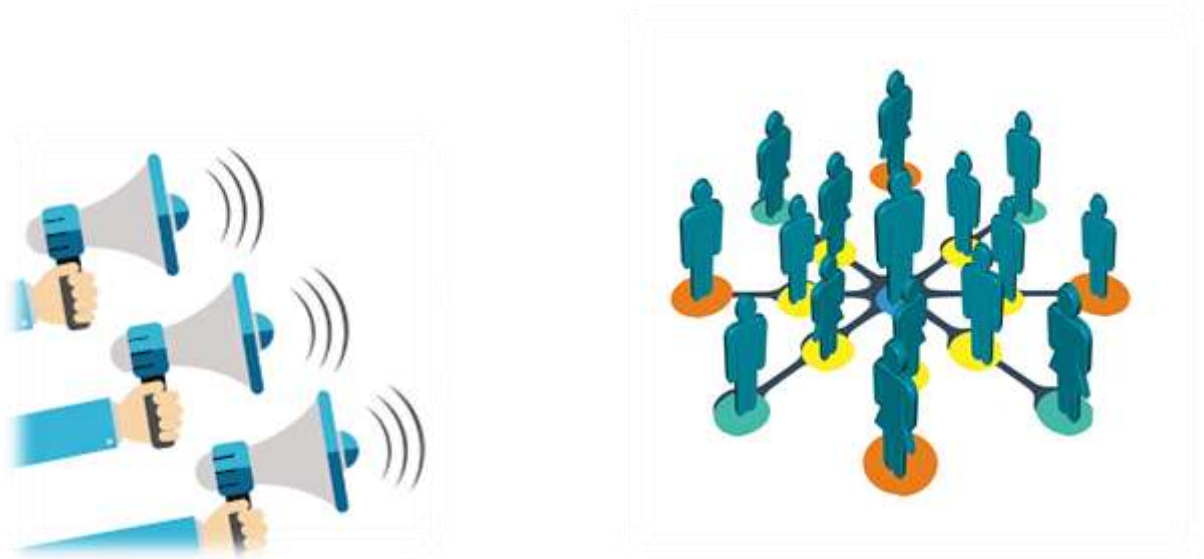
- I. OPERATIVA: intercambio efectuado entre los integrantes con el medio externo, en el marco de las actividades diarias.
- II. ESTRATEGICA: agrupa dos aspectos, el primero la constitución de redes por medio de los cuales se busca mantener una presencia positiva; la segunda, sirve para captar información estratégica en el medio, a través de alguno de los trabajadores.
- III. NOTORIEDAD: aquí se ve involucrada la organización y no sus integrantes la que informa el medio al fin de dar a conocer algún lanzamiento nuevo.

Bidireccional: Es la comunicación más utilizada, en ella la interacción es de doble vía, generando una retroalimentación constante.

Multidireccional: Gracias a la globalización de la información, es necesario tener en cuenta que la comunicación no se soporta únicamente en un emisor y un receptor, actualmente se generan respuestas de múltiples grupos de receptores, generando un mecanismo de retroalimentación mucho más enriquecedor, que en una comunicación Bidireccional al contar con un sin número de participantes interesados en presentar sus opiniones y puntos de vista sobre un tema en particular.

Mono direccional: Es una comunicación que se trasmite en un solo sentido donde el receptor no presenta ninguna respuesta, poco utilizada actualmente y no presente en organizaciones altamente participativas.

Ilustración 10. Comunicación externa.



Fuente: <https://www.comunicologos.com>

1.1.6 COMUNICACIÓN INTERNA

Andrade (1998) afirma que la comunicación interna es “el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios que los pueda mantener bien informados para contribuir con su trabajo a lo largo de los objetivos”; agrega que se utilizan algunos canales o medios que se divide:

- ✚ MASIVOS: manera simultánea.
- ✚ PÚBLICOS: comunicación entre una fuente o un grupo de personas (boletines y revistas).
- ✚ INTERPERSONALES: entre una fuente y un receptor (teléfono, interpone, memorando, etc.).

1.1.6.1 REDES

Descendente: de los superiores a los trabajadores, a través de instrucciones orales, discursos, reuniones, llamadas telefónicas, memorándums, cartas, informes, folletos, manuales.

Ascendentes: de los empleados a los directivos y responsables de área, mediante encuestas, reuniones, entrevistas, formularios de sugerencias.

Horizontal: la que tiene lugar entre colaboradores del mismo rango jerárquico con la finalidad de mejorar la cohesión de los equipos, a través de reuniones, llamadas, correos, etc.

Ilustración 11. Comunicación Interna.



Fuente: <http://www.addvaluecommunication.com>

1.1.7 PLAN DE COMUNICACIÓN

El autor José Náñez Gómez (2015) refiere que **El Plan de Comunicación** hace parte del **Plan de Desarrollo Empresarial**, el cual puede ser gestionado por proyectos o para

toda la Organización; sin olvidar las prioridades y recursos con que se cuentan para dicha labor. También señala que lo más importante en el plan no son las tecnologías o herramientas a utilizar durante la realización, más bien el factor clave es “el factor humano”, dado que cada persona participa en diferentes equipos de trabajo y requieren de ciertas preferencias para que cada uno pueda desenvolverse en su área.

1.1.7.1 ESTRUCTURA

A continuación, se presenta la estructura estándar de un **Plan de Comunicación Empresarial**, según el autor mencionado anteriormente:

- ✚ Definición del Alcance
- ✚ Objetivos
- ✚ Público(s) objetivo
- ✚ Mensajes
- ✚ Acciones
- ✚ Mecanismos de retroalimentación
- ✚ Cronograma o calendario
- ✚ Presupuesto

Ilustración 12. Fases del plan.



Fuente: www.Google.com.mx

El **Plan de Comunicación Empresarial** no puede convertirse en un documento de papel digital almacenado en un disco duro, este es una herramienta de trabajo que debe conocer toda la Organización, por lo tanto, cada miembro puede tener acceso al mismo.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La dirección de una buena comunicación organizacional interna es un paso fundamental para consolidar una organización, sin un modelo definido la empresa difícilmente podrá crecer o sobrevivir.

En Kenworth del Este se presenta la falta de comunicación organizacional dentro de sus colaboradores (22 empleados), en el departamento de administración de la sucursal carrocería, lo que provoca que no se tenga una idea o un mensaje claro y asertivo que genere éxito entre cada colaborador, llegando a provocar un punto crítico que conlleve a tener un desarrollo organizacional pobre, dado a que no se han establecido las medidas necesarias para un buen canal de comunicación que contrarreste la difusión de la comunicación de una manera adecuada y que no se corra el riesgo de una mala proyección de metas en la empresa.

Ante estos grandes retos la visión empresarial no solo debe enfocarse en un solo paradigma de la administración, si no también debe integrarse la comunicación como nuevos ejes de la acción empresarial, dado que esos aspectos construyen los procesos que debe seguir la administración para obtener un incremento en el mercado y desarrollo organizacional. Con una buena comunicación, la forma de pensar y de actuar a nivel interno y externo de la empresa genera un cambio en el comportamiento humano, decisiones acertadas y soluciones de trabajo.

1.3 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

- I. ¿Cómo impacta no tener definido la comunicación organizacional dentro de la empresa?
- II. ¿Cómo impulsar la comunicación organizacional dentro de la empresa KENWORTH DEL ESTE?
- III. ¿existe la necesidad de la comunicación interna para el mejoramiento de la empresa?

- IV. ¿El modelo podrá lograr mejorar la comunicación organizacional dentro de la empresa?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Mejorar la comunicación organizacional a través del desarrollo de un modelo de comunicación de la empresa Kenworth del Este, integrando planes estratégicos de capital humano, con base en los históricos de la empresa, para el correcto desempeño del departamento de administración sucursal carrocería en el periodo Enero-abril 2018.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- I. Analizar cuál es el impacto que produce la empresa para generar un deficiente en la comunicación interna en los últimos años.
- II. Desarrollar planes estratégicos de comunicación organizacional, para impulsar el desarrollo de la empresa entre el talento humano y altos mandos.
- III. Implementar el plan de comunicación organizacional para la empresa Kenworth de Este, para generar un clima laboral adecuado.
- IV. Evaluar resultados del plan de comunicación organizacional que produce la empresa Kenworth del Este, para desarrollar un clima laboral exitoso.

1.5 HIPÓTESIS

La presente investigación se ha realizado al problema existente, el que enfrenta Kenworth del este; con el objetivo de poder brindar una solución adecuada, el trabajo consta de un modelo de comunicación que permitirá conocer la situación actual del departamento, fundamentará una mejor administración, al mismo tiempo de que generará fortalezas para un mejor funcionamiento del área y poder aprovechar las oportunidades que se presenten para mejorar la competitividad en el entorno y así poder dar respuesta a las exigencias con las que se enfrenta en el ambiente externo que afecta a la organización provocando que el clima laboral se vea interrumpido por dichos factores que no se tienen en cuenta dado a que no hay una herramienta adecuada que les permita difundir una idea o un mensaje claro ante los demás colaboradores.

1.6 JUSTIFICACIÓN

Muchas veces decimos que el conocimiento es poder, pero ¿alguna vez nos hemos detenido a reflexionar cual es el conocimiento de la vida real?, el conocimiento siempre debe ser utilizado para poder generar soluciones prácticas y concisas así mismo la comunicación es un elemento que se debe tener dentro de las relaciones humanas por naturaleza.

En la actualidad existen muchos modelos de comunicación que permite que la organización tome una visión más amplia de como poder tener un mejor trato de comunicación entre colaborador, empleado, proveedor y futuros clientes; por tal motivo es necesario concientizar a cada una de las personas que colaboran en la empresa Kenworth, sobre la importancia que se debe tener a la hora de dar un comunicado, un mensaje, una idea o una conversación ya sea dentro o fuera de las instalaciones. Se debe realizar esta investigación para que posteriormente se conlleve a resultados satisfactorios y a un mejor manejo de las fuentes de información primarias que se desarrollaron para que cada colaborador se sienta perteneciente a la organización y pueda involucrarse cada vez más al grado de poder generar nuevas ideas para su desarrollo.

1.7 LIMITACIONES Y ALCANCES

1.7.1 LIMITACIÓN TEMÁTICA

La finalidad de este modelo de comunicación (manual) es para contribuir al diseño y validación de una herramienta de trabajo, que incluya todo el procedimiento vinculado para un buen manejo de comunicación organizacional, desarrollado para KENWORTH DEL ESTE SA DE CV sucursal carrocería.



1.7.2 DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL

Esta investigación se realiza en la zona industrial (Prolongación Av.3 s/n), del municipio de Córdoba, en el estado de Veracruz; para la sucursal de carrocería, dentro del departamento administrativo.

Ilustración 13. Delimitación.



Fuente: Elaboración propia. (Kenworth del Este S.A. de C.V.)

Se realizará un manual en el departamento administrativo, con la finalidad de corroborar el correcto establecimiento de dicha aplicación, por lo tanto, la presente investigación documentará paso a paso la importancia que debe seguir el departamento para dar una comunicación eficaz entre los seis colaboradores y los posibles clientes (aseguradoras), durante un periodo de 4 meses (enero-abril) en el año 2018.

1.7.3 ALCANCES

El interés de la presente investigación está fundamentado para poder brindar una solución a la problemática expuesta anteriormente. Al término de esta investigación la empresa KENWORTH DEL ESTE SA DE CV., obtendrá la satisfacción de que, en el área administrativa, sucursal carrocería (preocupados por el servicio y calidad de los productos de la empresa), se tendrá la propuesta de un manual de comunicación organizacional que a su vez conlleva a una capacitación al personal, para poder plasmar los conocimientos que se han ido recolectando en el transcurso de la investigación.

La comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional son dos elementos que están estrechamente interrelacionados, ya que el éxito o fracaso de una empresa dependen de las personas que colaboren en ella, el modelo permitirá a los colaboradores de esta área de la empresa:

- I. Toma de decisiones para el mejoramiento de la empresa.
- II. Lograr ser más productivos en los tiempos y mensajes a dar.
- III. Mejor comportamiento y comunicación organizacional.
- IV. Facilitar y agilizar el flujo del mensaje entre sus miembros, logrando tener una disciplina.

1.8 LA EMPRESA

1.8.1 HISTORIA DE LA EMPRESA

Hablemos de Kenworth...



A pesar de que oficialmente Kenworth nace en 1923, su historia comienza más de una década atrás en Portland, Oregón gracias al trabajo de los hermanos Louis y George T Gerlinger Jr. Pues ya hacia el año 1912 iniciaron en el mercado con un camión para distribución de mercancías. Sin embargo, Louis y George en 1914 tomaron la decisión de construir su propio camión, equipado con un motor más potente seis cilindros en línea del motor. El Gersix, como era conocido, salió a la luz un año después, manufacturado en acero fue uno de los vehículos idóneos para el accidentado territorio Noroeste de Estados Unidos, lo que lo convirtió en el primer camión comercial.

En 1916 la Gerlinger Motor Car Co. se mudó a Tacoma, Washington instalándose en un edificio propiedad de la madre de Edgar K. Worthington quién lo administraba y a quién el negocio familiar le removió la curiosidad, Pero por aquellos años el negocio no marchaba viento en popa y tan sólo un año después se puso a la venta, Worthington convenció a su socio Frederick Kent de que la compra de la compañía era excelente idea y la compraron convirtiendo a Gerlinger Motor Car Co. en Gersix Motor Co.

En 1919 Kent cedió su participación a su hijo Harry convirtiéndose en su nuevo socio y por esos años las ventas aumentaban pues ya en 1922 se manufacturaron 53 camiones en su fábrica en Fairview Avenue en Valley Street; bajo el nuevo nombre. Gersix Motor Co. se mudó a 506 Mercer Street y más tarde a 1263 Mercer Street. Y en 1923, Kent y Worthington dieron el nombre a la que se convertiría en una de las compañías más sobresalientes en el mundo Kenworth Truck Company Motor, que nace de la fusión de los nombres de sus accionistas. El éxito de la empresa comenzaba, pues para 1924 ya vendían 80 camiones, alcanzando un año

después dos camiones por semana; cada unidad era construida bajo las especificaciones de los clientes lo que era el sello característico de Kenworth.

La producción crece un 50% para 1927 y en ese mismo año se comienzan a fabricar camiones en Canadá; dos años después y debido al éxito se creó una nueva planta productora en Seattle y en ese mismo periodo Harry Kent se encargó de la Presidencia de Kenworth. A pesar de que la gran depresión afectó con mucha fuerza a los Estados Unidos y frenó el crecimiento de Kenworth la comercialización fue cada vez más agresiva y en el cuerpo de bomberos encontraron un socio increíble, puesto que cada estación tenía su propia idea del camión ideal y sólo Kenworth se adaptaba a las exigencias de cada uno de ellos.

La historia de Kenworth está repleta de éxitos, por ejemplo, en 1933 se convirtió en el primer fabricante estadounidense que utilizaba diésel y sus camiones incorporaron la primera cabina con cama (hecho sin precedentes que marcó un antes y un después en la manera de ver el autotransporte).

Gracias a las normativas sobre pesos y dimensiones en la Unión Americana se incorporaron nuevos desarrollos en cabinas, ejes, cubos de aluminio y todos los avances que mejoraban la capacidad de carga. En 1937 fallece Harry Kent quedando al frente Phil Johnson. En 1940 la producción ya llega a los 226 camiones anuales y en los primeros dos años de la década de los 40 el apoyo a la guerra hace crecer desmesuradamente la producción y calidad de sus productos. Hacia 1944 fallece el sucesor de Harry Kent y deciden vender la compañía a Pacific Car & Foundry, la producción vuelve a Seattle y se crea una nueva planta.

En 1946 la cuota ya alcanzaba los 706 camiones y fiel a su costumbre para la década de los 50 tenía en su portafolio más de 30 modelos. En 1955, nace en Burnaby (Canadá) la Canadian Kenworth Ltd. produciéndose una gran expansión de las ventas en este país. En este año se

produce un nuevo éxito de ventas: crean un camión con el motor en un lado de la cabina. Con ello disminuye la tara, aumenta la visibilidad y se gana media tonelada de carga. En 1956, Kenworth deja de ser una entidad independiente propiedad de la Pacific Car and Foundry (actualmente propietaria de Peterbilt, DAF y otras marcas) y pasa a ser una división de la misma, aunque conservando su filosofía.

Y para 1966 ya había 46 distribuidores de Kenworth en Estados Unidos y las ventas llegaron a las 3 mil 900 unidades y en el aniversario número 50 se llega a las 10 mil. En 1976, para celebrar el bicentenario de la independencia de los Estados Unidos, Kenworth construye series del W900 (normal) y K100 (cabina avanzada) de gran lujo: con baño completo, camas dobles, nevera, cocina... todo un lujo en aquella época.

En 1990 aparece el W900L, uno de los camiones más populares actualmente. La siguiente evolución se dio en 1991 con el T884 que introdujo un segundo eje directriz en el eje posterior. El siguiente año fruto de una encuesta nace el K300. En 1993, el 70 aniversario de Kenworth, se construyó una nueva planta en Renton (Washington). En ella se construye el T600 Aero Cab, primer camión modular de la firma. También aparece el OEM, la cabina más lujosa, con acabados de apartamento: cama doble, armarios, estanterías, televisión, cocina, mesa. En 1994, por primera vez se inicia la manufactura de camiones clase 7 como lo es el modelo t300, un vehículo diseñado para transportar carga dentro de la ciudad. La introducción de este modelo fue debilitada debido a las crisis que sufrió el país en diciembre de este mismo año.

En 1995 Kenworth mexicana que era propiedad de la corporación VILPAC (Vildósola-PACCAR), pasa a ser propiedad de PACCAR. Los modelos que se ofrecen en Kenworth mexicana son T600 y T800 y sus diferentes versiones, además se comercializan el T2000, W900L y el C500. En 1996 en la ciudad de Mexicali, se produce el primer camión de marca "peterbilt": el PB330, en este mismo año aparece en el mercado nacional el concepto AEROCAB, el cual es aplicable a los modelos convencionales: W900, T600 y T800.

En el año 1998 ingresa al mercado nacional el modelo T2000, un nuevo vehículo con las más avanzada tecnología, apariencia y comodidad, fabricado especialmente en la planta de Chillicothe, OH.; en estados unidos, pero con opciones de venta en el mercado mexicano. Kenworth mexicana rompe record de producción en el año 2000, con un total de 7,083 vehículos producidos con un promedio diario de 28 unidades, logrando en ocasiones producir hasta 35 camiones al día.

Kenworth ha sido el primero en incorporar algunas características al diseño de camiones, las cuales han sido incorporadas por manufactureros de otras marcas que singuen los pasos del líder. Kenworth fue el primero en instalar:

- I. Instalar un motor de 6 cilindros a gasolina
- II. Fabricar un camión con potencia proveniente de una turbina de gas
- III. Instalar un motor diésel a un camión (1993)
- IV. Instalar dormitorios altos “Aerodyne”
- V. Instalar tubo de escape vertical
- VI. Introducir un camión completamente
- VII. Instalar un dormitorio separado de la cabina aerodinámico, el T600A
- VIII. Usar un bastidor de aluminio
- IX. Instalar puertas tipo mampara
- X. Usar pernos y bujes roscados en muelles
- XI. Instalar espejos soportados en la cabina
- XII. Instalar cabinas de aluminio
- XIII. Usar sujetadores “Huck” en el bastidor
- XIV. Usar defensas de aluminio
- XV. Instalar cofre integral de fibra de vidrio como equipo estándar
- XVI. Instalar tablero de instrumentos electrónicos en camiones de producción

Hoy Kenworth es uno de los fabricantes más reconocidos del mundo, su calidad y eficiencia lo ha colocado como el líder.

1.8.2 HABLEMOS DE KENWORTH DEL ESTE...

Nace en el año 1994 en Córdoba, Veracruz; contando con la Distribución y Venta de Tracto camiones, Partes y Servicio KENWORTH, en la zona centro del estado de Veracruz y el estado Oaxaca.

En el año 1995 se cambian las instalaciones de Kenworth Matriz a la Calle 43 No. 3 Zona Industrial en donde estuvieron durante 11 años. En 1995 se crea Kenworth de Este sucursal Trébol siendo la segunda sucursal que apertura esta compañía. Para 1999 se apertura la Sucursal de Veracruz siendo este un punto de Venta completo ya que se presentarían los servicios de venta de Camiones y Tracto camiones Nuevos y Semi nuevos, Refacciones y Servicio. En el año 2001 el grupo crece, lo que nos permite expandir nuestras fronteras incorporando a la Zona de Kenworth del Este la Sucursal ubicada de Tehuacán Puebla Y así atender al Estado de Oaxaca.

A Finales del año 2005 se inaugura las instalaciones de la matriz de Kenworth del Este abriendo sus puertas en la misma a su Taller de Mantenimientos Preventivos. Dada la reubicación de la Matriz se cambian y amplía en 2005 la sucursal de Siniestros. En mayo del 2012, se inauguran las instalaciones del taller de Mecánica Correctiva en Venta Parada. Al día de hoy contamos con 5 sucursales y la Matriz. Tres de estas Sucursales Trébol, Veracruz y Venta Parada cuentan con Venta de Unidades, Refacciones y Servicio, 2 con Ventas de Partes, Tehuacán y Orizaba y una con Taller Siniestros.

La concesionaria cuenta a lo largo de su trayectoria con premios otorgados en:

- 1997 como mejor desempeño en Ventas de Refacciones
- 1998 como mejor nivel de Absorción

- 1999 como mejor nivel de Absorción
- 2001 como concesionario Kenworth del año
- 2003 como mejor desempeño en Ventas de Unidades.
- 2006 como concesionario Kenworth del año.
- 2006 como mejor desempeño en venta Refacciones
- 2007 como mejor desempeño en venta de tracto camiones.
- 2008 como mejor desempeño en venta Refacciones
- 2011 como record histórico en refacciones y mano de obra
- 2012 como record histórico en refacciones mano de obra y absorción.

1.8.3 CARROCERÍA

En caso de un siniestro, Kenworth del Este S.A. de C.V. cuenta con taller de carrocería y pintura especializados en la reparación de vehículos colisionados.

Se tienen establecidos acuerdos y se trabaja en conjunto con las principales compañías de seguros del país; lo cual le da al cliente la confianza de la libre elección para determinar el taller donde reparen sus unidades; cuidando de instalar refacciones originales y/o repuestos de calidad que restauren la condición original de su bien.

Múltiples beneficios que puede obtener en la Sucursal Carrocería de Kenworth del Este para la reparación de sus vehículos colisionados:

- Uso de refacciones originales.
- Contar con mano de obra especializada.
- Conservar la garantía original y la de los componentes originales.
- Asegurar la reparación integral de la unidad: carrocería, chasis, pintura, cristales y mecánica.
- Mantener su valor de reventa.
- Conservar su inversión y mantener su capital de trabajo en óptimas condiciones.

Ilustración 14. Aseguradoras.



Fuente: Elaboración propia proporcionada por la empresa Kenworth del este S.A. de C.V.


1.8.4 MISIÓN


Somos una organización en constante desarrollo, comprometidos en dar solución a los retos del transporte, superando las expectativas de nuestros clientes, fortaleciendo nuestra empresa y comunidad.


1.8.5 VISIÓN


Consolidarnos como una empresa líder, rentable, en constante crecimiento, comprometidos con la calidad, el desarrollo de nuestro personal y de la comunidad.


1.8.6 VALORES

-  Lealtad. - En todas las decisiones y acciones en beneficio de los clientes, trabajadores, proveedores y accionistas.

-  Superación. - Busca siempre la mejora continua

-  Servicio al Cliente. - Exceder las expectativas de nuestros clientes, brindando atención personalizada con disponibilidad y eficiencia.

-  Honestidad. - Hablar y actuar siempre con la verdad respetando nuestros valores

-  Responsabilidad. - Cumplir siempre con nuestros compromisos y obligaciones

1.8.7 IMAGEN CORPORATIVA

El logotipo de Kenworth nace de la idea de que el transporte está relacionado íntimamente al movimiento y éste a las llantas. Por lo cual el logotipo de Kenworth usa precisamente una elevación, es decir una llanta vista de frente donde se aprecia solamente su rodado. En segundo término, tenemos una llanta vista de perfil donde se aprecia totalmente su circunferencia.

Ilustración 15. Logo Tipo



Fuente: Elaboración propia, proporcionada por Kenworth del este S.A. de C.V.

Ahora la llanta de perfil se dibuja a una escala menor que la llanta de frente y la de perfil se sobrepone a la imagen de la otra en forma simétrica un poco cargada hacia arriba. Después se substituye esta llanta dejándose el círculo exclusivamente y en el centro de este círculo aparecen las dos letras de los fundadores de la marca Kenworth, estas letras o iniciales son la K y la W colocándose encima la K y abajo la W.

Los primeros modelos de camiones de la marca Kenworth ostentaban como prefijo estas dos letras

K: Para los modelos de Cabina sobre Motor (K100)

W: Para los modelos convencionales (W900)

Ahora el resultado de esta imagen se ha estilizado hasta el punto más agradable a la vista, que es el logotipo que conocemos en la actualidad

1.8.7.1 MODELOS

Kenworth mexicana fabrica y comercializa en México:

El T660, T800, T800 SH, T270, T370, KW45, KW55, L700 y T460, T680 y T880.

Importa para comercializar en México: el C500 y el W900.

Fabrica para exportar: el T170, T470 y el PB320.


Todos los modelos son designados por un número al cual le antecede una letra (prefijo).

Solo números: Un modelo solamente con números y no tenga letras del prefijo, es un vehículo para aplicación fuera de carretera (usados en Estados Unidos).

Letra y números: Todos los modelos que cuentan con un prefijo o letra son vehículos para usarse sobre carretera y con capacidades autorizadas, es decir legales.

La primera letra en el número del modelo, coloca al vehículo en uno de los siguientes cuatro grupos:

Tabla 1. Numeración de las unidades Kenworth del Este S.A. de C.V.

		UNIDADES KENWORTH
KW 45/55 L700 o PB320	K	Cabina sobre motor, llamados “chatos” y la letra viene del apellido kent.
W900	W	Vehículo con cabina convencional de la primera generación, con una bastidor rector y una sección caída al frente del eje delantero.

C500	C	Vehículo con bastidor recto, cabina convencional, diseñado para aplicaciones vocacionales como la construcción y otras especialidades.
T800, T660, T170 T270, TT370, T460 T470, T680, T880	T	Vehículo para dentro y fuera de carretera, cabina convencional y bastidor recto (de más reciente diseño).

Fuente: Elaboración propia.

La numeración de los modelos con relación a la configuración de su bastidor son las

100	(k100) Indica que el bastidor es recto e inicia a 4 pulgadas de la defensa, solo se utiliza en vehículos con cabina sobre motor.
500	(c500) El bastidor de este modelo inicia precisamente en la defensa, es usado básicamente en camiones para aplicaciones vacacionales.
600	(T600) Se refiere a un bastidor recto que inicia a 12 ½ pulgadas de la defensa.
800	(T800) Bastidor recto que inicia a 13 pulgadas de la defensa.
900	(w900) el bastidor inicia a 13 pulgadas de la defensa y cuenta en su parte delantera con un desnivel o “caída”.
2000	(T2000) Su bastidor es recto e inicia 23 ½ pulgadas de la defensa.
300	(T300) Es un bastidor recto de rango medio que inicia ½ pulgada de la defensa.

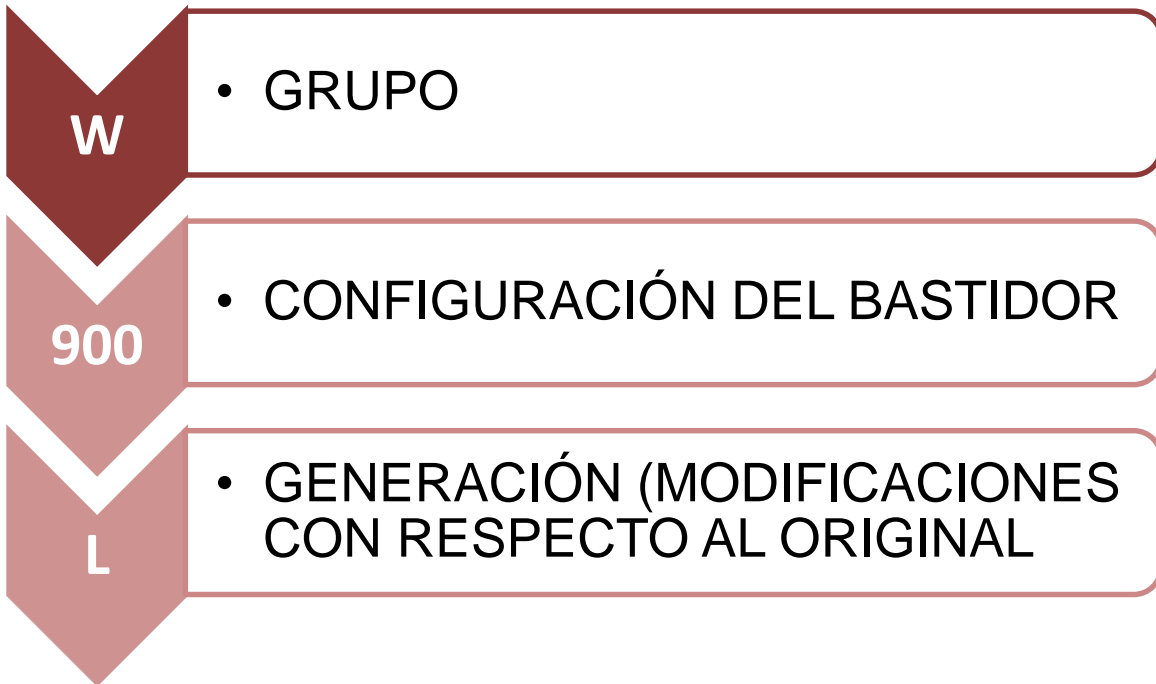
siguientes:

Tabla 2. Indicadores de la unidad kW.

Fuente: Elaboración propia.

Ejemplo: Nomenclatura de modelos

Tabla 3. Nomenclatura de la unidad.



Fuente: Elaboración propia.

1.8.8 NÚMERO DE EMPLEADOS

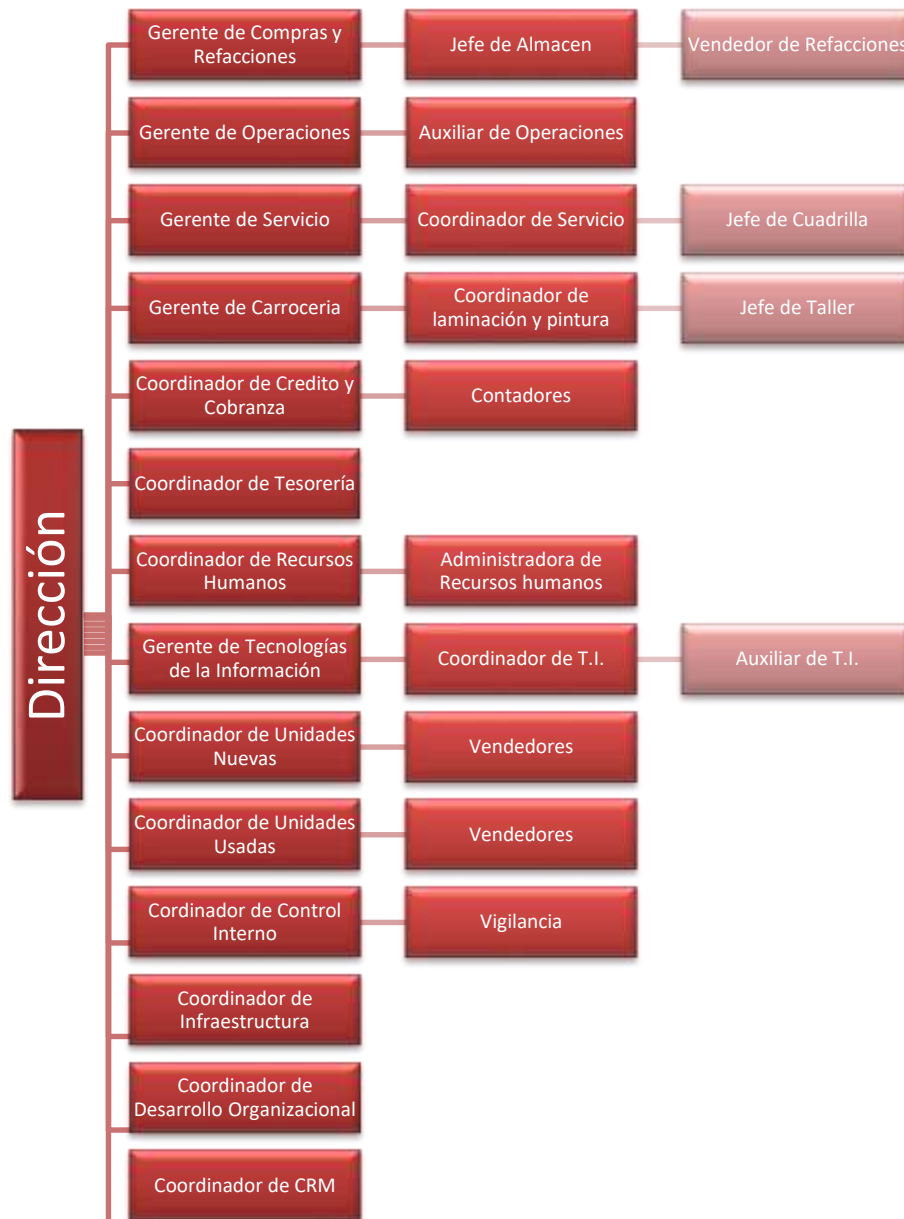
Al día de hoy contamos con cinco sucursales y la Matriz. Tres de estas Sucursales Trébol, Veracruz y Venta Parada cuentan con Venta de Unidades, Refacciones y Servicio, dos con Ventas de Partes, Tehuacán y Orizaba y una con Taller de Siniestros (ver Anexos).

El grupo KWE conformado hace más de 23 años, es atendido en la actualidad por más de 200 personas comprometidas con la calidad y el servicio a nuestros clientes.

1.8.9 ORGANIGRAMA

La plantilla de Kenworth del Este está constituida por aproximadamente 200 empleados, distribuidos en sus 5 sucursales, estos departamentos operan de manera funcional entre sí.

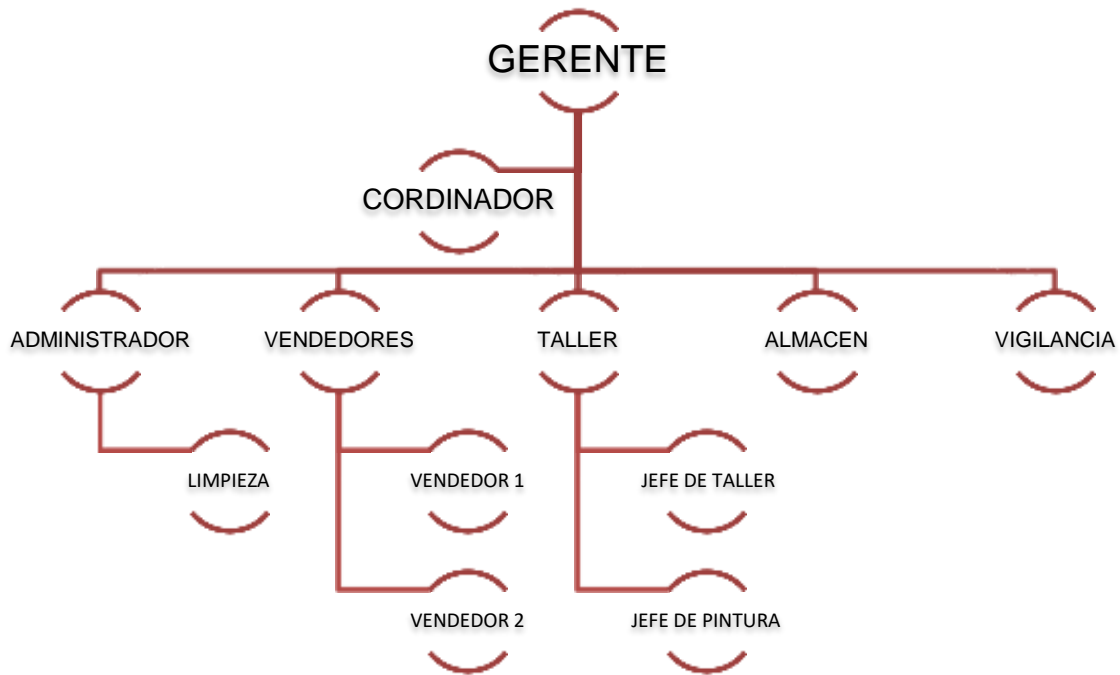
Tabla 4. Organigrama Kenworth



Fuente: Kenworth del Este, S.A. de C.V.

La siguiente plantilla de Kenworth del Este está constituida aproximadamente de 22 empleados distribuidos en la sucursal de Carrocería, estos departamentos operan de manera funcional entre sí.

Tabla 5. Organigrama Carrocería.



Fuente: Elaboración propia, proporcionada por Kenworth del Este, S.A. de C.V.

1.8.10 HERRAMIENTAS

Para el desarrollo de este trabajo la herramienta principal será la matriz FODA en el área de administración sucursal carrocería en la empresa KENWORTH DEL ESTE SA DE CV.

Tabla 6. FODA Kenworth del Este SA de CV.

	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
INTERNOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procesos definidos. 2. Instalaciones de mantto amplias. 3. Responsabilidades asignadas. 4. Garantías. 5. Capacitación del personal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Trato con aseguradoras 2. Apertura de mercados. 3. Certificaciones. 4. localización. 5. Herramientas tecnológicas.
	DEBILIDADES	AMENAZAS
EXTERNOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de equipamiento. 2. Falta de interés en los clientes. 3. Comunicación mal empleada. 4. Mala negociación. 5. Falta de un buzón de quejas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevos competidores en la zona. 2. Confianza entre colaboradores. 3. Mala administración. 4. Precio ALTO. 5. Ingreso de productos sustitutos.

Fuente: Elaboración propia.

Mediante esta matriz (Tabla 6) se ha definido un panorama de los alcances de la empresa y del departamento, ante esta situación se ha definido el siguiente problema que se desarrollará en el presente trabajo.

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

2.1 LA COMUNICACIÓN INTERNA EN KENWORTH DEL ESTE SA DE CV

La comunicación es el mecanismo esencial mediante el cual existen y se desenvuelven las relaciones humanas, por lo que deben ser atendidas como un elemento más de gestión que contribuye, por un lado, a fomentar la integración, motivación y desarrollo personal de los profesionales y por otro, a generar conocimientos y credibilidad entre la opinión pública.

Por muy buena que sea la estrategia empresarial, sin una correcta comunicación organizacional los planes quedarán en papel mojado. Actualmente la empresa Kenworth del Este, S.A. de C.V., cuenta con diversos medios de comunicación por los cuales puede ser difundido algún mensaje o autorización para la realización de sus actividades cotidianas en ella, el cual está constituido por un grupo de trabajo dentro de la organización (sistemas, mercadotecnia y control interno/infraestructura), los cuales han diseñado en la actualidad los siguientes medios:

Ilustración 16. Tipos y medios

2.2 TIPOS Y ELECCIÓN DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN:

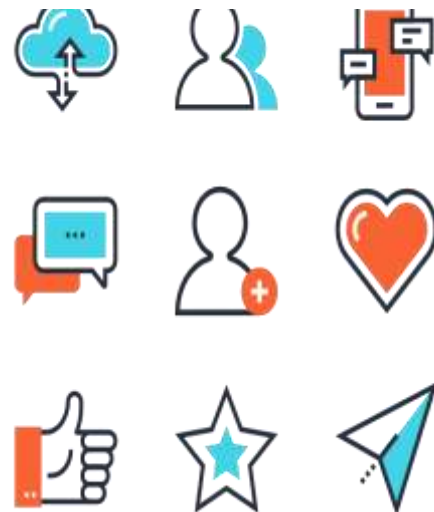
2.2.1 TIPOS

- Descendentes: desde un nivel jerárquico superior a uno inferior.
- Horizontal: entre funcionarios o personal del mismo nivel o entre los componentes de un grupo de trabajo.

2.2.2 ELECCIÓN

- Soporte escrito: tableros de anuncios y memorándum.
- Soporte electrónico: correo electrónico y sistema implementado (SITIC).
- Soporte oral: telefonía y reunión.

Fuente: <http://afersport.blogspot.mx>



2.3 SITUACIÓN ACTUAL

2.3.1 MODO DE TRABAJO

1. La comunicación interna se hace mayoritariamente a través de correo electrónico. Todos los miembros de la organización disponen de una cuenta de correo. Las cuentas pueden ser personales o Institucionales.

2. Para la difusión de información (memorándum, avisos, comunicación telefónica, etc.), se crearon unas listas de distribución cerradas dependiendo de la Dirección del Área y gestionadas por el puesto de Gestor adscrito a la Dirección.

3. Del mismo modo, como se ha expresado, está disponible el Portal de Calidad del Área de seguridad e higiene (última actualización empleada) utilizándose este medio para la comunicación de todas las acciones de mejora del Área, actas de reuniones, manual de procesos, encuestas de satisfacción, buzón de sugerencias, etc.

Tabla 7. Objetivos y Ventajas de la comunicación

OBJETIVOS	VENTAJAS
1.-Mejorar la comunicación entre los trabajadores y promover su participación. 2.-Contribuir a construir la identidad corporativa. 3.-Promover el conocimiento de la Gerencia.	1.-Mejora de la eficiencia y la participación de todas las personas. 2.-Mejora de relaciones entre los niveles jerárquicos. 3.-Mayor identificación con la organización. 4.-Disminución de la confidencialidad mal entendida (rumores). 5.- Mejora el clima laboral.


Fuente: Elaboración propia.

Como bien se puede observar en la Tabla 7 se aprecia claramente las ventajas que tiene en la actualidad la empresa con base a su comunicación para difundir los mensajes a cada uno de los colaboradores según sea el grado de importancia.

2.4 VÍAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

En los últimos años las principales actuaciones de mejora para fomentar la comunicación interna en la empresa Kenworth del Este, S.A. de C.V., son:

Tabla 8. Diagnóstico de comunicación

					
OBJETIVO	CANAL	ESCRITA	ON LINE	ORAL	EMISOR
Información a todo el personal relevante en el mes.	Tablón de anuncios	x			Según el contenido
Fluidez efectiva.	Teléfono			x	Todos
Comunicación de manera simultánea y masiva.	Correo electrónico		x		Todos
Comunicación entra la dirección, jefes de servicio u otros funcionarios.	Memorándum	x			Dirección de la empresa
Abordar problemas, planificar procesos, buscar	Reunión			X	Dirección/ jefes de

soluciones y revisión de pendientes.					servicio/ personal
--	--	--	--	--	-----------------------

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 8 se puede observar los distintos medios de comunicación que emplea la organización para el funcionamiento de asuntos relacionados internos y externos, que sean urgentes, aunque con posterioridad precisen de notificación formal. La comunicación escrita y la gráfica, como los informes, cartas, publicaciones o protocolos, son claros y precisos, y proporcionan un registro permanente mientras tanto la comunicación por teléfono y la comunicación oral y personal ofrecen la ventaja de una retroalimentación inmediata. Al seleccionar el canal apropiado, se deberá decidir si lo más importante es la claridad, la urgencia, la necesidad de registro o la retroalimentación. Muchos factores diferentes intervienen en el proceso de la comunicación, por lo que no hay una técnica que sea siempre preferible a otras opciones, salvo que exista un procedimiento que así lo establezca.

2.5 PROCESO DE COMUNICACIÓN

La información relevante vista anteriormente mediante las tablas (7y8) de ilustración reflejan la dirección por la cual se conduce la organización para la difusión de mensajes, avisos, notas y alertas de cursos que se deben realizar para cada una de las tareas que se le ha asignado a cada colaborador para una dirección eficaz de cada una de las metas a seguir.

La información relevante emitida en el 2016 por la organización fue la nueva difusión del correo electrónico independiente al de la empresa, el cual fue asignado a cada uno de los trabajadores de la empresa mediante un uso de listas generados por el departamento de recursos humanos, el cual permitirá la capacitación de distintos temas desconocidos que afecten a la misma o al trabajador, también cabe mencionar que en cualquier momento, cualquier usuario de la lista podrá remitir sugerencias o comentarios a la información difundida.

Ilustración 17. proceso de comunicación.



Fuente: <http://mangelesmorillo.blogspot.mx>

2.5.1 ACCIONES DE MEJORA

La metodología utilizada en esta investigación fue combinada; la cual se encargó de dar mayor viabilidad de resultados para el estudio, de las cuales fueron:

- CUANTITATIVA: la cual busca medir y dar valores con resultado numéricos para poder dar un análisis estadístico.
- CAUALITATIVA: identifica la naturaleza de las realidades, su sistema y su estructura

Ahora bien, la empresa dio un cuestionario realizado anteriormente (se desconoce su edición) el cual permite ver como se encuentra la organización en su comunicación interna. El estudio se dio a un grupo focal el cual estuvo dirigido al personal directivo, operativo y administrativo (sucursal carrocería).

2.5.1.1 ENCUESTA

Se proporcionó a la investigación un cuestionario en donde enfatiza la estructura de la comunicación interna dentro de la sucursal la cual dio un cruce de variables en el resultado, así también proporciono algunos puntos críticos los cuales fueron tomados para la implementación del plan de mejora en la sucursal.

La encuesta fue estructurada (ver en anexo) para el grupo de trabajo con el que cuenta la sucursal (22 empleados), en donde cada colaborador ponía su importancia que tiene la comunicación dentro de su organización. Esta última encuesta nos sirvió como base fundamental del desarrollo del proyecto dado que se actualizo la información para poder abordar las inconformidades de cada uno.

2.5.1.2 RESULTADOS

Se buscó principalmente obtener la información del estado actual de la organización, así como también el tono, medios y manera en la que se da los diferentes niveles dentro de la empresa.

A continuación, se detallan los hallazgos encontrados en la organización:

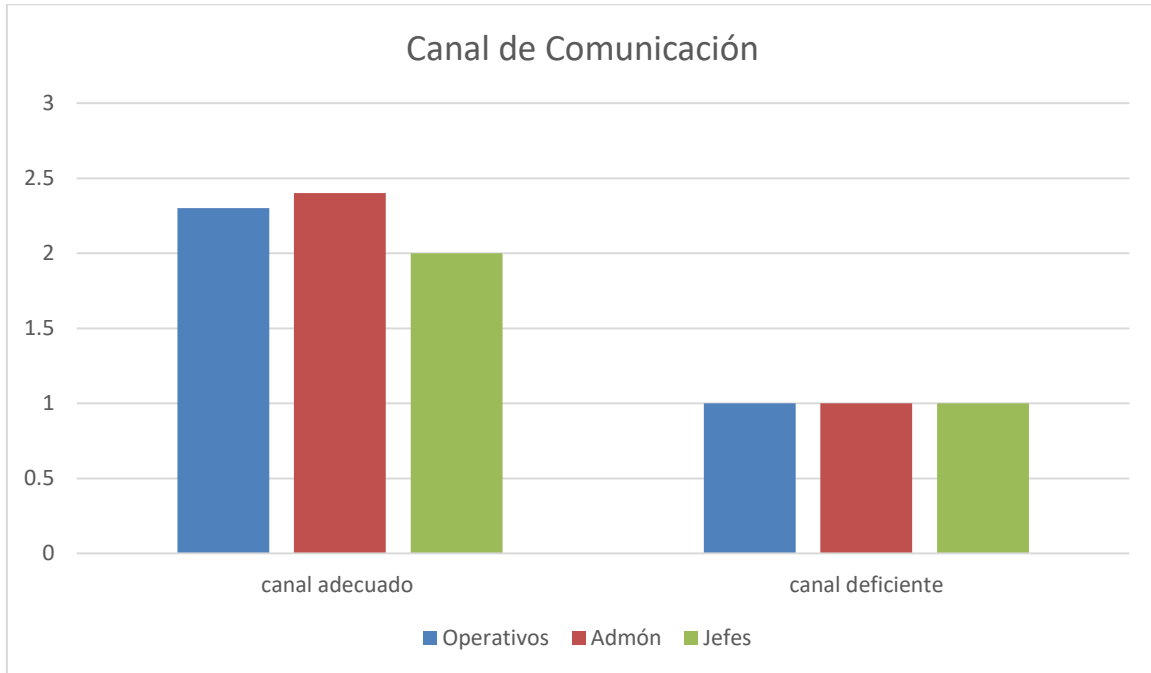
Tabla 9. Canales dentro de la empresa

DEPARTAMENTOS	CANALES
Administrativo	Bitácora, memorándum, teléfono, verbal y correo
operativo	Bitácora, verbal, pizarra y radio
Coordinación	Teléfono, memorándum, verbal y correo
Gerencia	Verbal, teléfono, correo, memorándum, pizarra y junta.

Fuente: Elaboración Kenworth del Este S.A. de C.V.

Cada colaborador indico la forma en la que la dirección de la empresa expresa sus avisos informativos o sus nuevos proyectos, en donde enmarcaron los más relevantes (tabla 9).

Gráfico 1. Canal de la empresa muestra la correcta implementación de los canales



Fuente: Elaboración propia. (Documento proporciona por la empresa Kenworth del este)

Al continuar con la investigación se percató que los canales utilizados actualmente en la empresa son los correctos, por lo cual deciden no eliminar ninguno, sin embargo, busca la organización Kenworth que se pueda desarrollar un proceso el cual los ayude a proporcionar una información exacta (sin desviación del mensaje).

Los entrevistados en su totalidad mencionaron los siguientes puntos en donde uno indica importancia y 10 menos importante:

Tabla 10. Características de Kenworth

CARACTERÍSTICAS +	N°	CARACTERÍSTICAS -	N°
Comunicación	1	Disciplina	1
Trabajo en equipo	2	Chismes	5
Empatía		Discriminación	2

Compromiso	4	Favoritismo y preferencias	4
Organización y coordinación	5	El no compromiso	6
Servicio	7	Falta de escucha	3
Honestidad	8	Falta de tiempo	7
Lealtad	9		
Profesionalismo	10		
Igualdad	6		
Respeto	3		

FUENTE: Elaboración propia.

Ahora bien, como se puede observar mediante los gráficos (2 y 3) establecidos en este trabajo realizado los colaboradores se enfocaron en dos grandes razones que consideran primordial el cual fue “Comunicación y el trabajo en equipo”, algunos colaboradores dijeron textualmente “no es mala comunicación” si no “falta de comunicación entre los encargados”. Mientras que otros expresaron que es importante estar comunicados entre todos dado que son un equipo de trabajo no como algunos en tienden el concepto de trabajo en equipo “cada uno ve por sí mismo”.

Gráfico 2. Comunicación Kenworth. El grafico muestra la situación actual establecida anteriormente

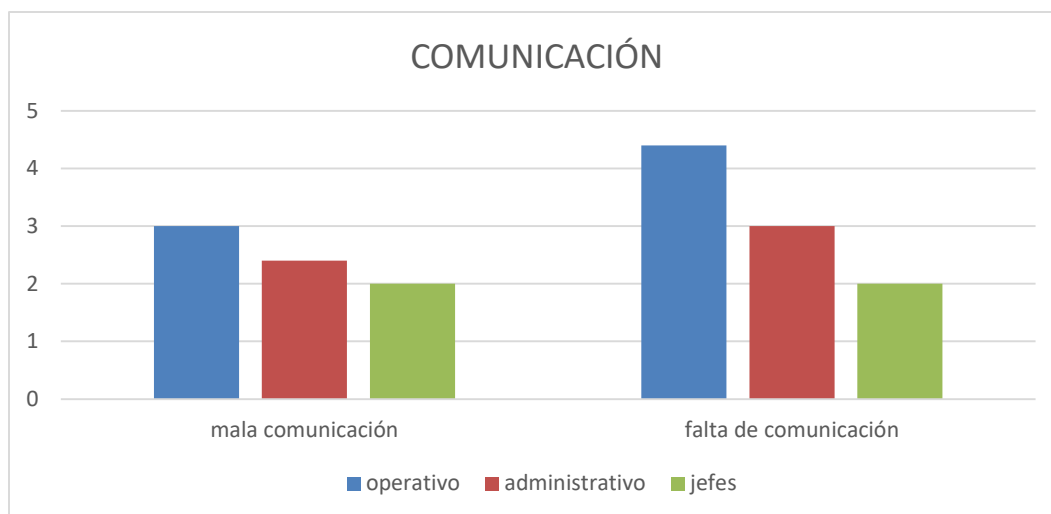
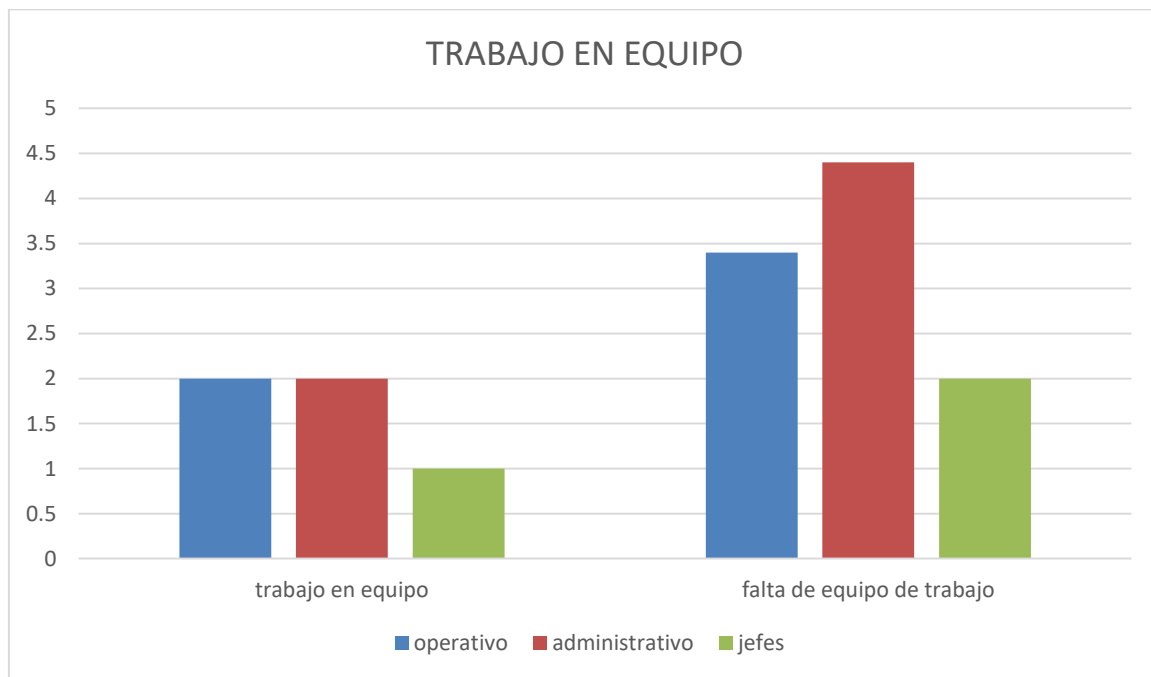


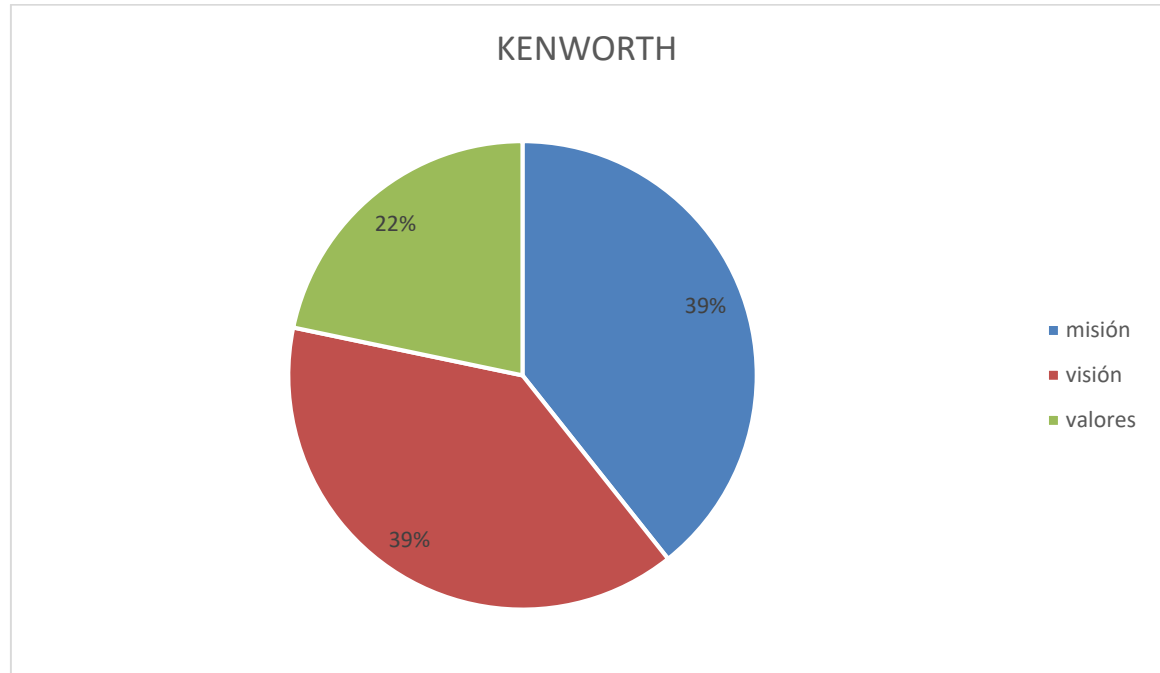
Gráfico 3. Trabajo en equipo muestra con claridad el trabajo en equipo dentro de la empresa.



A. Identificación con la empresa.

A continuación, se presenta la identificación que tiene cada uno de los colaboradores de la organización arrojados mediante la encuesta, en donde los valores más importantes se hacen notar en trabajo en equipo, comunicación, compromiso, respeto, honestidad, etc.

Gráfico 4. Misión, visión y valores

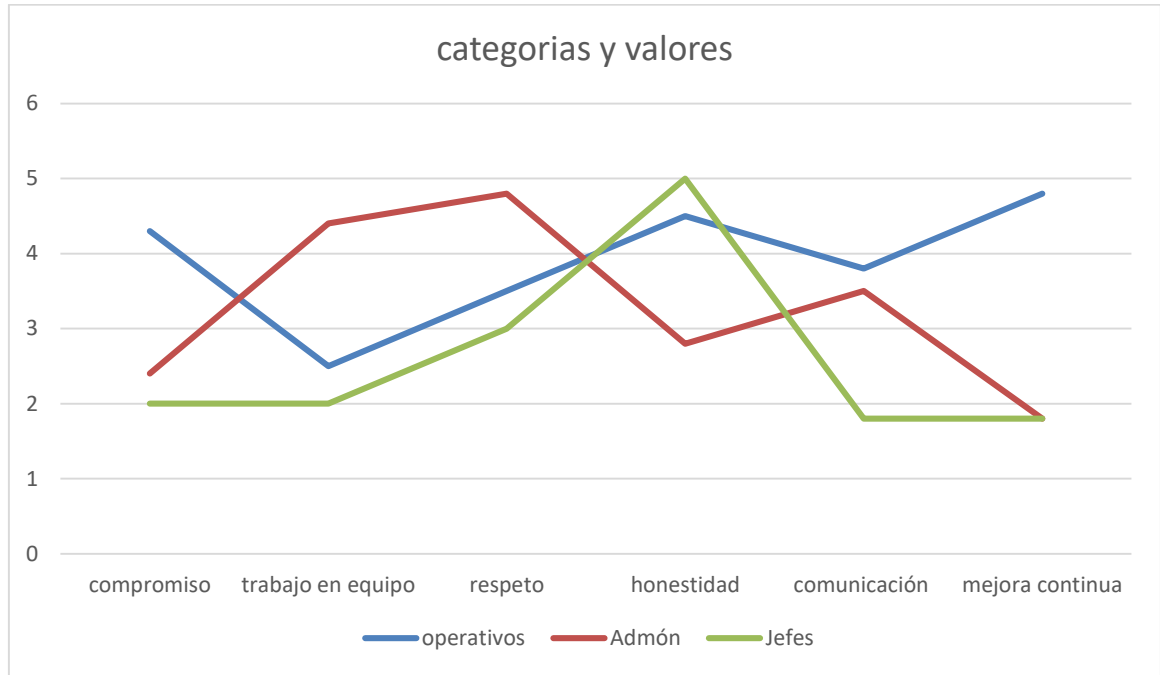


Mediante el gráfico de misión, visión y valores los colaboradores obtuvieron un resultado simultáneo en el gráfico 4, debido a que la mayoría dijo conocer bien las normas y reglamentos con los que cuenta su empresa, también no dejando a un lado a los colaboradores que dijeron que durante su estancia han ido olvidando algunas normas y frases con las que se cuenta, dado a que la organización misma ha dejado de involucrar.

B. GENERALIDADES

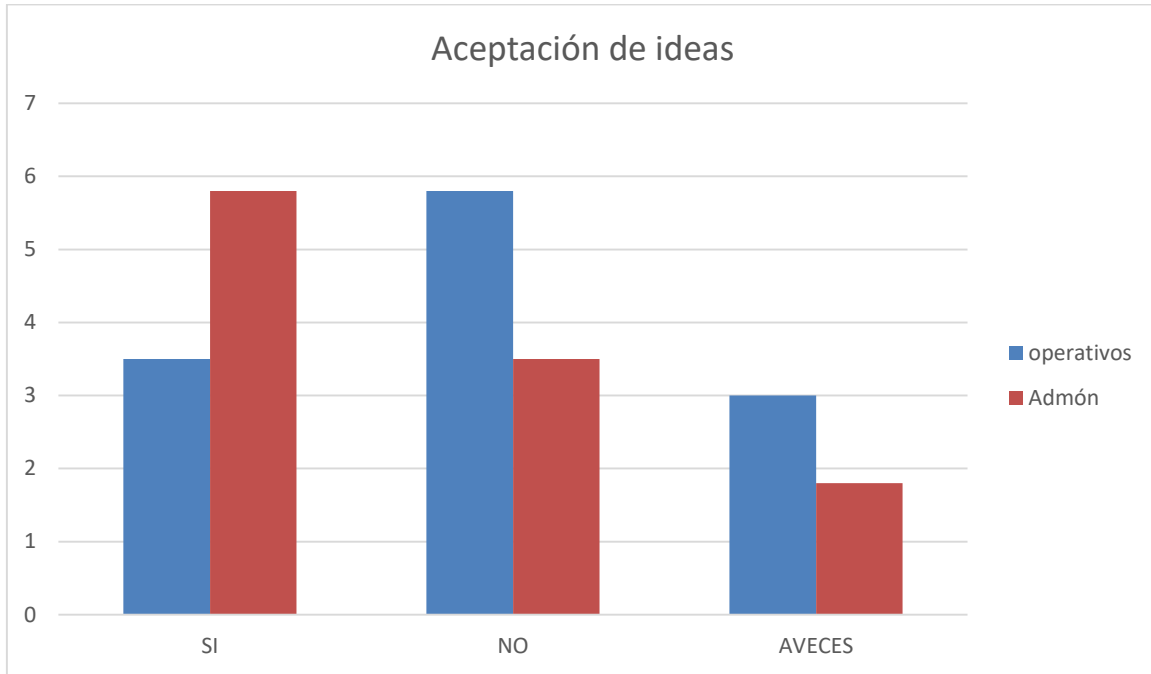
Ahora bien, se muestra simultáneamente unos gráficos que destacan lo más relevante por cada colaborador y el impacto actual de ellos.

Gráfico 5. características y valores



En el gráfico se puede notar que para los colaboradores las características y valores menos importantes son trabajo en equipo, compromiso, mejora continua y la comunicación.

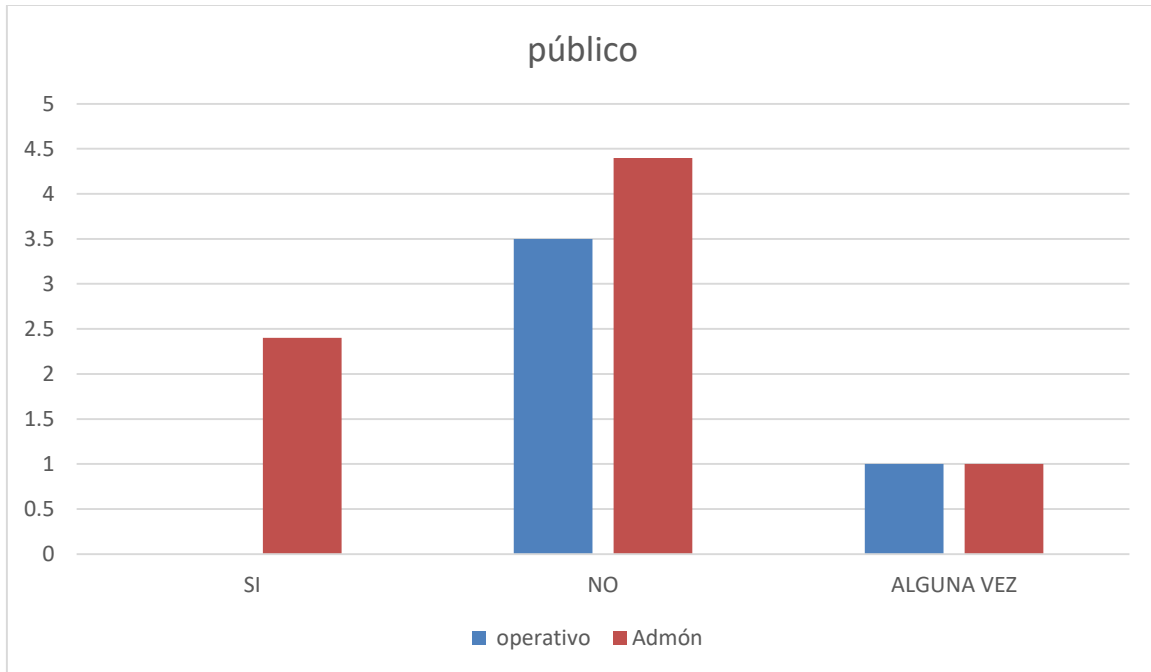
Gráfico 6. Aceptan ideas.



Mediante el gráfico se obtuvieron inconformidades por parte de los colaboradores al no verse involucrados en la participación de idea y mejoras para la empresa de los cuales se obtuvo un 60% de inconformidades, de las cuales destacaron textualmente que no aceptan críticas, a veces informan de las juntas y otras veces porque es falta de experiencia (nivel bajo de educación académica).

Otro punto fundamental considerado para la comunicación fue si se encuentran parte de la organización al enterarse de los cambios por los que pasa con el tiempo y el resultado fue el siguiente:

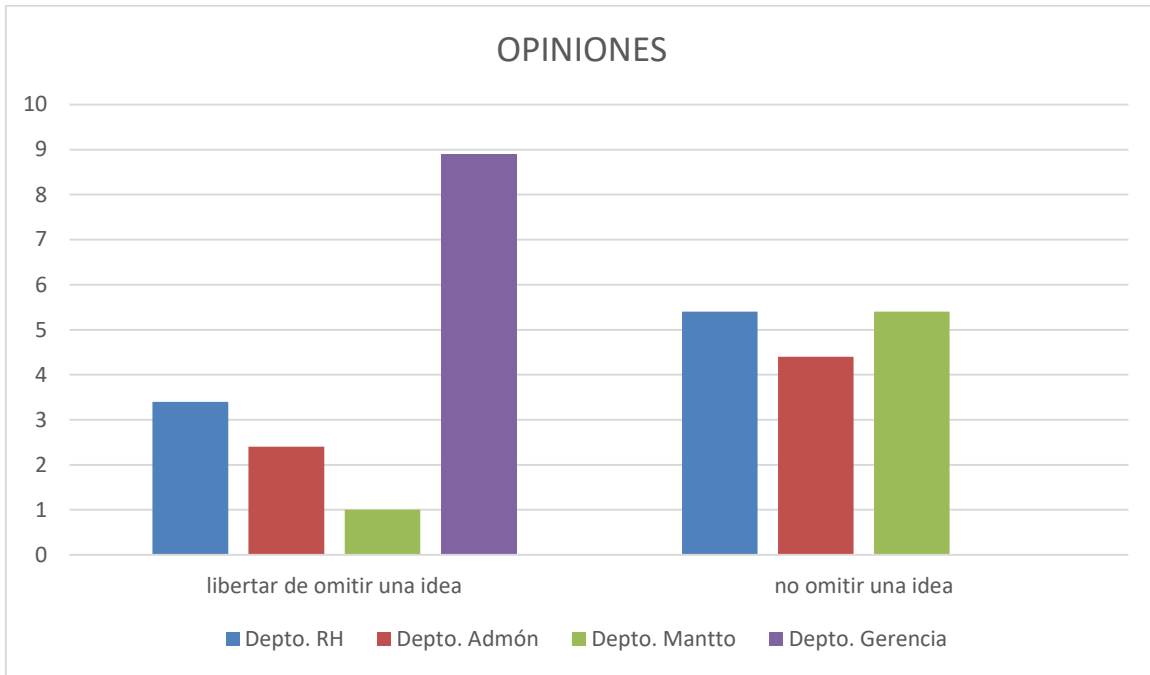
Gráfico 7. Aceptación del Público



El grupo operativo y administrativo con el que cuenta la empresa informo que sus colaboradores NO se sienten parte de la empresa debido a que no se enteran o no son requeridos para la organización como lo muestra el grafico.

Como en toda organización hay departamentos en los cuales su opinión o idea no es aceptada, tal es el caso de la empresa Kenworth del Este, en donde sus departamentos se ven restringidos para ciertas colaboraciones, lo cual se ve afecta nuevamente la comunicación.

Gráfico 8. Opciones.



Posteriormente se puede observar (grafico 8) que los departamentos en la organización tienen acceso restringido para poder dar una opinión u idea clave de mejora y los que si cuenta con esa libertad de opinión son algunos miembros encargados del departamento por acceso permitido ante gerencias (favoritismo).

2.5.2 FINALIZACIÓN

De acuerdo, a los resultados obtenidos por la herramienta se obtuvieron resultados cualitativos los cuales nos ayudaron a poder tener minar los hallazgos de reforzamiento para la empresa Kenworth del Este S.A. de C.V., dado que es de vital importancia tener sus canales de comunicación en funcionamiento, para la mejora de la empresa. A pesar de las actualizaciones dadas y proyectos establecidos ante los encargados de medios se ha dado un deficiente el cual les ha generado ruido, dado a que no se logra obtener los estándares altos establecidos por un programa, debido a que el personal no tiene aún noción de como poder implementar los medios de comunicación que se les fue otorgado para realización de tareas.

CAPÍTULO 3. DESARROLLO DEL PROYECTO

Ahora es importante tener en cuenta la siguiente frase:

“Hablo porque conozco mis necesidades, dudo porque no conozco las tuyas. Mis palabras vienen de mí experiencia de vida. Tú entendimiento viene de la tuya. Por eso, lo que yo digo, y lo que tú oyes, puede no ser lo mismo. Por lo que sí tú escuchas cuidadosamente, no sólo con tus oídos, sino también con tus ojos y tú corazón, puede ser que logremos comunicarnos.”
-Herbert. G. Lingren.

Durante el desarrollo de la investigación se comprendió la importancia que se tiene la comunicación organizacional dentro de la empresa y los diferentes canales por los cuales se pueden implementar, ahora bien ¿Cómo podríamos comunicar las **Necesidades Empresariales** para que estas sean logradas? A continuación, se expresa la mejora para que todo el personal cumpla con el objetivo que tiene Kenworth del Este S.A. de C.V.

A continuación, se tomará la elaboración del autor José Nández Gómez (2015) Para la elaboración del plan de comunicación organizacional para la empresa, debido a que durante la investigación del proyecto la organización dio su selección para la implementación inmediata.

3.1 INSTRUMENTO

Para la recolección de información de esta investigación se utilizó el mismo cuestionario mencionado anteriormente con el objetivo de conocer la percepción de los diversos aspectos de la comunicación interna dentro del departamento administrativo de la sucursal carrocería, con una serie de preguntas, la cual fue validada por profesionales durante el mes de febrero del 2018.

La participación fue aproximadamente de un 85% global a la población estimada, en donde cada colaborador respondía según el tipo de pregunta formulada. No olvides que este cuestionario puede variar según el nivel jerárquico al que perteneciera el encuestado.

También al usar la escala correspondiente para ver el grado de concordancia en donde los participantes estuvieron menos de acuerdo fue:

El problema más relacionando en el transcurso de la investigación fue la falta de un mal manejo de la información entre los colaboradores, buzón de quejas y sugerencias y las barreras que más se identificaron fue el hermetismo y la claridad a nivel gerencial al igual que la información a destiempo en la organización, como ya se había observado anteriormente.

Al igual se había estudiado los medios y conocimientos que se tienen de los canales más utilizados son los teléfonos y el correo electrónico, siendo menos importantes las reuniones y las notas (formales e informales), la mayoría de las diferencias se dieron en el departamento a desarrollar el plan de comunicación.

Por último, se encontró que quienes respondieron al cuestionario plasmaron al menos una observación de inconformidad.

Gráfico 9. Colaboración de los miembros

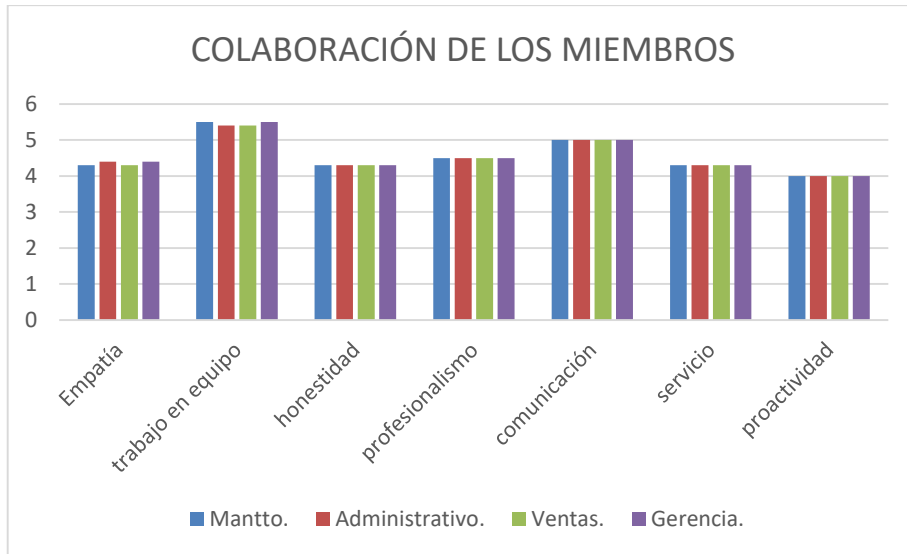
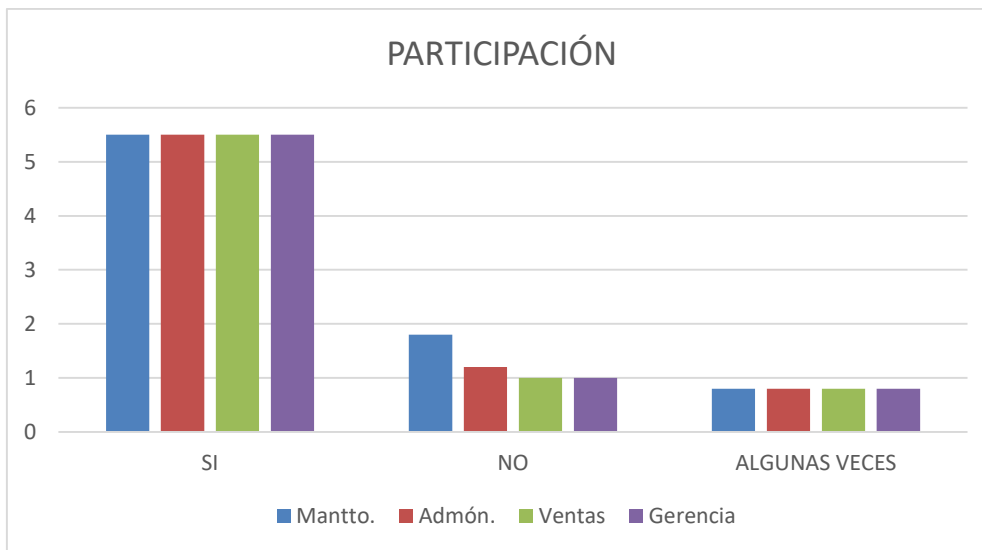


Gráfico 10. Participación de los miembros



Kenworth del Este S.A de C.V., muestra clara mente en sus resultados (graficos9 y 10) la mejora que se ha obtenido mediante sus trabajadores y departamentos establecidos por la misma (ver resultados de la página 45), es muy notorio la mejora de la comunicación, dado que si cada trabajador tiene noción y se siente parte de la organización podrá desempeñar un mejor trabajo en equipo

Tabla 11. Medios más efectivos de la comunicación ya empleada.

Medios Utilizados	Del 1-5	Medios Efectivos	Del 1-5
Pizarra	4	Pizarra	5
Carteles	5	Carteles	
Reuniones		Reuniones	3
Correos	2	Correos	1
Vía telefónica	1	Vía telefónica	2
Bitácora		Bitácora	
Boletín		Boletín	4
Notas	3	Notas	

Fuente: Elaboración propia.

Se considera que la información ha sido favorable en un 90% por cada departamento y que la utilización de sus herramientas (pizarra, reuniones y correos) han aumentado un poco más que en el año 2016.

3.1 PLAN DE COMUNICACIÓN

3.1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

A continuación, la presente investigación a desarrollar para la empresa Kenworth del Este S.A. de C.V., es la siguiente:

Consta de un plan de comunicación el cual pretende ser una guía de apoyo para el gestor y los colaboradores, con el fin de mantenerse comunicados ante los posibles mensajes a enviarse para la contribución de la organización, no olvidando que el sector humano para la empresa es primordial.

3.1.2 OBJETIVO

El plan de comunicación organizacional a de facilitar la gestión adecuada de la comunicación y su inserción en la planeación estratégica de cada área de apoyo, mediante el uso de un correo electrónico y buzón de quejas y sugerencias dentro de un periodo de cuatro meses (enero-abril).

3.1.3 SUJETOS

El plan está diseñado para cada una de las personas que conforman a la empresa (público), ellas son las que dialogan, relacionan y llegan a acuerdos.

La investigación estudio a un grupo de 5 colaboradores entre 20 a 50 años de edad entre personal administrativo y jefe que elabora en esta institución con diferentes títulos universitarios, de género masculino y femenino. Donde cada persona comprenderá que debe ser escuchado e incluidos en las decisiones de la organización, incrementando así el nivel de participación y pertenencia.

A quien se dirige:

 Dirección.

- ✚ Responsables intermedios.
- ✚ Trabajadores.
- ✚ Unidades de apoyo externa.

3.1.4 MENSAJE

El correo que se ha proporcionado a asignación a cada uno de los colaboradores, con el único fin de mantenerse comunicados entre jefes y subordinados es para lo siguiente:

- ✚ Avisos especiales de la empresa
- ✚ Cursos de capacitación
- ✚ Conocimiento de los nuevos proyectos
- ✚ Eventos y días festivos.

También dentro de la organización se instaló un buzón de quejas y sugerencias en donde todos los trabajadores de la empresa tienen como obligación a participar a la retroalimentación y mejora de la misma, el buzón debe ser atendido cada semana o cada 15 días para poder llevar un control de satisfacción o mejora.

NOTA: el mensaje fue difundido a todo el personal de la sucursal para su participación a manera de junta y se le recomendó de la manera más atenta a cada uno de los colaboradores de mantener una comunicación formal y adecuada.

3.1.5 ACCIONES

Elaborar a cada uno de los colaboradores sus cuentas de Gmail para que puedan participar en el mejoramiento de la comunicación organizacional dentro de la empresa. Para ello se implementó una lista actual de los colaboradores y después se dio paso a la apertura de la cuenta.

NOTA: todo el proceso a llevar a cabo fue supervisado y autorizado por el jefe administrativo (encargado de la solicitud), se concordó una sola cuenta para todos y una sola contraseña, la cual fue enviada al departamento de recursos humanos para su almacenamiento y posteriormente entregado al departamento de medios.

3.1.6 PRESUPUESTO

Durante la elaboración del plan de comunicación organizacional para la empresa fue el siguiente:

Tabla 12. Presupuesto Kenworth

OBJETIVO	TIEMPO	MONTO	RESPONSABLE
Boletines (diseñados para el nuevo proyecto de la empresa)	1 semana (primera semana de Enero)	\$500.00	Depto. RH
Estructura del buzón de quejas y sugerencias (tipo de material, colocación y pintura para el nuevo espacio visible).	1 semana (durante el mes de febrero)	\$1,000.00	Depto. RH
Diseño y estructura del correo.	2 semana (en el mes de marzo)		Depto. RH/Sistemas

Fuentes: Elaboración propia.

Como bien se puede observar mediante la tabla de presupuestos (tabla 9), se ve reflejado el gasto total que tendría la empresa al implementar el plan, no olvidando que si se tiene la correcta dirección se podrá obtener grandes beneficios para la misma.

3.1.8 TIMING

En este punto hablaremos de las secciones o espacios que se van a tener durante la implementación mediante una agenda la cual muestra la calendarización de las fechas a efectuar los eventos.

NOTA: dentro de este punto se debe tener en cuenta que las actualizaciones se deben ir dando conforme al mes.

3.1.9 CONTROL Y EVALUACION

Para el desarrollo del plan se utilizó un método el cual nos ayudó a tener reclutado toda la información necesaria para poder dar seguimiento y continuidad a lo establecido, el instrumento fue el siguiente:

- ✚ Encuesta: cuestionario que permite conocer la percepción de cada colaborador dando, así como resultados las inconformidades y las mejoras para la organización.
- ✚ Evaluación: El presente plan tendrá una vigencia de 3 años, en donde durante ese periodo establecido se podrá insertar las modificaciones que se consideren necesarias, registrando las distintas versiones en el documento a proporcionar por el departamento administrativo de la empresa (mostrar este documento para las actualizaciones).

El presente documento será enviado a través de:

- ✚ Correo electrónico.
- ✚ Cartel de anuncios.
- ✚ Vía telefónica.

3.1.10 DISEÑO

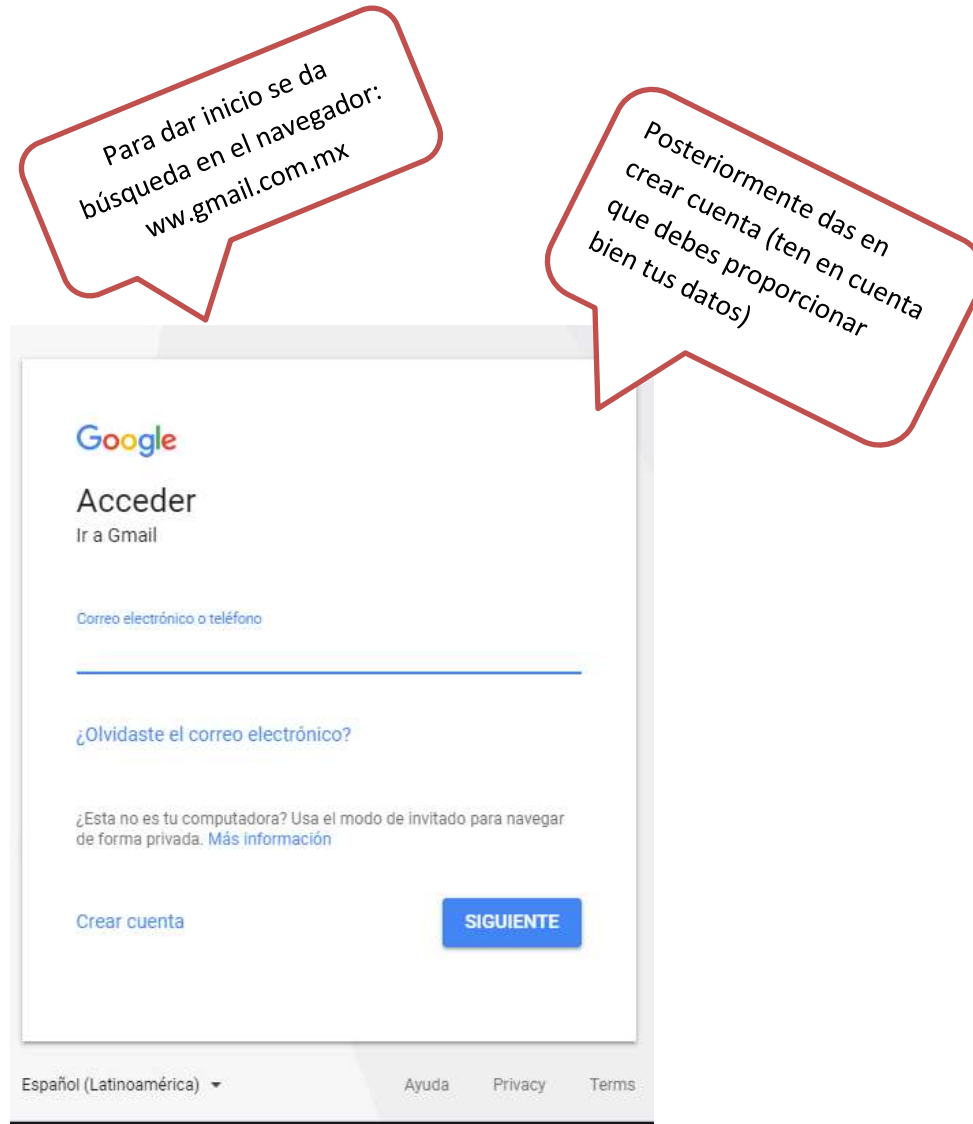
A continuación, se dará inicio de la reconstrucción de la herramienta a utilizar la cual fue mencionada anteriormente (correo electrónico y buzón de quejas y sugerencias).

Ilustración 18. Correo



CORREO ELECTRONICO:

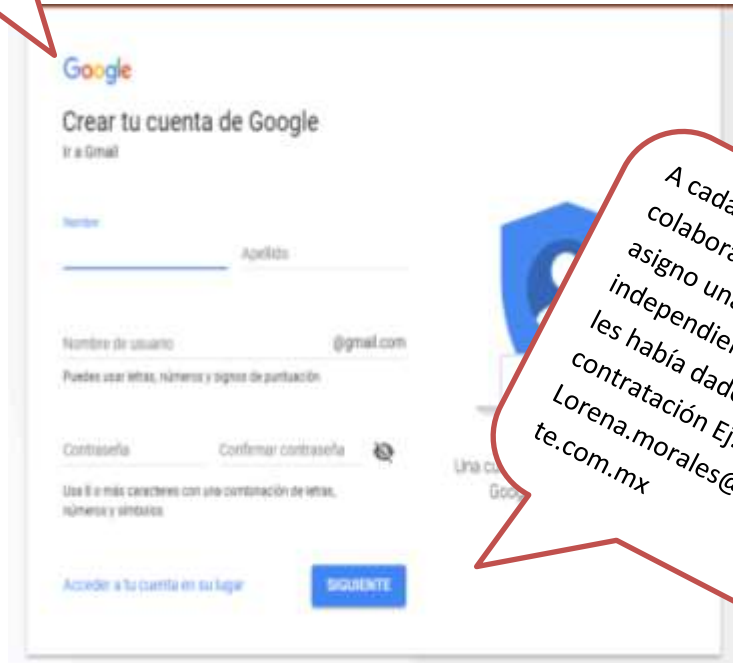
Ilustración 19. Gmail Kenworth



Fuente: Elaboración propia (www.Gmail.com.mx).

Durante este paso se genera de forma confidencial tu cuenta.

Ilustración 20. Creación del Correo Kenworth.



The image shows a screenshot of the Google account creation page. The page title is "Crear tu cuenta de Google" with a subtitle "Ir a Gmail". It features several input fields: "Nombre" (Name) with a sub-field for "Apellidos" (Last name), "Nombre de usuario" (Username) with a placeholder "@gmail.com", and "Contraseña" (Password) with a "Confirmar contraseña" (Confirm password) field. A blue "SIGUIENTE" (Next) button is at the bottom right. A speech bubble is overlaid on the right side of the form.

A cada uno de los colaboradores se les asigna una cuenta independiente a la que se les había dado en su contratación Ej.: Lorena.morales@Kwdelestec.com.mx

Fuente: Elaboración propia www.Gmail.com.mx

BUZON DE QUEJAS Y SUGERENCIAS

Durante las instalaciones de la empresa se encontraba un espacio desocupado lo cual facilitaba la implementación del buzón, dado a que el espacio es un poco reducido y de forma de esquina, no olvidando que su visibilidad en la entrada es muy accesible, puesto que se encuentra entre el pasillo de vigilancia y las instalaciones de las oficinas. Al igual se obtuvo comentarios por parte de los administrativos queriendo redactar contextualmente que es necesario que exista la implementación de boletines en pizarra para un mejor aviso en la comunicación entre ellos.

NOTA: durante esta parte no se llegó dar por terminado por lo cual se necesitó generar un manual el cuales los ayude a tener una visión más amplia de la implementación que se quiera efectuar dentro de la empresa Kenworth del Este S.A. de C.V.

Ilustración 21. Implementación del Buzón



Fuente: <http://www.xn--colegioledaa-khb.com/buzón-de-sugerencias>

MANUAL DE COMUNICACIÓN 2018

A continuación, se muestra el manual de comunicación interna, proporcionado a la empresa Kenworth del Este S.A. de C.V., como se mencionó anteriormente en el capítulo 2 (página 48). Este instrumento permite abrir un dialogo de carácter multidisciplinar, bidireccional y vertical, que permite estimular la innovación corporativa, también permite motivar al empleado, que sintiéndose escuchado e identificado con los valores de la empresa, lo cual conlleva aumentar su compromiso y aumentar su productividad.

Igualmente, la aplicación del manual dentro de la empresa da una correcta política de comunicación corporativa que contribuye a la mejora del clima laboral.

Para finalizar con la realización del manual dentro de la organización se considera que el tener una herramienta la cual les permita direccionarse es de suma importancia para poder conseguir la mejora de los resultados, Kenworth del Este S.A de C.V., considera que la elaboración del manual ha contribuido a la mejora de los objetivos y a su desarrollo.

A continuación, se presenta la estructura del manual de comunicación para la empresa Kenworth del Este, S.A de C.V., el cual destaca los aspectos importantes para la realización de un buzón de quejas y sugerencias, al mismo tiempo da paso a la estructura de un plan de grupos primarios el cual consiste en tener a un grupo de personas cara a cara para poder definir los puntos importantes a desarrollar. Dicho proceso pretende dar una dirección correcta a la organización.



En Comunicación no hay límites, el límite lo define la creatividad de quien desarrolla e implementa las estrategias.

KENWORTH DEL ESTE S.A. DE C.V. Prolongación Av.3 s/n Zona Industrial.

02

OBJETIVO GENERAL

Optimizar los procesos de comunicación al interior de la organización, mediante la transmisión de mensajes claros y concretos, a través de canales específicos, que permitan a cada integrante de la empresa, conocer sus planes, objetivos, y metas y su grado de participación y esfuerzo en esta tarea, generando mayor sentido de pertenencia y fortaleciendo la cultura organizacional.

DEFINICIONES

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Son todos los procesos de comunicación que se dan en una organización a nivel interno y externo y tiene que ver con campos de comunicación estratégica, de posicionamiento, de alineación de mensajes hacia los públicos, de objetivos. Se puede decir que todos los procesos de una organización son inherentes a las comunicaciones.

COMUNICACIÓN INTERNA

Se refiere a todos los procesos comunicativos e informativos al interior de una empresa y que permiten hacer partícipes a todos los miembros de la organización de lo que esta hace, motivándolos a colaborar, a sugerir, a comentar; de esta manera, el intercambio de información se vuelve bidireccional, adoptando así un verdadero carácter comunicativo. La comunicación interna se convierte en una herramienta estratégica clave para dar respuesta a las necesidades de la empresa y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía.

OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

*Establecer una relación fluida entre empleados y jefes, por medio de canales adecuados entre todos los niveles de la compañía.

*Facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la empresa, permitiendo, así, un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas, y una mejor coordinación entre ellas.

*Motivar y dinamizar la labor de los miembros de la organización, contribuyendo a crear un clima de trabajo agradable, que redunde en una mejor calidad del trabajo y en la mejora de la productividad y competitividad de la compañía.

*Obtener la aceptación y la integración de los empleados a la filosofía, a los valores y a los fines globales de la organización.

*Crear y mantener una imagen favorable de la empresa en los miembros de la organización.

CLASES DE COMUNICACIÓN EN UNA ORGANIZACIÓN

COMUNICACIÓN DESCENDENTE: es aquella que se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía de la organización.

COMUNICACIÓN ASCENDENTE: es aquella que se realiza desde abajo hacia arriba en la jerarquía de la organización.

COMUNICACIÓN HORIZONTAL: es aquella que se realiza entre personas del mismo nivel o entre distintas áreas de la organización.

03

CONSIDERACIONES GENERALES

- ✚ Los seres humanos son impredecibles; por esta razón en comunicación no se pueden asumir reacciones frente a la implementación de una estrategia; se esperan determinadas conductas, pero esto depende en gran medida del tipo de empresa, de su cultura organizacional y de los diferentes factores que en ella intervienen.
- ✚ La implementación de una estrategia, no garantiza el logro de los objetivos propuestos; por ello, se plantean distintas estrategias para un mismo objetivo y pueden implementarse de manera simultánea en la organización.
- ✚ La continuidad, oportunidad y permanencia de las estrategias a implementar son definitivas para el éxito y la consecución de los objetivos a alcanzar.
- ✚ Todos los procesos de comunicación apuntan entre otros, a generar un cambio cultural frente a algún aspecto de la organización; estos cambios no se dan en el corto plazo; por ello, es importante reforzar con elementos de alta recordación, el aspecto específico que se esté trabajando (puntualidad, sentido de pertenencia, atención a clientes, etc.).
- ✚ Los procesos de comunicación deben ser transversales en la organización y contar con el compromiso y apoyo de los directivos; son ellos quienes con su



05

1. BOLETÍN INTERNO

DEFINICIÓN: Es una pieza comunicativa que permite a la alta dirección mantener informados a todos los integrantes de una organización de todo los proyectos y logros de la empresa, además es el espacio apropiado para enviar mensajes de motivación que permitan la alineación de todos los integrantes de **Kenworth del Este S.A. de C.V.**

RESPONSABLE: Jefe de Talento Humano.

Público objetivo: Todos los integrantes de **Kenworth**, independientemente de que sean contratados directamente por el Gestor. Se debe garantizar la entrega del boletín a todas las personas que pertenezcan a la empresa.

NOMBRE: KENWORTHNOTIC (Nombre sugerido por el Gerente y administrativo).

FORMATO: El formato de KENWORTHNOTIC será DOBLE CARTA (43 X 21.5 cms), impreso por las dos caras.

PERIODICIDAD: Mensual.



06

Secciones:

Editorial: Corresponde a un mensaje del Gerente General en donde comparte con sus empleados las últimas novedades en materia de proyectos, decisiones de gran importancia, mensaje motivacional y/o información que requiera ser conocida por todos los empleados.

Aprendiendo del Sector: Este espacio se utiliza para consignar lo nuevo que haya en legislación o decisiones del gobierno, respecto al sector eléctrico y que afecte directamente la labor en de la empresa. Será escrito por la persona responsable de elaborar el boletín, quien tendrá que indagar e investigar acerca de las últimas actualizaciones de la legislación pertinente.

Nuestra Gente: Esta sección está dedicada a los empleados; se hará una entrevista a un trabajador donde además de conocer aspectos de su trabajo como tiempo en la empresa, cargo que desempeña, recorrido laboral, etc., quedarán consignados datos de su vida personal, de su familia, entre otros. Lo que se pretende con esto es que las personas se sientan importantes dentro de la organización. Esta entrevista deberá incluir una foto.

Novedades: Este espacio estará reservado para registrar lo que ha pasado con el grupo de trabajo; ingresos, retiros, embarazos, matrimonios, etc. Es muy importante no solo consignar el nombre de quien se fue o llegó, sino agradecimientos por la labor o saludo de bienvenida, felicitaciones por la nueva etapa a emprender, etc., dependiendo del caso.

Proyectos Especiales o Cambios en los procedimientos: Sección dedicada a contar a todos los integrantes de KENWORTH un proyecto en que toda la empresa esté trabajando; será escrito por el líder del proyecto y registrará que actividades se están ejecutando,

cuáles son las metas a alcanzar, cómo funciona y de qué manera puede toda la empresa participar de este proyecto, para alcanzar los objetivos propuestos.

Cumpleaños: Se registrarán los nombres y fechas de cumpleaños de quienes cumplan en el mes en que se entregue el boletín. Si se entrega a finales de mes, se registrarán las fechas de los que cumplen el mes siguiente con saludo de felicitación.

Comparte con tu familia: Este espacio incluirá alguna actividad que pueda ser realizada por grandes y por niños y que tenga que ver con el conocimiento de la empresa; Ej.: cursos de prevención, sopa de letras con términos propios de KENWORTH; dibujo para colorear con imagen de elementos propios del negocio. Se pretende no solo involucrar a la familia, sino lograr que los empleados lleven el boletín a sus casas para que lo conozca su familia y posicionar el boletín como una herramienta importante en la organización.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO: Partiendo de la premisa que todos los procesos de comunicación en las organizaciones funcionan de manera diferente y teniendo en cuenta que el objetivo principal de esta herramienta es tener un canal de comunicación formal, lo primero que deberá hacer quien se encargue del boletín es garantizar que cada persona lo reciba, esto es, confirmar la recepción del mismo por cada uno de los empleados, independientemente del medio de difusión que se elija.

*Para determinar que los objetivos del boletín se cumplen, la reacción esperada es que los empleados empiecen a preguntar por el boletín:

¿cuándo vuelve a salir? ¿Cuándo me entrevistan?, ¿Puedo escribir un artículo?, entre otras.

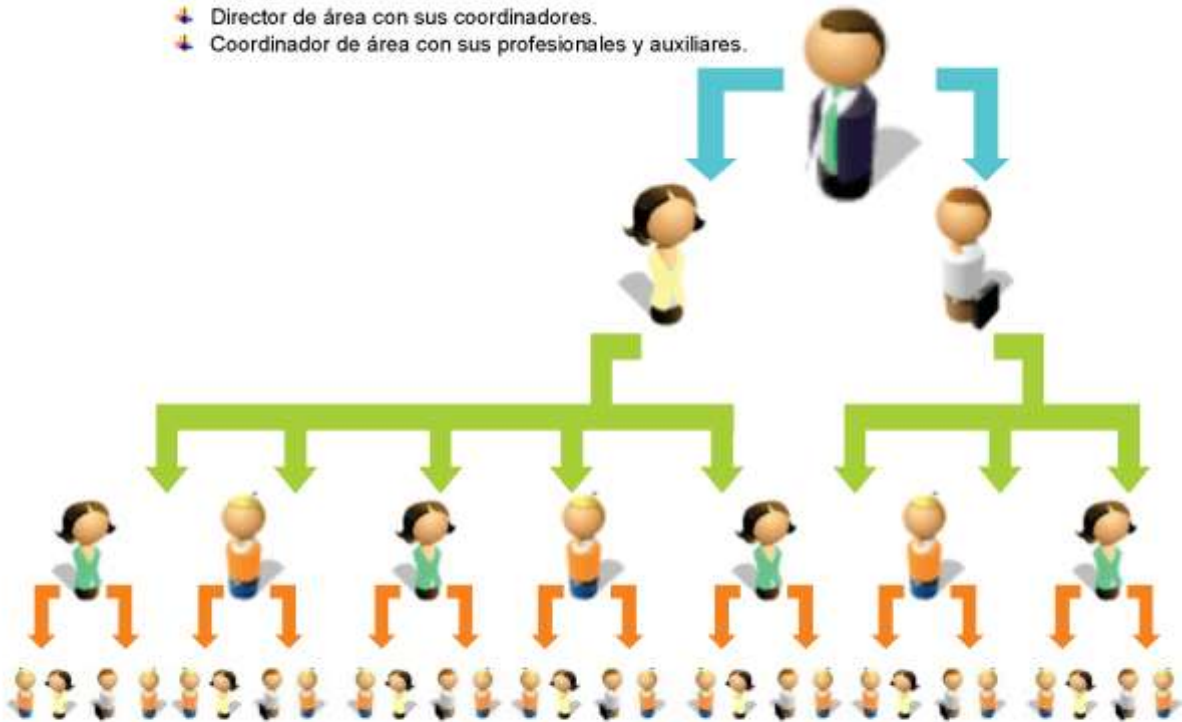
07

2. GRUPOS PRIMARIOS

DEFINICIÓN: Consiste en la reunión de un grupo de personas "cara a cara" para comentar situaciones propias del área, definir acciones a tomar sobre algún suceso específico del departamento, entre otros. Una adecuada estructura de grupos primarios facilitará la comunicación ascendente, descendente y horizontal y llevará a la participación activa de todos los miembros de una organización. Se requiere voluntad de parte de todos.

Para la empresa **KENWORTH** específicamente los grupos primarios estarán conformados así:

- ↓ Gerente con sus directores de área.
- ↓ Director de área con sus coordinadores.
- ↓ Coordinador de área con sus profesionales y auxiliares.



08

RESPONSABLE: El primer grupo primario estará a cargo del jefe o líder del área y se irá rotando esta responsabilidad entre todos los miembros del grupo.

PERIODICIDAD: Se establecerán los grupos primarios cada mes, con una duración no mayor a 45 minutos por sesión.

METODOLOGÍA: La persona encargada de liderar el grupo primario:

- ✦ Enviará por correo electrónico (o de acuerdo a su creatividad) una invitación a los integrantes de su grupo primario, estableciendo fecha, hora y lugar para la reunión.
- ✦ Definirá los temas a tratar que incluye:
 - Elegir entre los asistentes la secretaria(o) de la sesión, quien se encargará de elaborar un acta con los puntos más relevantes de la reunión.
 - Información importante de procesos que se estén desarrollando en el área y del cual todos los integrantes deben tener conocimiento.
 - Estrategias para mejorar el funcionamiento del área. Lluvia de ideas de parte de todos los integrantes.
 - Resolución de conflictos internos (en caso de presentarse).
 - Actividad de integración, crecimiento personal, o lectura para analizar, que fortalezca la comunicación e integración entre todos los participantes.
 - Esta actividad no podrá superar los 25 minutos y tendrá que ser muy asertiva para lograr el objetivo de la reunión. (dependerá de la creatividad de quien dirige la reunión).

Se elaborará un acta del grupo primario con los temas desarrollados y los compromisos adquiridos por cada participante. Esta acta deberá leerse en la siguiente reunión y dentro de los temas a tratar, estará el seguimiento a las tareas asignadas.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO: La evaluación y el seguimiento se hará con base en las actas elaboradas en cada reunión, revisando los temas pendientes y las tareas.



09

3. CONVERSATORIOS

DEFINICIÓN: Consiste en la reunión de **TODOS** los trabajadores de la empresa **KENWORTH**, para conocer metas y logros alcanzados, nuevas políticas de la empresa y se deberá convertir en el espacio propicio para que la comunicación ascendente, descendente y horizontal fluya de manera adecuada, permitiendo a todos los asistentes expresar sus opiniones y sugerencias para el mejoramiento del negocio.



10

RESPONSABLE: El responsable será el gerente gestor, quien designará a una persona que se encargará de la logística del conversatorio.

PERIODICIDAD: La determina el gerente gestor, pero no deberá superar los 3 meses, para no perder la continuidad y seguir alineando a los empleados en la consecución de objetivos y el conocimiento de los procesos.

DURACIÓN: El conversatorio debe durar mínimo 3 horas, para que se pueda desarrollar el programa completo (Ver metodología).

METODOLOGÍA: La persona encargada de la logística del evento deberá tener en cuenta:

1. Elegir un sitio, cómodo, ventilado y con capacidad para que todos los empleados puedan estar cómodamente sentados.
2. Contar con las ayudas audiovisuales necesarias para el desarrollo del evento (computador, DVD, telón, carteleras) entre otros.
3. Contratar refrigerio para los asistentes con el ánimo de que se sientan cómodos e importantes en la reunión.
4. Establecer una programación, teniendo en cuenta los siguientes puntos:

- Apertura y bienvenida por parte del gerente.
- Presentación de cada área para compartir los logros y nuevos proyectos desarrollados durante el trimestre.
- Espacio para comentarios, sugerencias e inquietudes por parte de los trabajadores, liderado por el Gerente.
- Actividad de motivación y alineación con los objetivos de **Kenworth**
- (película, conferencia, charla, etc.). Conclusiones y cierre por parte del Gerente.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO: Los conversatorios deberán tener una adecuada preparación en la cual deben estar claros los objetivos que se pretende alcanzar en cada sesión. Al final de la misma, el equipo directivo evaluará el cumplimiento de los objetivos señalados. Así mismo, se diseñará una Encuesta de seguimiento para ser diligenciada de manera anónima por los asistentes para determinar la satisfacción de los funcionarios con la información recibida y con la dinámica del conversatorio.

11

4. CARTELERAS

DEFINICIÓN: Espacios estratégicamente ubicados para ser leídos, en los que la dirección de la empresa coloca escritos, cuadros, gráficos y fotografías, entre otros, en lugares de fácil visualización y lectura de información rápida dirigida a todos los empleados de la empresa. Requiere una supervisión ya que, por sus características, la información se desactualiza rápidamente y cualquier persona puede colocar información sobre la que está actualmente. Su diseño debe ser ágil y llamativo. Puede usarse, además, para reforzar una campaña interna.



12

RESPONSABLE: Jefe de Talento Humano

PERIODICIDAD: El cambio de información debe hacerse semanal, o máximo cada 15 días, buscando que la información sea oportuna y actualizada.

SECCIONES: Teniendo en cuenta que el espacio es reducido, se trabajarán máximo 4 secciones (Hay que tener en cuenta que esta cartelera es de uso exclusivo de los empleados de la organización):

- ✚ CUMPLEAÑOS
- ✚ ACTUALIDAD
- ✚ INTERNA
- ✚ PARA REFLEXIONAR (frases cortas que inviten a pensar) INFORMACIÓN NACIONAL RELACIONADA CON EL SECTOR

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO: En los Conversatorios, los jefes de área podrán evaluar la efectividad de los anuncios publicados, haciendo referencia a los temas e indagando sobre la percepción de los empleados.



14

1. TOMANDO CAFÉ CON EL GERENTE

DEFINICIÓN: Se refiere a reuniones individuales entre el Gerente y cualquier empleado de mandos medios o personas de la base, para discutir asuntos propios de la empresa. Estas reuniones son muy eficaces para mejorar la comunicación interna porque permiten personalizar la información a transmitir, filtrar la información, flexibilizar la comunicación, escuchar directamente al interlocutor, conocer sus opiniones y sugerencias y hablar con mayor libertad sobre el impacto de la información, entre otros beneficios.



15

RESPONSABLE: La persona designada por el Gerente, se encargará de apartar las citas a cada empleado de acuerdo a la disponibilidad del gerente.

PERIODICIDAD: Las reuniones se determinarán cada semana o máximo cada 15 días, para no perder continuidad en la estrategia y que sus resultados se reflejen en la organización.

DURACIÓN: Las reuniones deberán ser máximo de 30 minutos, esto con el fin de que quien solicita la reunión lleve sus temas previamente organizados, para lograr dinamismo y efectividad en la reunión.

NOTA: Al implementar esta estrategia puede suceder que las personas no se sientan con la tranquilidad de pedir una reunión con el gerente; por ello, es importante que el gerente tome la iniciativa y cite a empleados de distintos niveles y cargos para ir adoptando la cultura de las reuniones individuales, dentro de la organización.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO: Aunque los resultados no se perciben en el corto plazo, es importante observar y analizar los cambios que tengan los empleados después de un tiempo (mínimo 3 meses) de implementar la estrategia. Entre los cambios positivos está que deseen participar activamente del boletín interno, realizar propuestas concretas y de mejoramiento en los procesos de la organización, mostrar mayor sentido de pertenencia, etc.

2. CONVERSATORIOS

Esta estrategia trae beneficios tanto para la Comunicación Descendente, Ascendente y Horizontal y su desarrollo se describe en el capítulo II.

3. GRUPOS PRIMARIOS

Aunque se utilizan especialmente para dar información desde la alta dirección a sus subalternos, este espacio permite la comunicación en todas las direcciones. Se describe en el capítulo II.

4. BUZÓN DE SUGERENCIAS

DEFINICIÓN: Espacio ubicado en uno o varios sitios de la empresa para que los empleados depositen allí sus sugerencias, inquietudes o comentarios a los directivos de la organización. Su efectividad depende de la cultura de la organización y del grado de compromiso que los empleados tengan con esta. Sin embargo al igual que todas las estrategias desarrolladas en comunicación, trae múltiples beneficios: Estimula el compromiso de sus empleados al sentir que sus sugerencias son atendidas y escuchadas ya que son ellos quienes viven el día a día en cada proceso y conocen a fondo el desarrollo de la organización y la manera de mejorar los procedimientos.



16

RESPONSABLE: Jefe de Talento Humano.

PERIODICIDAD: Se establecerá como máximo 15 días para recoger las sugerencias depositadas.

METODOLOGÍA: Se establece un formato para depositar en el buzón que tenga como opción registrar el nombre y la dependencia, además la sugerencia y la propuesta para su mejoramiento, o implementación según sea el caso.

La persona encargada recoge las sugerencias y las entrega a cada jefe de área quien tendrá un tiempo determinado para responderla; si la sugerencia es viable se determina el procedimiento para su implementación en caso contrario y si la sugerencia no registra nombre, se utilizará uno de los medios internos de comunicación para informar que fue leída pero que por determinadas razones no es viable en la organización; estos medios pueden ser carteleros, boletín interno o grupos primarios. Es muy importante dar respuesta a las sugerencias para así motivar a los empleados.

Aunque además de sugerencias, se pueden encontrar otro tipo de escritos, la persona encargada tendrá el criterio para desechar las que no correspondan a los parámetros establecidos.

NOTA: Para incentivar el uso del buzón de sugerencias se puede plantear un concurso que premie la mejor propuesta que sea de fácil implementación, que no genere mucha inversión, que mejore notablemente los procedimientos actuales, etc.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO: Su efectividad se determina de acuerdo al número de sugerencias recibidas y las propuestas de mejoramiento que registren en los formatos.



18

1. FERIA DE SERVICIOS

DEFINICIÓN: Espacio creado para que de forma ágil, dinámica y lúdica todos los integrantes de la organización conozcan todos y cada uno de los procesos y procedimientos de la empresa.



19

PÚBLICO OBJETIVO: Todos los integrantes de la empresa.

RESPONSABLE: La Feria de Servicios será liderada por el Jefe de Talento Humano; sin embargo, será cada gerente o jefe de área el encargado de diseñar la manera de dar a conocer los servicios que ofrece a los demás integrantes de la empresa.

PERIODICIDAD: Semestral

METODOLOGÍA:

Se determinará un espacio para que cada área organice un stand, mostrando el servicio o producto (si aplica) que ofrece, habrá servicios para el cliente externo o cliente interno (Talento Humano, Calidad, Control Interno, etc.).

- ✦ El día establecido durante la mañana, todos los integrantes de la empresa visitarán la feria para conocer su empresa y lo que cada área realiza.
- ✦ Se dispondrán de turnos entre las personas del área para atender el stand. Así mismo, cada jefe organizará con su equipo en que momento visitan la feria.
- ✦ Se asignará un presupuesto por área para que de acuerdo a la creatividad de quienes la integran, entreguen un souvenir o consigan algo novedoso para mostrar en su stand.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO: Los resultados de esta estrategia se verán reflejados en el comportamiento de los empleados, generando mayor agilidad en los procesos y más efectividad en sus labores por un mayor conocimiento del funcionamiento de la empresa.



MANUAL DE



*"Si no sabéis comunicar bien con los demás, no
sabréis convencer ni motivar.
Si no sabéis comunicar estaréis mal informados
y no podréis dirigir ni controlar con eficacia."
(Robert Papin)*

CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

4.1 RESULTADOS

Con la elaboración de la investigación que lleva por nombre Comunicación Organizacional, se buscó dar a la empresa Kenworth del este una solución rápida a su problemática “la falta de la comunicación organizacional en los integrantes de la sucursal carrocería” y a su objetivo primordial durante el desarrollo de la investigación el cual fue “Mejorar la comunicación organizacional a través del desarrollo de un modelo de comunicación de la empresa Kenworth del Este, integrando planes estratégicos de capital humano, con base en los históricos de la empresa, para el correcto desempeño del departamento de administración sucursal carrocería en el periodo Enero-abril 2018”, donde cada colaborador expreso de forma individual y textualmente que la comunicación empleada por la organización es la correcta dado que cuenta con las actualizaciones requeridas para su funcionamiento, mientras tanto el problema fue que la participación en las tareas y trabajos en equipo cada uno de los colaboradores tenían una cuestión diferente, mediante que ninguno conocía la forma correcta de cómo utilizar sus herramientas para todo eso se dio parte a esta investigación la cual ha arrojado un índice de aceptación y participación en toda la organización, como se observa en los gráficos “comunicación y trabajo en equipo.” *Gráfico 11. Resultados.*

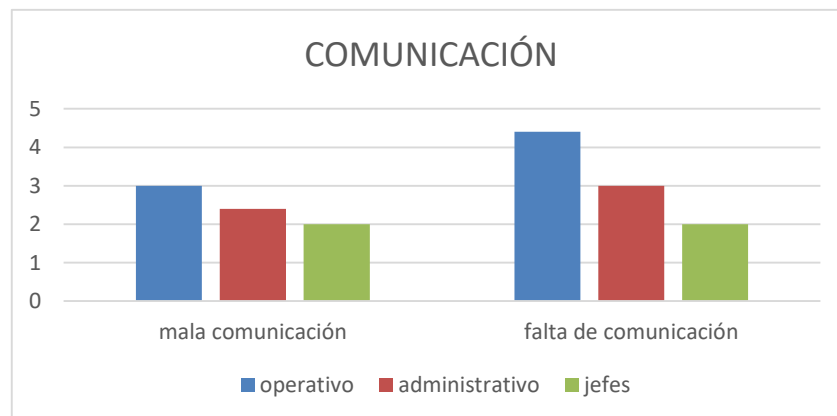
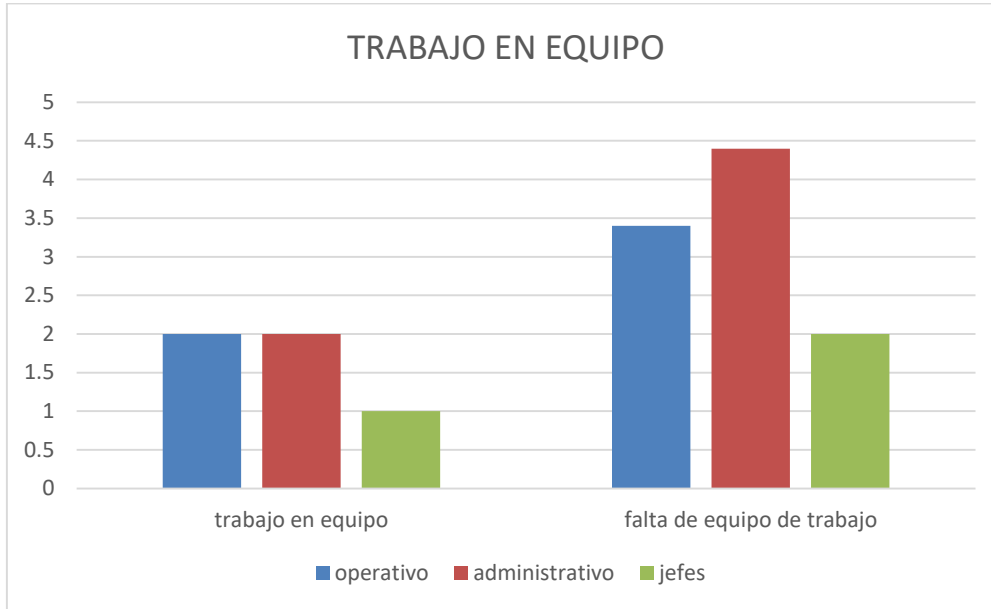
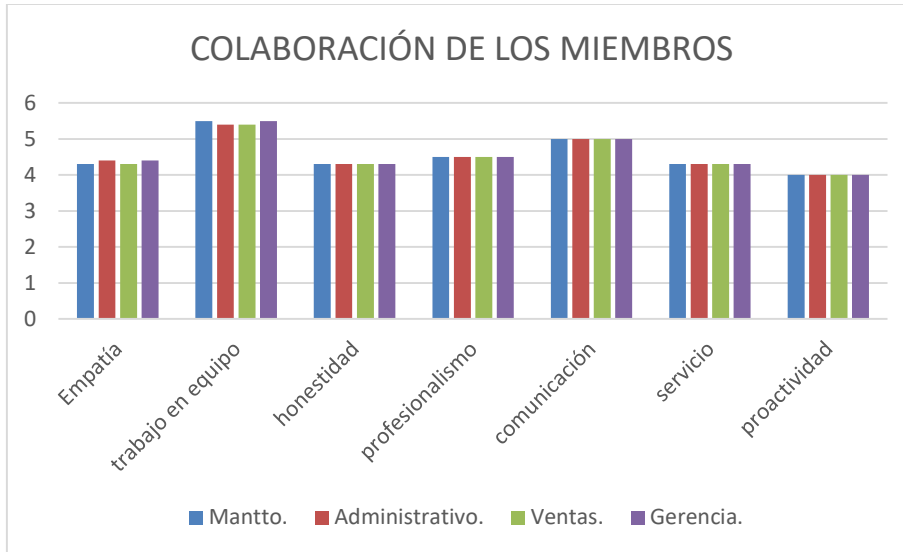


Gráfico 12. Resultado de trabajo en equipo



Durante la investigación realizada en el documento de investigación se da pauta a la aceptación de la hipótesis *“modelo de comunicación que permitirá conocer la situación actual del departamento, fundamentará una mejor administración, al mismo tiempo de que generará fortalezas para un mejor funcionamiento del área y poder aprovechar las oportunidades que se presenten para mejorar la competitividad en el entorno y así poder dar respuesta a las exigencias con las que se enfrenta en el ambiente externo que afecta a la organización provocando que el clima laboral se vea interrumpido por dichos factores que no se tienen en cuenta dado a que no hay una herramienta adecuada que les permita difundir una idea o un mensaje claro ante los demás colaboradores”*. En donde agrandes rasgos la organización compren el hecho importante de sus herramientas comunicativas las cuales se emplean en cada miembro, al igual que se acepta el modelo de la comunicación organizacional y el manual de futuros cambios y progresos a la empresa. Todo esto con el único fin de contribuir al clima organizacional y a las metas establecidas dentro (gráfico colaboración de los miembros).

Gráfico 13. Resultado de colaboración.



Los objetivos, estrategias y técnicas se han presentado al encargado de departamento y con base a su experiencia laboral y en el tema ha decidido realizar las acciones pertinentes para que todos tengan noción de la nueva implementación y así se pueda contribuir al desarrollo organizacional que se desea adquirir en este 2018. Por ultimo cabe mencionar que la accesibilidad a este plan de comunicación y herramientas a la investigación se originó a causa de su bajo costo lo cual determino su aplicación inmediata en la organización.

4.2 TRABAJOS FUTUROS

Durante el desarrollo del proyecto se pudieron observar un sinnúmero de necesidades requeridas para la empresa una de ellas es la implementación de la comunicación formal (boletines, pizarra, reuniones, eventos, etc.) y la implementación de un plan de acción que les permita ver la consecución de su desarrollo organizacional.

También se observó que se puede trabajar en una capacitación al personal de la organización para tener un conocimiento de las nuevas tecnologías que se estarán implementando (Soporte técnico, aplicación de ventas, medios masivos, etc.), recordemos que una empresa a nivel mundial siempre requiere de nuevas actualizaciones por lo que la innovación o mejora no puede detenerse.

4.3 RECOMENDACIONES

A continuación, se le informa al encargado del departamento administrativo que esta investigación tiene vigencia a un periodo de 3 años (Dado que las comunicaciones van avanzando a pasos gigantes no se recomienda mantenerse estancados), durante los cuales son permitidos involucrar las medidas de corrección y actualización necesaria para un mejor funcionamiento y trayectoria organizacional en cada uno de los departamentos que se desee aplicar o proponer como una medida de prevención más en sus programas. Tras los cambios pertinentes se elaborará una sección donde permita plasmar una nueva metodología de despliegue a las nuevas áreas de mejora y los cambios que requiera Kenworth del Este S.A. de C.V.

CONCLUSIONES

Hemos visto que la comunicación organizacional favorece el clima laboral en el que se desarrolla la organización, dado que existe un proceso de comunicación el cual pretende explicar e informar las relaciones que se tiene en los departamentos por sus superiores y subordinados dando así una influencia en la identidad organizacional de los colaboradores la cual se ve proyectada en su desempeño de metas.

Se determinó que la comunicación organizacional en el departamento administrativo de la sucursal carrocería si se tiene una mala influencia en el proceso de dar a conocer sus argumentos ante los jefes y subordinados.

1. Se determinó que la comunicación organizacional en el departamento administrativo de la sucursal carrocería si tiene una mala influencia en el proceso de dar a conocer sus argumentos ante los jefes y subordinados.
2. El tipo de comunicación que se vio más desarrollado fue el de vía telefónica y correos dados en la organización. Dejando a un lado el talento humano y los servicios a desarrollar para tener una mejor participación.
3. También se determinó que si se logra desarrollar el clima deseado por los encargados a implementar se podría tener un trabajo en equipo.
4. Los encargados de los departamentos existentes en la empresa reconocen que todos son un equipo de trabajo lo cual todos requieren de todos, pero el reconocimiento no implica nada así que se tomaron medidas pertinentes tales como una pequeña inducción al tema para poder tener un panorama diferente y cambiar su perspectiva.
5. Tras el estudio se pudo identificar muchas áreas de mejora y una mejor participación ante cada trabajador, haciendo que cada colaborador aportara una idea para el desarrollo creando así un sentido de pertenencia.

ANEXOS

PLANTILLA DE LOS COLABORADORES

A continuación, se muestra un listado de todos los colaboradores que integra la empresa en donde parte de tres columnas las cuales reflejan el número del trabajador, nombres y la sucursal a donde pertenecen.

Lista de los colaboradores de la Organización:



kenworth del Este S.A de C.V.

No. Trabajador	Nombre	Sucursal
14	RAMOS VALDIVIA AMADA	CARROCERIA
59	DEMETRIO MORALES FERMIN	CARROCERIA
209	DIAZ MARTINEZ SERGIO	CARROCERIA
213	DOMINGUEZ CAPISTRAN FERNANDO	CARROCERIA
220	ANAYA VAZQUEZ RODOLFO	CARROCERIA
222	LAUREANO URBANO RUBEN DE JESUS	CARROCERIA
230	ALARCON GOMEZ ANTONIO	CARROCERIA
276	LANDERO HERNANDEZ OSCAR	CARROCERIA
281	MUÑOZ SOLIS OSCAR	CARROCERIA
332	MORALES HERNANDEZ LORENA	CARROCERIA
350	BLANCO RODRIGUEZ MANUEL	CARROCERIA
358	VERA VELAZQUEZ MARTIN	CARROCERIA
360	MATA SALAS JESUS ANTONIO	CARROCERIA
361	PARRA CORDERO EDUARDO	CARROCERIA
362	MOSQUEDA MARTINEZ REY DAVID	CARROCERIA
363	GUTIERREZ MARAÑON LUIS ALBERTO	CARROCERIA
423	MUÑOZ LOPEZ ANGEL DE JESUS	CARROCERIA



kenworth del Este S.A de C.V.

No. Trabajador	Nombre	Sucursal
146	ABELLA GARCIA MARIA DEL ROSARIO	CORPORATIVO
171	CORTES RODRIGUEZ DIEGO	CORPORATIVO
183	BUENDIA EUGENIO GILBERTO	DIRECCION
195	ANDRADE SERAFICO IGNACIO	DIRECCION
238	GARCIA ARROYO LUZ DEL CARMEN	CORPORATIVO
285	GUZMAN MENESES GLORIA MARIA	CORPORATIVO
323	MENDIOLA SANCHEZ HUMBERTO	DIRECCION
365	JIMENEZ NAVA ROSA MARIA	CORPORATIVO
474	REYES AGUILAR MARCELA ANABEL	CORPORATIVO
	MORALES JIMENEZ EMILIANO	DIRECCION



kenworth del Este S.A de C.V.

No. Trabajador	Nombre	Sucursal
2	ABELLA OLIVARRIETA HUGO RAFAEL	MATRIZ
9	CRUZ JIMENEZ MAXIMILIANO	MATRIZ
11	FERRER HERNANDEZ MARIA ROSAURA	MATRIZ
12	COTERO ROMERO GERTRUDIS	MATRIZ
31	MARTINEZ GOMEZ SANDRA LUZ	MATRIZ
40	ROSAS MARTINEZ LILIA GEMA	MATRIZ
61	REYES PRADO EDWARD	MATRIZ
62	VAZQUEZ MARAÑON JUAN	MATRIZ
102	MENESES NEPOMUCENO GERARDO	MATRIZ
114	GONZALEZ CASTILLO ERIKA	MATRIZ
115	GARCIA AMAYA LAURA MARIA	MATRIZ
132	ALVAREZ LAZCANO MARIA DEL PILAR	MATRIZ
166	REGULES ABELLA MARIA DEL ROSARIO	MATRIZ
172	LUNA CASTRO VERONICA	MATRIZ
197	COLORADO CAPISTRAN EMMA	MATRIZ
204	CASTILLO RAMIREZ NANCY YESENIA	MATRIZ
209	LAGUNES ROSAS JOSE FRANCISCO	MATRIZ
242	CORTES ROSAS YANET	MATRIZ
243	LEON LOPEZ FERNANDO	MATRIZ
246	RIZO ALVIZAR JAIME	MATRIZ
262	CABRERA ROIZ HECTOR	MATRIZ
302	TRUJILLO RAMIREZ SERGIO ALFREDO	MATRIZ
312	LLANOS SANCHEZ CORNELIO	MATRIZ
324	PAEZ VARGAS JOSE MARCOS	MATRIZ
345	RAMIREZ VAZQUEZ ANA BELEM	MATRIZ
346	RAMIREZ AGUILAR IRVING	MATRIZ
347	PIZARRO LEON MARCO ANTONIO	MATRIZ
353	DIONICIO JACINTO JUAN VICENTE	MATRIZ
356	CASTILLO CASTILLO EMANUEL	MATRIZ
357	RICO VENTURA MARCO ANTONIO	MATRIZ
366	VAZQUEZ ANGEL CASTULO	MATRIZ
370	MORENO PUGA HERIBERTO	MATRIZ
373	ORTIGOZA CORTES JORGE HUGO	MATRIZ
376	GONZALEZ SOBERANO ABISAI ALFONSO	MATRIZ
381	LEON MEDORIO JORGE ALBERTO	MATRIZ
388	JIMENEZ AGUILAR KARIME	MATRIZ
389	SARAO AGUILAR RICARDO ESTEBAN	MATRIZ
399	REYES MORENO SALVADOR	MATRIZ
404	MENDOZA MEDORIO DORA MARIA	MATRIZ
405	ZUÑIGA SANCHEZ LAURA ISABEL	MATRIZ

420	PERRONI CARRETERO MONICA	MATRIZ
424	MONTIEL RIVERA JOSE SERGIO	MATRIZ
429	CASTILLO VELASCO MARIA DEL CORAL	MATRIZ
431	GARCIA ORTIZ EMMANUEL	MATRIZ
435	BAÑUELOS ROMERO LUIS GERARDO	MATRIZ
436	ROMUALDO ROMERO BELEM MONSERRAT	MATRIZ
444	CASTELAN CUELLAR HUMBERTO SINUHE	MATRIZ
453	CORTES JUAREZ ELSY ELIZABETH	MATRIZ
455	PEREZ TAPIA MARCOS	MATRIZ
463	GALINDO CERVANTES GABRIEL	MATRIZ
467	PALAFIX ROSAS MARIBEL	MATRIZ
472	OJEDA HERNANDEZ KARINA	MATRIZ
473	VELEZ VASQUEZ ISRAEL (AGUILAR)	MATRIZ
475	MARTINEZ MARIN BENIGNA IRENE	MATRIZ
476	CRUZ GALICIA MANUEL	MATRIZ
477	OLGUIN APOLINAR FERNANDO RAFAEL	MATRIZ
478	FERMAN VICTORIA VICTOR HUGO	MATRIZ
486	LIMA GARCIA JUAN CARLOS	MATRIZ
489	RODRIGUEZ MARTINEZ ANGEL OMAR	MATRIZ
490	MORALES PEREZ CESAR	MATRIZ
491	SAAVEDRA CORONA CHRISTIAN RAUL	MATRIZ
	AGUILAR LOPEZ ANA MARIA	MATRIZ



kenworth del Este S.A de C.V.

No. Trabajador	Nombre	Sucursal
186	PAREDES SANCHEZ GERARDO	MATRIZ TALLER
349	POMIE MORALES CLAUDIO SERGIO	MATRIZ TALLER
355	HERNANDEZ DE LA PAZ ALAN	MATRIZ TALLER
358	MUÑOZ BUENDIA RAFAEL	MATRIZ TALLER
364	RODRIGUEZ COLORADO ELIAS	MATRIZ TALLER
365	LOPEZ PEREZ CARMELO	MATRIZ TALLER
367	ALVAREZ GARCIA ARNULFO	MATRIZ TALLER
	AGUILAR SANCHEZ ALEJANDRO	MATRIZ TALLER
	DIAZ CONTRERAS ANDRES	MATRIZ TALLER
	HERNANDEZ RAMIREZ ISMAEL	MATRIZ TALLER



kenworth del Este S.A de C.V.

No. Trabajador	Nombre	Sucursal
86	TORRES ESCALONA OSCAR	ORIZABA
170	BAÑUELOS FITTA LEODEGARIO	ORIZABA
174	MORALES GARCIA BERENICE	ORIZABA
184	SALAZAR MUÑOZ JOSE ANTONIO	RESCATES
219	SANCHEZ OLEA IRVING ARTURO	ORIZABA
231	HERNANDEZ GONZALEZ PEDRO	RESCATES
377	BRAVO RAMIREZ SOLEDAD	ORIZABA
457	RAMIREZ ABAD JAIME	ORIZABA
458	MARTINEZ HERNANDEZ SIXTO ISAAC	ORIZABA
495	ZARATE TORREBLANCA EDUARDO	RESCATES



kenworth del Este S.A de C.V.

No. Trabajador	Nombre	Sucursal
108	CAMACHO GUERRA MAURO ANTELMO	TEHUACAN
191	HERNANDEZ MUNGUIA DOLORES	TEHUACAN
194	JIMENEZ JIMENEZ MARICRUZ	TEHUACAN
216	MUÑOZ HEREDIA HUGO	TEHUACAN
232	RIEUTORT MUNGUIA ROCIO	TEHUACAN
438	RIEUTORT RODRIGUEZ VICTOR FRANCISCO	TEHUACAN
450	PAREDES CABRERA HECTOR	TEHUACAN
451	CALDERON CHAVEZ JULIAN DE JESUS	TEHUACAN
468	RAMIREZ AVILA AMADO	TEHUACAN
471	SANCHEZ HERNANDEZ CELESTINO IGNACIO	TEHUACAN
487	ALVARADO GARCIA JESUS MIGUEL	TEHUACAN
488	ESTRADA JIMENEZ VICTOR MANUEL	TEHUACAN



kenworth del Este S.A de C.V.

No. Trabajador	Nombre	Sucursal
6	CANO FLORES SATURNINO	TREBOL
263	GARAY SANCHEZ JOSE LUIS	TREBOL
339	BAUTISTA MUÑOZ JORGE ANTONIO	TREBOL
343	CARRERA DUARTE MARIA RAQUEL	TREBOL
345	BRAVO MARTINEZ CRISTOBAL	TREBOL
359	MARAÑON MOLINA DIEGO	TREBOL
361	MORALES MOLINA RICARDO FRANCISCO	TREBOL
396	ROS GARCIA LUZ MARTHA	TREBOL
415	MARTINEZ AVILA LUIS ALBERTO	TREBOL
430	CONTRERAS MONTES ZEFERINO	TREBOL
437	SERRANO LEON RICARDO	TREBOL
440	MURGUIA VARGAS EVERARDO	TREBOL
465	DEMENEGHI TRESS IRENE	TREBOL
481	HERNANDEZ MUÑOZ CARLOS	TREBOL
494	REYES PUGA GERARDO	TREBOL
	HERNANDEZ MENDOZA ZEYLA LIZBETH	TREBOL



kenworth del Este S.A de C.V.

No. Trabajador	Nombre	Sucursal
303	GARCIA HERNANDEZ VICTOR JOSE	VENTA PARADA
342	MARTINEZ MENDOZA SALVADOR	VENTA PARADA
360	ESPINOZA HERNANDES RICARDO MIGUEL	TRP VERACRUZ
375	ORTIZ QUIRAZCO JOSSIMAR	VENTA PARADA
397	FRANCO ALCANTARA ALDO	VENTA PARADA
433	OSORIO REYES FRANCISCO ROBERTO	TRP VERACRUZ
	COSTALES MELO JOSE IVAN	TRP VERACRUZ



kenworth del Este S.A de C.V.

No. Trabajador	Nombre	Sucursal
143	MORALES PEREZ MAURICIO	VENTA PARADA TALLER
187	DE JESUS MORENO JULIO	VENTA PARADA TALLER
225	DELGADO BERMUDEZ JOSE LUIS	VENTA PARADA TALLER
248	GONZALEZ BAÑUELOS ADRIAN	VENTA PARADA TALLER
250	SOLIS VILLALBA PABLO GUADALUPE	VENTA PARADA TALLER
266	AMARO PALAFOX ADAN	VENTA PARADA TALLER
284	MACEDO RODRIGUEZ ALEJANDRO	VENTA PARADA TALLER
303	HERNANDEZ HERNANDEZ ANGEL DE JESUS	VENTA PARADA TALLER
319	MONTESINOS HERRERA ANGEL DANIEL	VENTA PARADA TALLER
346	GONZALEZ TORRES JOSE MANUEL	VENTA PARADA TALLER
351	ORDUÑA HUERTA JULIO CESAR	VENTA PARADA TALLER
354	TOCOHUA ANTONIO IVAN	VENTA PARADA TALLER



kenworth del Este S.A de C.V.

No. Trabajador	Nombre	Sucursal
98	RODRIGUEZ RIVERA EDGAR FRANCISCO	VERACRUZ
163	ORTIGOZA CORTES JOSE LUIS	VERACRUZ
169	OVANDO HERNANDEZ FRANKLIM	VERACRUZ
198	GARCIA GUEVARA JUAN CARLOS	VERACRUZ
264	HUESCA MURILLO LUIS ESTEBAN	VERACRUZ
268	MARTINEZ GRAJEDA JOSE SAMUEL	VERACRUZ
274	GUEVARA VELA RAUL ALBERTO	VERACRUZ
291	PADILLA HERNANDEZ HECTOR JAIR	VERACRUZ
295	RODRIGUEZ ALCANTARA JESSICA	VERACRUZ
313	AGUILERA RODRIGUEZ GEOVANNI	VERACRUZ
318	CASTILLO GUIZAR ERICK	VERACRUZ
322	PACHECO SANDOVAL ALDAIR	VERACRUZ
331	MACHUCHO FERNANDEZ ELIAS MIGUEL	VERACRUZ
332	FERNANDEZ EUAN DANIEL ALEJANDRO	VERACRUZ
333	PEREZ OCHOA NEFTALI	VERACRUZ
338	GONZALEZ MURRIETA OMAR RAFAEL	VERACRUZ
342	ARMAS SAVIÑON EDUARDO DE JESUS	VERACRUZ
347	PONCE BARRIENTOS FABIOLA PATRICIA	VERACRUZ
353	RAMIREZ SANCHEZ JAIRO	VERACRUZ
366	CORDOBA RODRIGUEZ LUIS MARIO	VERACRUZ
368	SANJUAN ROMAN MIGUEL ANGEL	VERACRUZ
384	BARREDA BAUTISTA NAYELI	VERACRUZ
400	VALDEZ PEREZ MARGARITA	VERACRUZ
401	LOPEZ GUERRERO ANA KAREN	VERACRUZ
402	LADRON DE GUEVARA GAYOSSO MANUEL	VERACRUZ
408	VAZQUEZ MIRANDA ALBERTO DE JESUS	VERACRUZ
412	ESPINO QUIROZ YOUSEF	VERACRUZ
428	MOCTEZUMA MOLINA HECTOR JESUS	VERACRUZ
434	MARTINEZ SEGURA LUIS JAVIER	VERACRUZ
441	FARIAS LANDA FERNANDO	VERACRUZ
442	CASTILLO HERNANDEZ CRESCENCIA	VERACRUZ
454	COLORADO MEDINA IRWING	VERACRUZ
466	PEREZ OLVERA SULLY SAMARA	VERACRUZ
470	PANTALEON OLMEDO LUIS	VERACRUZ
483	CUEVAS RODRIGUEZ CARLOS	VERACRUZ
484	ROSAS TORRES CHRISTIAN JHONATAN	VERACRUZ
485	MONTERO CASTILLO ANTONIO DE JESUS	VERACRUZ
	AGUILAR JUAREZ HERMAN	VERACRUZ
	BAÑOS ALONSO LUZ ISELA	VERACRUZ
	GARCIA SANJUAN EMILIO	VERACRUZ
	JORGE CARUS SANCHEZ	VERACRUZ
	RUIZ MARIN CLAUDIA	VERACRUZ

COMUNICACIÓN ACTUAL.

A continuación, se presenta los tipos de comunicación, los cuales actualmente mantiene la empresa para su desarrollo organizacional (fotos actuales 2018).



A continuación, se muestra un fichero el cual se encarga de almacenar la información de 2 años recientes.



A continuación, se muestra un fichero el cual se encarga de almacenar la información de las unidades



A continuación, se muestra la pizarra de avisos importantes dentro de la empresa.



A continuación, se muestra el programa diseñado para cada departamento el cual se encarga de realizar todas las tareas pertinentes.



ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA.

NOTA: Estamos trabajando para mejorar la comunicación interna dentro del departamento administrativo de la sucursal CARROCERÍA.

Por favor, dedique de 10 a 15 minutos a responder esta encuesta.
Los resultados servirán para mejorar la calidad de nuestro trabajo.
Sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.
Es importante que responda con sinceridad.

¿Cuál es su antigüedad en la empresa?

1. Menos de 2 años
2. De 2 a 5 años
3. De 6 a 10 años
4. De 11 a 20 años
5. Más de 20 años

¿A qué departamento pertenece?

1. Producción
2. Ventas
3. Administración
4. Gerencia

¿A qué centro de trabajo pertenece?

1. Carrocería
2. Matriz
3. Trébol

Comunicación interna en general

Por favor, valore la comunicación interna en Kenworth y las herramientas principales a través de las que se realiza.

En general, ¿cuál es su grado de satisfacción con la comunicación interna de Kenworth con sus empleados?

Nada satisfecho	Poco satisfecho	Satisfecho	Bastante satisfecho	Muy satisfecho	N/A
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Por favor, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima, el grado de interés que tienen para usted las siguientes herramientas de comunicación:

	1	2	3	4	5	N/A
Pizarra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Boletín	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Circulares y notas corporativas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5	N/A
Comunicados internos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Correo electrónico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tablón de anuncios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comunicación con los empleados

En el siguiente bloque de preguntas le pedimos su opinión sobre la comunicación llevada a cabo por KENWORTH con sus empleados.

Por favor, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima, su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

La comunicación que me facilita KENWORTH DEL ESTE S.A. DE C.V...

	1	2	3	4	5	N/A
...logra que me sienta miembro de la empresa y me comprometa con los objetivos de ésta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...me permite conocer sus objetivos y resultados en el ámbito local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5	N/A
...me permite conocer sus objetivos y resultados en el ámbito nacional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...me permite conocer sus objetivos y resultados en el ámbito internacional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...me ayuda a entender cuál es la situación de la compañía en el mercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...me ayuda a saber a qué se dedica la compañía (productos, servicios, aplicaciones y departamentos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...me permite encontrar la información necesaria para realizar mi trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<i>¿Cree que la comunicación interna en KENWORTH favorece que el empleado conozca los valores de la compañía?</i>						

No lo creo

No demasiado

A medias

Sí, mucho

No estoy seguro/a



Si ha contestado "No", o "No demasiado" en la pregunta anterior: ¿A qué cree que se debe esto?
Por favor, marque todas las opciones que considere oportunas.

1. Falta de tiempo en general
2. Falta de un procedimiento claro para ello (reuniones, presentaciones, revistas, etc.)
3. Desconocimiento de su relevancia para la compañía
4. Falta de una definición clara de estos valores
5. Otro (por favor, especifique)

¿Qué importancia cree que tienen para KENWORTH cada uno de estos valores? (siendo 1 "Poco importante" y 5 "Muy importante"):

1

2

3

4

5

N/A

Innovación



Responsabilidad Social Corporativa



	1	2	3	4	5	N/A
Respeto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rigor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transparencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las personas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollo profesional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comunicación con los compañeros

Por favor valore la manera en que se establece la comunicación en KENWORTH, tanto entre compañeros de un mismo departamento como entre distintas áreas de la empresa, a la hora de llevar a cabo el trabajo diario.

Por favor, valore del 1 al 5, donde 1 es la puntuación mínima y 5 la máxima, los siguientes aspectos sobre la comunicación con sus compañeros:

	Con mis compañeros de departamento:	Con los de otros departamentos o servicios:
¿La comunicación es efectiva?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
¿Sabe a quién se tiene que dirigir?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
¿Fluye adecuadamente la información?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
¿Considera que hay suficiente diálogo?	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Por favor valore los siguientes aspectos sobre el uso de los canales de información:

Con mis compañeros de departamento:

Con los de otros departamentos o servicios:

Reuniones	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Correo electrónico	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Teléfono	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Comunicación informal	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Grupos de trabajo	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Video conferencia	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Comunicación con su jefe

A continuación, nos gustaría que valorase la comunicación que establece con su jefe en su trabajo diario.

En términos generales ¿Cómo valora la efectividad en la comunicación con su jefe?

Poco efectiva

Efectiva

Bastante efectiva

Muy efectiva

No estoy seguro/a



Por favor, valore del 1 al 5 las siguientes afirmaciones, siendo 1 "Nada de acuerdo" y 5 "Completamente de acuerdo":

Mi jefe ...

1

2

3

4

5

N/A

...genera un sentimiento de pertenencia a la compañía



...logra el compromiso del equipo en la consecución de los objetivos



...transmite los valores de la compañía



...crea un entorno motivador



	1	2	3	4	5	N/A
...contribuye a mi desarrollo profesional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...transmite los objetivos y resultados de la compañía	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...transmite y explica los temas salariales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...transmite los objetivos del equipo y los resultados de su departamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<i>¿Cómo utiliza su jefe los siguientes canales de comunicación?</i>						

	Lo utiliza poco	Le da un uso adecuado	Lo utiliza en exceso
Reuniones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Correo electrónico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Lo utiliza poco	Le da un uso adecuado	Lo utiliza en exceso
Teléfono	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunicación informal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Circulares, notas, correo, ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Grupos de trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Video conferencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<i>¿Ha realizado entrevista de evaluación en el último año?</i>			
	Sí		No
	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>

Si es así, por favor, valore su grado de utilidad:

Poco útil

Bastante útil

Muy útil

No estoy seguro/a

Comunicación con los responsables de la compañía

Nos interesa conocer su percepción sobre su libertad para trasladar información y comunicarse con su jefe directo y otros cargos de la empresa, y si cree que ésta se tiene en cuenta.

*En términos generales ¿usted transmite libremente información y se comunica con su jefe directo y otros cargos de la compañía?
Para responder, utilice la escala del 1 al 5, en la que 1 es la puntuación mínima y 5 la máxima.*

1

2

3

4

5

N/A

Con mi jefe directo

Con otros cargos de la compañía

¿Cree que a la hora de recoger información de sus empleados KENWORTH?...

	Sí	No
...Cuenta con herramientas adecuadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...Tiene una voluntad seria para conocer la opinión de sus empleados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...Cuenta con jefes de equipo interesados en realizar esta tarea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...Cuenta con una metodología clara para recoger este tipo de información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...Crea un clima idóneo para que esta transmisión se haga de manera fluida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...Se preocupa por que la información recogida tenga efectos visibles en la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Tiene un equipo de personas a su cargo?

1. Sí

2. No

La relación con los colaboradores a su cargo

¿Cuáles son los canales más habituales que emplea para trasladar los siguientes tipos de información a su equipo?
Por favor, señale dos canales por fila.

	Teléfono	Correo electrónico	Reuniones individuales	Reuniones de equipo	Circulares y Notas	Tablón de anuncios	Visitas a centros
Cultura y valores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objetivos del equipo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Política de Calidad y Seguridad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicaciones operativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*¿Se encuentra con alguno/s de los siguientes obstáculos a la hora de trasladar información de KENWORTH a su equipo?
Por favor, marque todos los que procedan:*

1. Ausencia de un procedimiento definido
2. Exceso de información a trasladar
3. Falta de definición de la prioridad a otorgar a cada tipo de información
4. Ausencia de materiales adecuados
5. Desconocimiento de los canales idóneos para ello
6. No encuentro ningún obstáculo
7. Otro (por favor, especifique)

Gracias por su colaboración

La encuesta ha concluido. Muchas gracias por su colaboración.
El equipo de comunicación de KENWORTH DEL ESTE S.A. DE C.V.

Bibliografía

- Martínez de Velasco Alberto y Abraham Nonski. (1988). *Comunicación organizacional práctica: manual gerencial*. México: Trillas.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna*. ESPAÑA: Limusa S.A de C.V.
- Berrío Bedoya, E. R. (Junio del 2010). “*Conocimiento, uso y seguimiento de las herramientas de comunicación organizacional entre empresas*”. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/68/Lemus-Rebeca.pdf>
- Bolaños, j. C. (2007). *Teoría e investigación de la comunicación*. Monterrey: Gedisa S.A.
- Claude Elwood Shannon y Warren Weaver. (2001). *Teoría de la Comunicación*. Obtenido de <https://www.ibm.com/developerworks/ssa/library/govSOA/plandecom/index.html>
- Collado, C. F. (1992). *La organización comunicante y la comunicación organizada*. México: Trillas.
- Collado, C. F. (2005). *LA COMUNICACION EN LAS ORGANIZACIONES*. México: Trillas.
- Gina Marcela Díaz Cayón, Nancy Patricia Loaiza Sandoval, Luisa Fernanda Zambrano Duque . (2009). *Plan de comunicación estratégico para impulsar, fortalecer y respaldar el Plan de*. Bogotá: Universidad Javeriana.
- Gómez Ñáñez, J. (2015). *Plan de comunicación organizacional*. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Armas-Jose.pdf>
- Gracia, D. H. (2008). *Durante las últimas décadas, han hecho de la comunicación su herramienta más fuerte para funcionar íntegramente*. Barcelona, España.: Universidad.
- Hilda, S. M. (2005). Comunicación Organizacional. *Revista latina de comunicación social* 60 enero, 8.
- Lorenzo, V. S. (2014). Análisis del clima organizacional para establecer estrategias. *Red internacional de investigadores en competitividad.*, 10.
- Martín Algarra, Manuel y Serrano, Javier. (2007-2013). Un análisis de producción científica. *Estrategias, tendencias e innovación en comunicación.*, 15.
- Minas, F. d. (2015). *Comunicación estratégica y oragnizacional (CEO)*. Colombia: Universidad Nacional (UN).
- Nuñez, K. I. (2012). *Comunicación organizacional: tipos, flujos, barreras y auditorias*. España.: PEARSON.

Robbins, S. p. (2004). *Comportamiento organizacional*. SAN DIEGO: PEARSON.

Rodriguez, H. A. (1998). *la comunicacion en las organizaciones*. México: Trillas.

Sandoval, M. A. (2000). *Perfiles de la comunicacion organizacional*. México: Edicion 1°.

Toro, B. D. (2014). *La comunicacion organizacional*. ECUADOR: Trillas.

Trelles, I. (2005). *Identidad Corporativa*. España, Mdrid: BENEROM.

Watzlawick, P. (2007). *TEORIA DE LA COMUNICACION*. Obtenido de
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>

