

879324



UNIVERSIDAD LASALLISTA BENAVENTE
ESCUELA DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN



Con estudios incorporados a la
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
Clave: 8793-24

MODELO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA EMPRESA
IMPRESOS PROFESIONALES DEL CENTRO

TÉSIS

Que para obtener el título de
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Presenta
MARIA ANTONIETA CABALLERO MENDOZA

Asesor
LIC. TERESA HERRERA JIMÉNEZ

CELAYA, GTO.
Enero 2004.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A los Seres Creadores de Mí Existencia y Responsables de Mi Formación. Gracias
por ser Parte de mí Vida y Moldear mí Alma.

LOS AMO Papá y Mamá

A los Cómplices de Tantas Sonrisas y Gratos Momentos.

LOS AMO Laura, Billy y Cristy

Más Importante que Encontrar el Camino, es Tener en Quien Pensar Mientras se
Busca. Gracias por Comenzar este Camino Juntos.

TE AMO Hiram

MARIAN 2004

ÍNDICE

CAPITULO I Antecedentes de Impresos Profesionales del Centro

Índice

1.1 Historia de la Imprenta _____	1
1.2 La Imprenta Hoy _____	3
1.3 La Imprenta en México _____	4
1.4 Imprentas Comerciales en Celaya _____	5
1.5 ¿Qué es Impresos profesionales del Centro S.A. de C.V. _____	6
1.6 Orígenes de Impresos Profesionales del Centro _____	8
1.7 Impresos Profesionales del Centro Ahora _____	11
1.8 Área Tecnológica de Impresos Profesionales del Centro _____	11
1.9 Convicciones de Impresos Profesionales del Centro S.A. de C.V. __	20

CAPITULO II Tipos de Comunicación

2.1 Tipos de Comunicación _____	22
2.1.1 Comunicación Intrapersonal _____	23
2.1.2. Comunicación Interpersonal _____	23
2.1.3 Comunicación Grupal _____	24

2.1.4 Comunicación Masiva _____	26
2.1.5 Comunicación Verbal y No Verbal _____	27
2.2 Comunicación Interna _____	28
2.3 Redes de Comunicación Interna _____	28
2.3.1 Comunicación Descendente _____	29
2.3.1.1 Trampa de la Actividad _____	30
2.3.1.2 Comunicación a los Empleados _____	31
2.3.1.3 Comunicación Básica Lineal Descendente _____	32
2.3.2 Comunicación Ascendente _____	33
2.3.2.1 Importancia _____	34
2.3.2.2 Normas de la Comunicación Ascendente _____	35
2.3.2.3 Prácticas de la Comunicación Ascendente _____	35
2.3.2.4 Dificultades de la Comunicación Ascendente _____	37
2.3.2.5 Información del Trabajo en forma Directa _____	39
2.3.3 Comunicación Horizontal _____	40
2.3.3.1 Posibles Barreras de la Comunicación Horizontal _____	42
2.3.4 Comunicación Informal _____	43
2.3.4.1 Diferencia entre Comunicación Informal y Rumor _____	43
2.3.4.2 Causas de la Comunicación Informal _____	44
2.3.4.3 Características de la Comunicación Informal _____	45
2.3.4.4 Manera de evitar la Comunicación Informal _____	46
2.4 El Rumor _____	46
2.4.1 Causas del Rumor _____	47

CAPITULO III Organización del programa de Comunicación Interna de Impresos Profesionales del Centro

3.1	Objetivo del Programa _____	48
3.2	Propuestas para dar inicio al programa de Comunicación Interna en Impresos Profesionales del Centro. _____	49
3.3	Aplicación de las propuestas dentro de Impresos Profesionales del Centro. _____	52

CAPITULO IV Ventajas y Desventajas del Programa aplicado dentro de Impresos Profesionales del Centro

4.1	Importancia de un Licenciado en Ciencias de la Comunicación dentro de una Empresa _____	76
4.2	Ventajas _____	88
4.3	Desventajas _____	91
	Conclusión	
	Bibliografía	

I N T R O D U C C I Ó N

Celaya día a día se ha convertido en una ciudad industrial que está en constante crecimiento y ha sido necesario crear un ámbito Empresarial. Es por esto que como otras tantas Empresas Celayenses, se creó una organización enfocada al trabajo de impresión en grandes cantidades y tamaños, capaz de abastecer a importantes industrias del País.

Impresos Profesionales del Centro S.A. de C.V. hoy en día es líder en el mercado regional puesto que no existe ninguna otra imprenta de su magnitud con las facilidades que ofrece tanto en precios como en trabajo de calidad y cantidad.

Uno de los aspectos más importantes de esta Empresa y lo que hace de ella una buena Organización es el trato que se da a sus empleados, parte muy importante para que una industria se desarrolle al máximo ya que un trabajador debe estar satisfecho dentro del lugar en que labora para realizar de la mejor manera sus actividades. Esto se logra mediante una buena Comunicación que permite que una Empresa se proyecte al público.

Toda Industria necesita que su personal trabaje con eficiencia para lograr los objetivos planeados para lograr resultados eficaces y productivos.

Cuando se trabaja con eficiencia se logran óptimos resultados, puesto que cada trabajador se propone a realizar sus funciones bien encaminado a cumplir con sus acciones a través de lograr los métodos y procedimientos que se marque en su campo de trabajo y para llegar a alcanzar este objetivo es necesario la responsabilidad individual y el trabajo en equipo.

Un comunicólogo dentro de una organización tiene como función primordial hacer que la comunicación entre empleados y jefes sea buena y sobre todo dar voz a cada integrante de Organización, ya que esto abrirá la confianza del empleado, logrando así que la comunicación fluya de manera correcta y permita alcanzar las expectativas de la Empresa.

Toda Organización necesita mantener contacto de los empleado con los directivos para lograr proyectar la imagen que debe tener, estando bien el funcionamiento del sector humano en una Empresa podrá funciona mejor el aspecto laboral y las horas de trabajo serán más placenteras para todos los integrantes de una Organización.

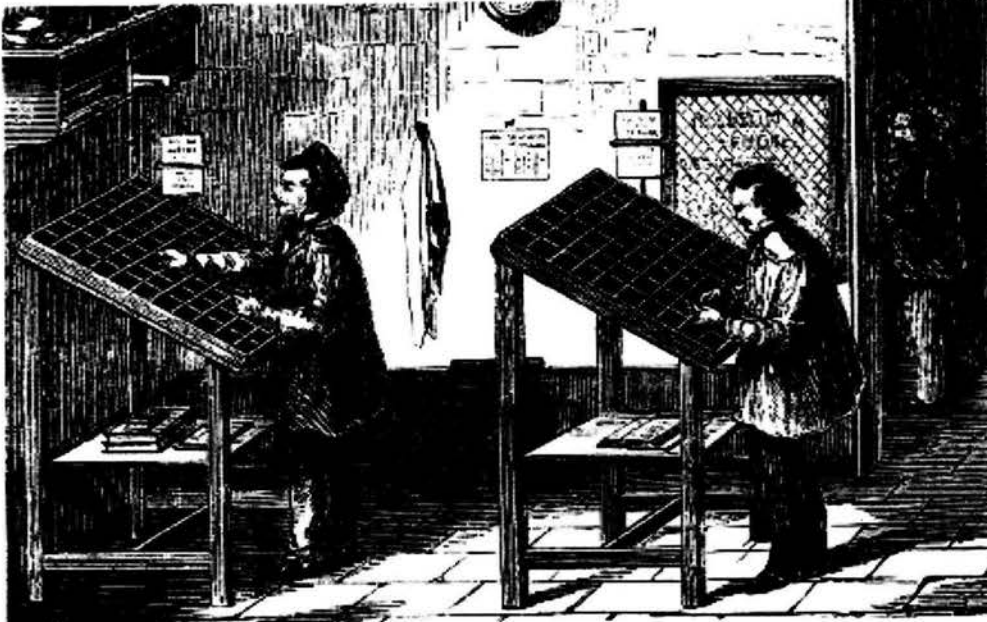
C A P I T U L O I

ANTECEDENTES DE IMPRESOS PROFESIONALES DEL CENTRO

1.1 Historia de la Imprenta

Tiene su origen en el antiguo arte del grabado, pero lo que se llama imprenta, en el sentido moderno, sólo se remonta al invento de tipos móviles a mediados del siglo XV en Europa. El invento europeo data aproximadamente de 1445 y se atribuye a Gutenberg de Maguncia (Alemania), aunque algunos creen que éste usó tipos inventados por un oscuro holandés, Lournes Coster, de Haarlem. Hacia 1450 Gutemberg tenía en Maguncia una imprenta que publicó los primeros impresos de los que tenemos noticia: una carta pontificia de indulgencias (1454), la famosa Biblia de 42 renglones (1456) y La Gramática Latina de Donato. El arte se extendió por toda la Europa cristiana: Roma, 1464; París, 1470; Londres, 1480; Estocolmo, 1482; Constantinopla, 1487; Lisboa, 1490; a España llegó en 1470, y el primer libro impreso fue Obres o trobes en lohors de la Verge María (Valencia 1474) y al Nuevo Mundo (México) en 1539.

(1) *Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado* (en doce tomos) Tomo VI, México, de Selecciones del Reader's Digest, páginas 1919-1920.



La meta de William Church era automatizar en gran medida la complicada tarea de la composición mediante caracteres de imprenta (aquí un grabado contemporáneo).

A principios del siglo XVI el erudito Aldo Manucio dirigía en Venecia la famosa prensa Aldina, cuyas hermosas ediciones de los clásicos griegos y latinos se consideran todavía obras maestras de arte de imprimir.

La imprenta trajo un aumento incalculable del número de libros: en una sola prensa y en un solo año se imprimieron 24.000 ejemplares de una obra de Erasmo, mientras que en una copista trabajando a mano hacía cuando mucho dos libros al año; bajo Cósimo de Medici, 45 amanuenses produjeron sólo 200 volúmenes en dos años. Para el año 1500 había en Europa no menos de nueve millones de libros de 30.000 títulos y más de 1000 editores. Los nobles y la clase media pudieron tener bibliotecas privadas, y así la imprenta fue el medio más

poderoso de difusión de conocimientos en el Renacimiento. Poco a poco se fueron perfeccionando los tipos, las máquinas y los sistemas.

En 1814 el Times de Londres anunció que había adoptado la mayor mejora realizada en imprenta desde el invento del artemismo; ésta era la aplicación de fuerza mecánica (máquina de vapor) a la prensa de imprimir. Entre 1846-1847, Richard Hoe inventó en Estados Unidos la prensa rotativa que hizo posible las grandes tiradas de los periódicos modernos; sin embargo, el tipo se seguía componiendo a mano. Las máquinas de componer (linotipia, intertipo, monotipo) sólo aparecieron a fines del siglo XIX.

1.2 La Imprenta Hoy

Hoy existen tres métodos básicos de impresión:

- Tipografía:** las superficies se imprimen están en relieve, como el tipo corriente, los estereotipos y electrotipos; es el sistema original y todavía el más usado.
- Huecograbado:** las letras y trazos que imprimen aparecen en relieve hueco en la plancha y se llenan de tinta; las planchas se hacen por procedimientos fotográficos y cuando se imprime en prensas rotativas el procedimiento se llama rotograbado.

- **Impresión Planográfica o Litográfica:** originalmente se hacía en piedra, como su nombre lo indica, pero hoy para trabajo comercial se usan planchas metálicas y el procedimiento perfeccionado se denomina propiamente *offset*.

En los tres sistemas se usan pantallas para la ilustración de reproducciones, como en el fotograbado. Entre los de la imprenta moderna merecen citarse las máquinas de componer directamente sobre película fotográfica, como el *Photon* de los franceses Higonnet y Moyroud, el *Linofilm* de la Lynotype Corporation, el *Fotosetter* de la Intertipe y el *Monophoto* de la Monotype. ¹

1.3 La Imprenta en México ²

La llegada de la Imprenta a México, como ya se había mencionado fue en 1539. En 1541 apareció la primera hoja volante que recibiría los nombres de relaciones, noticias, sucesos o traslados.

El barón de Humboldt ayudó a iniciar la publicidad impresa en México.

Al arribar en el siglo XIX el comercio francés al país, comenzaron a publicarse en forma discontinua desplegados en los periódicos para anunciar el surtido, eficacia y atractivo de sus instalaciones.

2 . TREVIÑO M. Rubén, *Publicidad Comunicación Integral en Marketing*, 1ra. Edición, México, Editorial McGraw - Hill, 2000, páginas 8 y 9.

El 1 de octubre de 1805 apareció el primer periódico diario, el *Diario de México*, en el que ya se incluían los servicios de aviso oportuno.

La empresa se abrió a la libre expresión a principios de los noventa. Debido a las diversas crisis económicas cerraron varios periódicos.

En 1994 se lanzó al mercado del Distrito Federal el periódico *Reforma*, cuya distribución es obstaculizada. En pocos meses logra crecimiento record entre lectores de clase media y alta.

El 20 de noviembre de 1997 se lanzaron simultáneamente en el Distrito Federal El Metro, periódico hermano del Norte y reforma, en formato tabloide, y el Extra, también de origen norteño perteneciente al grupo Estrellas de Oro. 2

1.4 Imprentas Comerciales en Celaya 3

Actualmente la ciudad de Celaya cuenta con un número aproximado de 80 Imprentas registradas comercialmente. Todas son pequeñas y medianas empresas que compiten en el mercado celayense y algunas a nivel regional. La mayor parte de ellas realizan trabajos como:

- Folletos
- Hojas Membretadas
- Posters

3. TELMEX, *Directorio Telefónico*, Celaya, 2000, páginas 336-340.

- Catálogos
- Etiquetas
- Revistas
- Cajas
- Sellos
- Tarjetas de Presentación
- Invitaciones
- Sobres
- Trípticos
- Esquelas
- Servilletas
- Recordatorios
- Encuadernación

Cada una de éstas micro y medianas empresas varía en sus producciones ya que algunas únicamente se dedican a la elaboración de productos de papelería de un negocio, invitaciones y carteles, etc. Y otras realizan todo tipo de productos que se les sea requerido. Lo más importante de todo esto que cabe destacar que ninguna de ellas se dedican a realizar trabajos de grandes cantidades de producción y magnitud, es por ello que *Impresos Profesionales del Centro S.A. de C.V.* se dedica a este tipo de necesidades que tiene el mercado potencial de Celaya, la región y algunas otras ciudades de México. 3

1.5 *¿ Qué es Impresos Profesionales del Centro S.A. de C.V ? 4*

Impresos Profesionales del Centro S.A. de C.V. es una Empresa que ha tenido siempre la integración de procesos de manufactura y para ello se compromete con la sistematización de los proyectos que le son asignados por sus clientes, adquiriendo los medios para desarrollar procesos que en ocasiones causan demora por estar fuera de su control.

Esto provocaba en el pasado no poder ofrecer los tiempos de respuesta tan óptimos como los que ofrece en la actualidad.

Hoy Impresos Profesionales del Centro cuenta con los medios, métodos y sistemas para desarrollar desde el Diseño Gráfico, la Pre-Prensa Digital y la Impresión Offset de pequeño, mediano y gran formato combinado con un sistema de logística eficiente, tanto para la obtención de todos los insumos, como para la entrega de todos sus productos.



Apreciación de la vista externa de Impresos Profesionales del Centro S.A. de C.V.

1.6 Orígenes de Impresos Profesionales del Centro ⁵

Desde hace 21 años, Raúl Solís Gómez y Fernando López Pantoja se unieron en sociedad para formar una pequeña imprenta llamada *RauFer Impresos*, de esta manera comienzan a formar parte de la competencia de impresión celayense.

5. Información Proporcionada por el Señor Raúl Solís Gómez, Gerente General de IPC.

Este negocio se encontraba ubicado en la colonia las Insurgentes. Ahí contaban con una máquina de un color *Chief 15* tamaño oficio. Después de varios años se cambiaron a la calle de Emeteria Valencia y compraron una máquina *Chief 20* tamaño doble oficio y ya contaban con 3 máquinas *Chief 15*, una cilíndrica para suaje (corte que da forma a la caja), una de aspas, una foleadora y una guillotina.

La sociedad de *RauFer Impresos* termina, dando de esta manera inicio lo que es Impresos Profesionales del Centro S.A. de C. V. pues Raúl Solís decide continuar dentro de este negocio y abre un local en la calle de Mutualismo donde permaneció por varios años. Durante este tiempo analizó las necesidades a las que las grandes Empresas se enfrentaban, al requerir trabajos más profesionales, de mayor cantidad y calidad y sobre todo a buen tiempo. Concluyó que la mayoría de las empresas que requerían de un servicio más Profesional, tenían que recurrir a imprentas que se encontraban fuera de la ciudad y fue así que Raúl Solís se vió en la necesidad de buscar un lugar más grande, comprar más equipo y rodearse de gente profesional dentro del ramo de impresión con la finalidad de realizar grandes cantidades de productos de la más alta calidad y a precios de competencia.

En diciembre de 1989 Raúl Solís Gómez, se instala en la Avenida México-Japón No. 108 en la Ciudad Industrial. Era un terreno lo suficientemente grande para poder hacer lo que él quería y satisfacer las necesidades de sus

clientes. Entonces, ya contaba no sólo con el equipo de trabajos chicos, sino que adquirió maquinaria más profesional para la realización de sus trabajos. Contaba también con 20 personas que en conjunto, producían eficazmente los trabajos de la más alta calidad.

Para 1994 la Empresa adquiere su registro bajo el nombre de *Impresos Profesionales del Centro S.A. de C.V.*, contando con poco más de 40 empleados que a la fecha laboran dentro de la Planta. 6



Logotipo que identifica a la Empresa en el mercado

1.7 ***Impresos Profesionales del Centro Ahora 6***

Actualmente Impresos Profesionales de Centro ofrece servicios a más de 80 clientes potenciales tanto de Celaya como de León, México, Querétaro y Moroleón.

Para Impresos Profesionales del Centro, los clientes son la razón fundamental de ser, a ellos se debe la existencia de la Empresa. Por eso IPC se compromete a realizar productos de la más alta calidad para la satisfacción plena de sus requerimientos, necesidades y anhelos.

1.8 ***Área Tecnológica de Impresos Profesionales del Centro***

Impresos Profesionales del Centro es una Empresa profesional especializada en artes gráficas que cuenta con el siguiente equipo:

- Modernos equipos de impresión *offset* marca *Roland* de 4 colores, área de impresión 72x102cm.
- Máquinas *suajadoras* marca *Heidelberg*, área de suaje 57x87cm.
- Sistema de dobléz y pegado lineal marca *Jagenberg*.

- Equipo de alzado, compaginado y grabado de nueve estaciones marca *Obnibinder* formato 43 x 21 cm.
- Prensa de *Ofsset* formato pequeño marca Heidelberg.
- Repetidoras fotomecánicas marca *Screen*, área de fotomecánica 72x102 cm.
- Cuenta con un área de pre-prensa totalmente Autosuficiente en procesos y técnicas de operación con *scanners* marca *Screen* (cilindros de 4000dpi), filmadora de *ECRM* formato (55cm x 110cm), con rango de lineaje de 65 hasta 200 *IPI* y pruebas de color *cromalin* de *Dupont*. Cuenta con plataformas *PC* y *MC* para recepción de trabajos.



Panorámica del área de Impresión en el interior de Impresos Profesionales del Centro.

A continuación se presenta una lista más detallada del equipo con el que se cuenta en Impresos Profesionales del Centro:

- 2 máquinas Chief 15
- 2 de Aspas
- 2 Milli de 4 colores
- 1 Milli de un color
- 1 Pegadora
- 2 Cilíndricas
- 3 Guillotinas
- 2 Intercaladoras
- 5 Computadoras de Diseño
- 1 Filmadero
- 1 Escaner
- 1 Cámara Fotográfica
- 2 Repetidoras
- 1 Procesadora de Negativos
- Equipo para pruebas de color
- 2 Máquinas para suaje

Impresos Profesionales del Centro para un buen funcionamiento cuenta con las siguientes áreas de trabajo:

- Diseño
- Fotomecánica
- Impresión
- Corte o Suaje
- Acabados
- Taller Chico o Formas
- Contabilidad
- Calidad
- Recepción
- Recursos Humanos
- Producción
- Gerencia

El Departamento de Diseño cuenta con tres personas ampliamente capacitadas para desarrollar, diseños creativos y profesionales que permiten que los trabajos dentro de la Organización sean de muy buena calidad.

Es en esta área donde inicia el proceso de Impresión ya que aprobado el diseño pasa al la siguiente área tal y como va a ser entregado el producto requerido por el cliente.

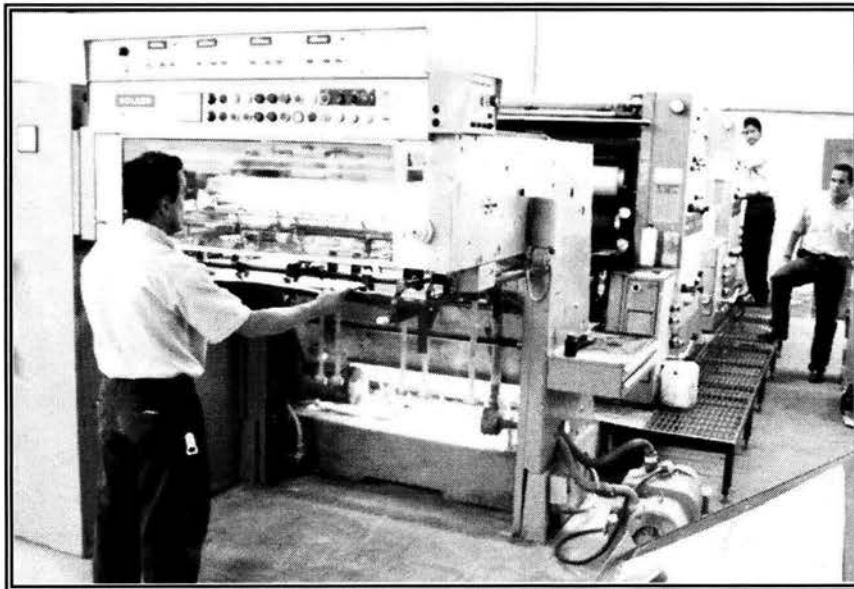
El departamento que recibe el negativo del diseño aprobado, es fotomecánica. En esta área laboran 4 personas, las cuales están encargadas de armar el negativo por colores para así ser enviado al la siguiente etapa del proceso.



Departamento de Fotomecánica

Ya terminado el negativo pasa a la siguiente etapa que es Impresión, aquí se mezclan los colores en las máquinas y el papel pasa por un proceso donde ya sale impreso según la indicación del negativo. Dentro de esta área laboran 8

personas, las cuales tienen que checar que el proceso esté pasando correctamente por toda la maquinaria, que el papel se tome en las cantidades correctas, que las medidas estén según la indicación y que los colores se mezclen exactamente igual que el trabajo solicitado.



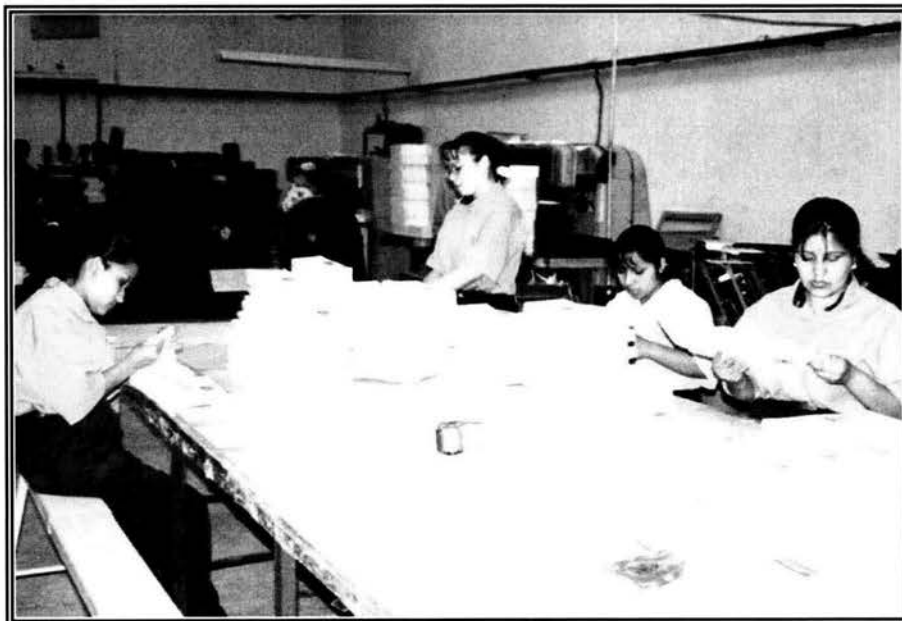
Departamento de Impresión

Después del área de Impresión pasa a Corte o Suaje donde se le da forma al papel o cajas que fue impreso, aquí trabajan 3 personas que están encargadas de verificar que las medidas estén siendo las correctas ya tienen que ser muy exactas y si cambia se altera todo el proceso, así mismo tienen que ver las cantidades de papel que entran en la máquina para evitar que se traben.



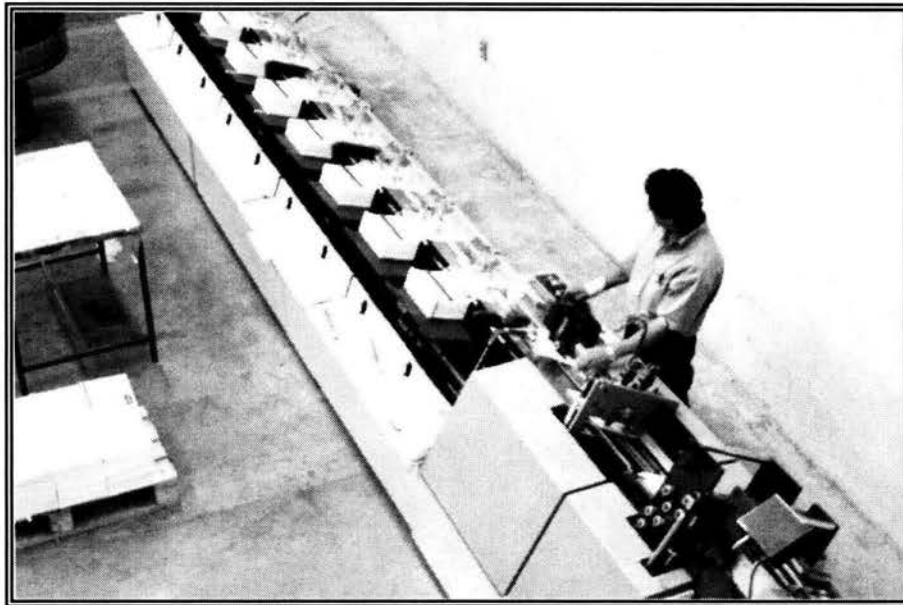
Departamento de Corte o Suaje

Finalmente el proceso termina en el área de Acabados donde le dan el toque final al producto. En el laboran 8 mujeres, puesto que no es un área que requiera de mucho esfuerzo físico pero si de muchos cuidados ya que es aquí en donde se realiza todo para que posteriormente se entregue al cliente.



Área de Acabados

El departamento de Taller Chico o Formas, hace todo aquel trabajo que requiere de menor dificultad en el proceso de elaboración, como son etiquetas, hojas membretadas, boletos, trípticos, facturas, etc. Este departamento cuenta con la colaboración de 3 personas encargadas de supervisar que la maquinaria esté trabajando correctamente.



Taller Chico o Formas

El área de Contabilidad tiene dos contadores a su servicio, encargados de llevar correctamente todos los asuntos administrativos de la Empresa, tales como nómina, entradas y salidas de dinero, pagos de los clientes, gastos de la Empresa, entre otros; así como de checar que todo esté bajo la normatividad.

El departamento de Calidad está bajo el mando de una persona, encargada de valorar los procesos del control de Calidad de los productos que en la Empresa se elaboran, la atención al cliente y a los empleados, puesto que son la parte más importante dentro de una Organización.

Recursos Humanos también cuenta con una persona, la cual recopila todos los datos de cada empleado, además de que es quien valora los perfiles de nuevos aspirantes a formar parte de la Empresa, se encarga de las contrataciones de personal nuevo.

Producción, conformado por una persona, se encarga de realizar la orden del día y ver que los trabajos requeridos estén en el tiempo solicitado por los clientes, además de que está encargado de contactar a los clientes y verificar si están conformes con el servicio recibido por parte de la Empresa y ofrecerles los mejores precios. De esta área dependen mucho las demás puesto que todas son supervisadas por su encargado.

La Gerencia, a su vez es controlada por su dueño Raúl Solís Gómez y tiene como función estar informado de todos los asuntos generales de la Planta, como lo son desde problemas laborales hasta asuntos relacionados con la producción. Esto se hace mediante un informe mensual que cada Coordinador de Área entrega, con el objetivo de que la gerencia esté enterada de todos los asuntos de la Empresa que está bajo su cargo.

1. 9 Convicciones de Impresos Profesionales del Centro S.A. de C.V. 7

Impresos Profesionales del Centro S.A. de C. V. tiene como ideal formar entre todos los integrantes de la Empresa un gran equipo de Trabajo puesto al servicio de los clientes.

Hoy en día IPC para funciona con Calidad se ha dado a la tarea de elaborar:

•OBJETIVO

En IPC su personal se esfuerza por ser no sólo los mejores impresores Offset de la región, sino los únicos en su género por Calidad, Confianza y Servicio.

•POLÍTICA DE CALIDAD

La política de Impresos Profesionales del Centro es suministrar productos que cumplan con los requerimientos de nuestros clientes y que sean entregados a tiempo y a precio competitivo.

Nuestro nombre deberá significar Calidad para nosotros y para nuestros Clientes.

•VISIÓN

Hacer que Impreso Profesionales del Centro se convierta en una Empresa líder y como instrumento para mejorar la Calidad de vida de nuestros Colaboradores y Clientes, esforzándonos por contribuir de esta manera a su prosperidad y crear un medio ambiente donde la gente sienta amor por lo que hace.

•MISIÓN

Es nuestra misión en IPC Diseñar, Crear y Elaborar productos Impresos de la más alta calidad a costos y niveles de productividad altamente competitivos que nos permitan la generación no sólo de utilidades adecuadas, sino además la creación y fomento constante de fuentes de trabajo y bienestar para sus empleados y trabajadores, evitando alterar el entorno ecológico, aprovechando en condiciones optimas todos los recursos naturales, tecnológicos y humanos que tenemos en nuestra nación, integrándonos como núcleo social al desarrollo integral de nuestra comunidad, en lo individual y en lo colectivo. Haciendo de nuestra casa de trabajo, un ámbito laboral seguro, confiable y progresista.

C A P I T U L O I I

TIPOS DE COMUNICACIÓN

2.1 Tipos de Comunicación ⁸

Existen diferentes tipos de comunicación, las cuales se pueden identificar según sus características específicas a través de las cuales podemos identificar claramente cual es cada una de ellas. Los tipos de comunicación permiten identificar alcances y limitaciones entre los interlocutores, que ayudarán a saber que tipo de comunicación está siendo utilizada por cada persona.

Cabe mencionar que en los tipos de comunicación es imprescindible tener el mismo código o lenguaje entre los participantes lo cual facilitará el entendimiento entre los interlocutores, independientemente de que la comunicación sea grupal, masiva, interpersonal, intrapersonal, pública o privada, verbal o corporal, si no existe el mismo código o lenguaje entre los participantes será mucho más difícil establecer una comunicación en la que pueda lograrse un entendimiento, evitándose transmitir el mensaje deseado.

8. De la Torre Zermeño y De la Torre Hernández " *Taller de Análisis de la Comunicación*" páginas 1, 2, - 9, 33- 42 y 69.

2.1.1 Comunicación Intrapersonal

La comunicación intrapersonal es el tipo de comunicación que tiene una persona consigo misma, este tipo de comunicación es muy frecuente ya que cada persona comúnmente trata interpretar todo mensaje a través de los diferentes significados que puedan darse dentro de la comunicación. Usualmente todas las personas tratamos de concluir de la mejor manera posible lo que entendamos del mensaje que se nos quiere transmitir.

2.1.2 Comunicación Interpersonal

La comunicación interpersonal es el diálogo directo que se da entre un emisor y un receptor o varios receptores, usando el lenguaje como medio y llevando a cabo un intercambio de mensajes, en el que los participantes comparten una serie de señales verbales y no verbales que hacen que la comunicación sea más efectiva, dándose de esta manera una retroalimentación inmediata entre los participantes, donde se reciben diferentes modalidades como la charla, conversación entrevista o argumentación.

Se presenta comúnmente entre empleados, entre directivos, directivos y empleados y viceversa y puede ser de forma verbal o bien escrita.

Dentro de Impresos Profesionales se utiliza mucho este tipo de comunicación puesto que permite que los empleados puedan expresarse con sus superiores ó bien los jefes puedan transmitir cualquier tipo de mensaje a sus empleados, logrando que este tipo de comunicación ayude a realizar las labores de manera clara y sin malos entendidos.

2.1.3 Comunicación Grupal

Compuesta por personas que integran un mismo grupo en el que todos participan mediante una lluvia de ideas e intercambio de información permiten resolver problemas ó asuntos importantes de interés común.



Comunicación Grupal

Su objetivo fundamental es llegar a un acuerdo mediante la decisión de los integrantes del grupo, considerando lo que se debe hacer en determinada situación o propuesta. Es importante mencionar que en todo grupo existen conflictos debido a las diferentes opiniones, ideas o pensamientos de cada miembro, razón por la que las diferencias deben de ser evaluadas con el fin de llegar a un común acuerdo. Cuando el consejo es prácticamente imposible, se puede lograr que las diferentes opiniones sean menores, pero si el acuerdo persiste, conviene someterlo a voto para tomar una decisión ya que este tipo de situaciones se presentan frecuentemente en todos los ámbitos sociales, políticos y culturales.

En Impresos Profesionales del Centro se aplica constantemente este tipo de comunicación debido a que para llegar a un acuerdo sobre la aprobación de algún diseño ó formas de trabajar para lograr una mejor producción, es necesario someterlo a votación puesto que cada miembro tiene sus propias ideas y en base a la más aceptable determinar cual será la conclusión para lograr el objetivo de la Empresa, que es entregar los trabajos al cliente a tiempo y con calidad.

2.1.4 Comunicación Masiva 9

Establecida entre sólo un emisor y un gran número de receptores, como lo pueden ser conferencias, en donde el ponente se apoya de material didáctico o informativo que le permita transmitir el mensaje a sus receptores, apoyándose también de su expresión corporal y tono de voz, lo cual le ayudará a que sus receptores mantengan fija su atención en él y se interesen en su plática, esto puede ser por medio de diapositivas, acetatos, material fotográfico, presentaciones digitalizadas entre otras. Este tipo de Comunicación también puede darse por medio de locutores de radio, conductores de televisión ó escritores de prensa quienes también tienen como finalidad el lograr atraer la atención de sus receptores.



Medio de Comunicación Masiva

La comunicación masiva suele reducir o bien eliminar las relaciones personales en el proceso de la comunicación y separa a los individuos de su entorno sociocultural.

2.1.5 Comunicación Verbal y No Verbal

En la Comunicación Verbal se usa la palabra para transmitir un mensaje a los demás y esta a su vez se subdivide en Comunicación Escrita la cual podemos leer, y Comunicación Oral o Hablada, que se manifiesta en palabras que podemos escuchar. Gracias a esto el hombre ha podido formar sociedades complejas en las que se identifica con los demás seres.

La Comunicación No Verbal se distingue porque para que se dé no es necesario la intervención de sonidos ni palabras y en ocasiones es más significativa a través de movimientos corporales, actitudes, presencia, gestos, movimientos de las manos y ademanes, que muchas veces dicen más que una sola palabra.

En la mayoría de las ocasiones los seres podemos percibir o transmitir muchos significados con tan sólo una mirada, un gesto ó una actitud que muchas veces podemos decir una cosa pero nuestros gestos no podemos ocultarlos ya que son naturales y a través de estos emitimos a la gente el verdadero significado de nuestro mensaje.

Cuando hablamos es muy claro el mensaje pero cuando callamos, también lo es pues no por el hecho de no emitir un sonido quiere decir que no puedes dar un mensaje a tu receptor.

2.2 Comunicación Interna ¹⁰

Está conformada por los medios informativos los cuales se emplean en una Empresa, estos pueden ser oficios, memorandum , carteles, boletines, avisos, circulares, boletines, órdenes de trabajo, periódicos murales, informes, actas, reuniones, reportes, revistas y periódicos. Todo esto es con el fin de que exista una buena comunicación entre los empleados, entre los empleados y directivos y entre los directivos mismos. Todo para una mejor función de las relaciones entre todo el personal de la Empresa, que dará pauta a la elaboración de las funciones laborales con calidad y con agrado por parte de cada trabajador, pues como es bien sabido en toda institución para desempeñarse al máximo es importante que la persona involucrada se sienta plenamente satisfecho con lo que hace y en un ambiente de armonía y confianza.

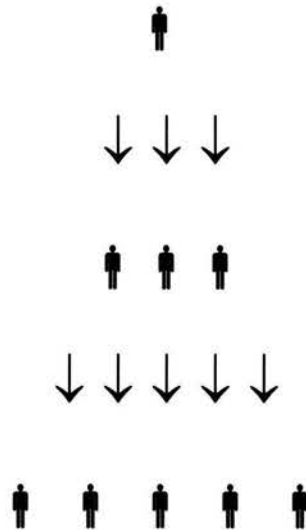
¹⁰ MARTINEZ de Velasco y Abraham Nosnik. Comunicación organizacional práctica. Editorial Trillas, México, 993. páginas 28- 40

2.3 *Redes de Comunicación Interna*

Para que una Empresa funcione de la manera más organizada y mejor posible, es muy necesario determinar los tipos de comunicación que se pueden dar, definir las y conocer bien la función de cada una para así poder ponerla en marcha dentro de cualquier empresa.

2.3.1 *Comunicación Descendente*

La comunicación descendente es el tipo de comunicación que se da cuando los niveles superiores de una organización transmiten uno o más mensajes a los niveles inferiores, con el fin de dar a conocer algún aviso importante para la Empresa o dar alguna instrucción de trabajo. La comunicación descendente no es únicamente aquella que se origina en la gerencia y termina en los empleados, sino también la que se origina en los niveles directivos y que fluye a la gerencia también con los fines de proporcionar información importante.



2.3.1.1 Trampa de la Actividad

Es la situación en la que el personal realiza actividades que alguna vez tuvieron objetivos claros pero que después de un tiempo el personal trabaja sin saber claramente hacia donde van encaminados, puesto que los objetivos no han sido actualizados o no se han comunicado de manera clara y se efectúan únicamente porque así está marcado o porque así son las órdenes de los superiores, quienes no especifican la finalidad de esa actividad.

En Impresos Profesionales es muy usual la comunicación periódica y la comunicación de resultados puesto que para que no existan duplicidad de trabajos se deben aprobar con anterioridad todos los trabajos por realizar, de lo contrario se ocasionaría una gran pérdida de esfuerzo del personal y de maquinaria.

La comunicación hacia el nivel gerencia de metas, planes y objetivos institucionales es imprescindible para que los ejecutivos tomen decisiones correctas en sus áreas específicas y estas sean aprobadas por los niveles superiores. Si los ejecutivos no cuentan con información necesaria y no la hacen llegar a sus subordinados, se afecta a una gran cantidad de persona y actividades dentro de la organización, acción que perjudica la producción tanto humana como de trabajo, por lo que la constante comunicación entre todos los niveles debe de ser necesaria para un buen funcionamiento de toda organización.

2.3.1.2 Comunicación a los Empleados

1. **Obtener la información necesaria:** es responsabilidad de los gerentes contar con la información suficiente que permita que desarrolle de la manera más eficaz y eficiente sus labores. Puesto que sus empleados pueden presentar dudas y si el no las resuelve le perderán confianza y su imagen se deteriorará, por lo que constantemente se deben entrevistar con los empleados para cualquier comentario por mínimo que sea, evitando así desde un error laboral hasta algún rumor .

2. **Desarrollo de una actitud positiva hacia la comunicación:** la comunicación es esencial para un clima de trabajo satisfactorio dentro de toda Institución pues ayuda a la motivación y el desempeño del personal, por lo que la gerencia debe de compartir información con los empleados de acuerdo a sus necesidades y hacerles saber que la comunicación entre todos genera un mejor ambiente laboral .

3. **Desarrollar y mantener confianza de sus subordinados:** es muy importante la confianza que hay entre emisores y receptores, puesto que es relevante para la eficiencia de la comunicación. A este aspecto se le conoce como " *Credibilidad de la fuente o del emisor*". El hecho de falta de confianza implica comunicación limitada, menor envío de mensajes y menor credibilidad.

4. **Desarrollo de un plan de comunicación:** para comunicar las ideas a realizar y conocer su orden de presentación, es necesario conocer a los receptores, para esto se deben hacer cuestionarios con el fin de conocer el pensar y el sentir de los receptores y según la información obtenida elaborar un plan de comunicación, plan que fue aplicado dentro de Impresos Profesionales, con la finalidad de mejorar el ambiente de trabajo de todos los miembros de la Empresa.

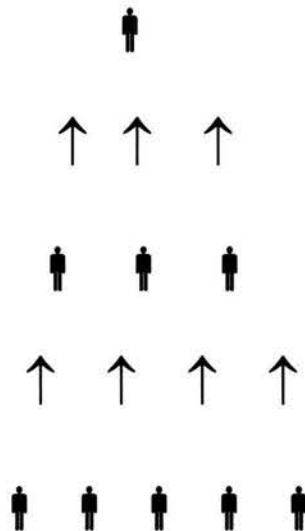
2.3.1.3 Comunicación Básica Lineal Descendente

- Información Introdutoria:
 - + De orientación: manual de inducción, los cuales ya existen y están en funciones en la Imprenta.
 - + De instalación: rutina de trabajo del empleado.
- Información Permanente:
 - + Sobre su trabajo: ¿quién, qué, cómo, cuándo, dónde, para qué, por qué, a quién y de quién?
 - + Sobre la forma en que se desempeña su trabajo: crítica constructiva y reconocimiento de actividades realizadas por los empleados.
 - + Sobre su especialidad: nuevas técnicas, principios materiales, equipo, procedimiento, cursos de desarrollo.

2.3.2 Comunicación Ascendente

Este tipo de comunicación se da cuando personas de los niveles Bajos emiten uno o más mensajes a los niveles superiores, este se puede dar a través de canales formales o informales. La idea de este tipo de comunicación es que el empleado se sienta escuchado y tomado en cuenta al poder expresar sus inquietudes, comentarios, propuestas o inconformidades a sus superiores, dando

este un mayor margen de confianza. Además de que permitirá a los directivos tener un trato más directo con los empleados facilitando más la información sobre las cosas que están funcionando de manera incorrecta dentro de la Empresa.



Este tipo de comunicación se presenta cuando se quiere comunicar algo:

- De si mismo, su desempeño y problemas.
- De otras personas y sus problemas.
- De los usos, prácticas y políticas de la organización.
- De lo que es necesario hacer y como puede hacerlo.

2.3.2.1 Importancia

- Proporciona información con respecto a la forma en que se recibieron los mensajes descendentes.
- Ayuda a medir el clima organizacional.
- Promueve la participación del empleado en la toma de decisión.
- Permite el diálogo de malas interpretaciones.
- Incrementa la aceptación de decisiones ejecutivas.

La comunicación ascendente es sumamente importante, ya que el fomentar este tipo de comunicación es una manera de estar en contacto con las necesidades del empleado y es una forma eficaz para la toma de decisiones.

2 3.2.2 Normas de la Comunicación Ascendente

Para que sea manejada de forma óptima deberá establecer una política general que exprese los tipos de mensajes que se desean. Es deber de los empleados mantener informados a sus supervisores de:

1. Aquellos aspectos en los que el supervisor es responsable ante los niveles superiores.
2. Los elementos en los que puedan existir desacuerdos o que pueda haber controversia dentro de los departamentos de la organización. Los aspectos que necesitan una asesoría del supervisor o la coordinación con otras personas.
3. Recomendaciones o sugerencias sobre cambios, innovaciones o variaciones.
4. Algún aspecto que sea para mejoras económicas o sociales para la empresa.

2.3.2.3 Prácticas de la Comunicación Ascendente

1. Llevar a cabo reuniones periódicas con el personal, con el fin de animar al personal a hablar con claridad sobre cualquier problema de su trabajo, necesidades y prácticas que faciliten su desempeño personal. Al notar el empleado que hay respuesta despertará confianza y existirá más comunicación, la cual facilitará las tareas en el cumplimiento de sus deberes.

2. Mantener una política de puertas abiertas, es decir que el personal puede acercarse a sus superiores para hablar directamente de los aspectos que consideré importantes. Con esto se pretende que no existan inquietudes y que si las hay se resuelvan ya que esto puede afectar la motivación y el desempeño y ocasionar problemas.
3. Transponer los Umbrales de la oficina, con esto queremos decir que exista apertura, que los superiores dejen sus oficinas y se acerquen a su personal para convivir en sus áreas de trabajo y así puedan darse cuenta del pensar de sus trabajadores.
4. Cartas a los empleados, aquí se trata de motivar al personal a enviar cartas a alguna área determinada, presentando dudas, quejas, o sugerencias. Por lo general estos escritos se manejan de forma anónima y las respuestas se publican en el mayor órgano de información de la empresa. Con esta práctica se obtiene la información de primera mano, evitando malos entendidos, además que permite al empleado saber que su opinión vale, motivándolo a integrarse más con la empresa.

5. Fomentar la participación de grupos sociales. Las reuniones sociales informales que se celebran con el personal constituyen una de las formas más eficaces de este tipo de comunicación, ya que así es una de las formas en las que el empleado se siente más libre y proporciona información más espontánea de mucho interés para la empresa, además de que se genera más convivencia.

6. Estimular las encuestas de actitud, es decir que con esto se conoce la actitud y la opinión del personal, siendo esto importante para los niveles superiores, ya que de esta manera se pueden conocer sus inquietudes, lo que les molesta, lo que les agrada, y ayuda a que el empleado sepa que es parte importante de la empresa y que su opinión vale.

2.3.2.4 Dificultades de la Comunicación Ascendente

Filtros de la comunicación ascendente: los empleados tienden a enviar por las redes ascendentes mensaje que aumentan su credibilidad y mejoran su posición, filtrando o bloqueando los mensajes negativos que perjudiquen su imagen. Pues mientras más aspiraciones tenga el empleado menos dará información negativa a sus jefes.

Flujo de la comunicación ascendente: este tipo de comunicación es muy lento ya que las personas no tienen necesidad de enviar un mensaje a sus superiores pues creen que al enviarlo se puede tomar como una admisión de que no se pudo manejar un problema y piensan que la información que se maneje no será completa, puesto que se puede disfrazar y sólo se manejará una parte mínima de la información real.

Salto de Niveles: cuando se saltan los niveles jerárquicos, se hace con la finalidad de que los mensajes que se envíen, lleguen frescos y directo a los superiores para evitar roces entre los niveles afectados. Algunas veces este salto de nivel se da justificadamente por causa de que en entrevistas previas con los superiores inmediatos no se logró éxito, la opción siguiente es comunicarlo directamente con quien pueda solucionar el problema.

Necesidad de respuesta: este es uno de los puntos clave para un buen ambiente de trabajo. Todo depende de la calidad de administración del personal del superior y la relación que mantiene con sus subordinados.

2.3.2.5 Información del Trabajo en Forma Directa

Se proporciona mediante informes o reportes periódicos para los casos de excepción, como pueden ser:

- Progresos de proyectos
- Terminación de labores
- Cumplimiento de Ordenes
- Desviación de planes aprobados
- Anticipación de planes
- Planes de trabajo

Los superiores necesitan conocer cierto tipo de información por parte de sus subordinados y se usará como vía de transmisión la comunicación verbal y los reportes escritos. Algunos de ellos son resultados de éxito, servicios extraordinarios que efectuó el personal, acontecimiento fuera de rutina, errores o fracasos, consultas, dudas, aclaraciones y casos urgentes. Es únicamente a través de la comunicación como los Directivos podrán conocer el funcionamiento de la Empresa que dirigen ya sea cosas favorables o negativas.

2.3.3 Comunicación Horizontal

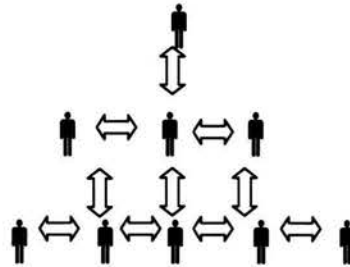
Esta suele ser vista como un tipo de comunicación informal, y se da a través de redes de información personales y sociales su importancia radica en el impacto que esta información tiene en las personas sin importar su nivel jerárquico que tengan dentro de la organización. Los líderes de este tipo de comunicación serán aquellas personas que se destaquen por su conocimiento, competencia, libertad de movimiento y carisma o atractivo personal.

La Comunicación Horizontal se desarrolla entre personas de un mismo nivel jerárquico, en donde los individuos tienen la posibilidad de comunicarse entre sí.

Este tipo de comunicación se puede dar entre:

- Miembros del mismo grupo
- Miembros de distintos Grupos
- Miembros de distintos departamentos
- La lineal y staf (grupo de asesores especialistas)

Su propósito principal es proveer un canal de coordinación y solución de problemas, además de que brinda la alternativa de relacionarse con personas similares en la organización.



La comunicación Horizontal la podemos fomentar:

1. Cuando es necesaria la coordinación de un trabajo para el funcionamiento de la organización y/o el cumplimiento de las metas propuestas.
2. Cuando es necesario brindar el apoyo social y emocional a los empleados de la organización. Esto se debe a que generalmente las organizaciones psicológicas siempre llevan a la gente a comunicarse con sus colegas.
3. Cuando es necesario un control real del poder de los altos líderes, ya que mientras más autoritaria y jerárquica sea la organización más se considera la información como un secreto de propiedad de grupos o personas selectas.

La comunicación horizontal surge por la existencia de la interdependencia funcional, esta se da cuando distintos departamentos del mismo nivel jerárquico, se unen para realizar un trabajo común. También se da porque este tipo de comunicación se da rápida y fácilmente, permitiendo agilizar las decisiones.

2.3.3.1 Posibles Barreras de la Comunicación Horizontal

- **Competencia desleal:** se presenta cuando una persona oculta información a otra que está a su mismo nivel, con el fin de que esta última sea menos eficiente o bien obtener algún beneficio perjudicando a su compañero.
- **Especialización personal:** se da cuando una persona se siente estimulada a conseguir sus propios objetivos en vez de comunicarse con las demás personas de su mismo nivel jerárquico, esto pensando que logrará alcanzar un nivel mejor o la felicitación de sus superiores estropeando de alguna manera el logro de las metas de la organización.

2.3.4. Comunicación Informal

Es el intercambio de información que se establece en la organización independiente mente de los puestos que ocupen en ellas, es decir que no existen canales ni procedimientos establecidos formalmente. Es un tipo de comunicación que surge de manera espontánea basada en preferencias, simpatías, rechazos de los empleados y se da por naturaleza en grupos congregados cuyo interés principal es el trabajo. Es muy importante mencionar que este tipo de comunicación que se difunde por redes informales es incompleta y lejana a la realidad pero es inevitable su existencia .

2.3.4.1 Diferencia Entre Comunicación Informal y Rumor

Mucho hemos escuchado hablar del rumor y de la comunicación informal, aunque la comunicación informal es espontánea e inevitable, no es negativa como el rumor ya que también transmite noticias y comentarios que pueden ser de beneficio y hasta normales para la organización tales como:

NOTICIAS: sucesos recientes que contienen fundamento pero aún sin confirmar por una fuente digna de confianza.

COMENTARIO: surgen de manera verbal se catalogan como interpretaciones de noticias. Pueden servir para formar buenas bases en asuntos futuros.

2.3.4.2 Causas de la Comunicación Informal

La comunicación informal surge por las diferentes situaciones que se puedan presentar o el grado de motivación que tengan las personas involucradas, es decir según el valor que cada persona le da algún comentario y la importancia que considere de comunicarlo a quien más le convenga.

- Nerviosismo o inseguridad: cuando se da esto las personas tienden a la comunicación informal por protegerse de lo desconocido, como puede ser un despido, renuncia, etc.

- Falta de Información: cuando hay carencia de información se trata de llenar los vacíos recurriendo a la comunicación informal, como saber del despido de alguien, etc.

- Interés personal o emocional en una situación: cuando las personas demuestran determinado interés por alguna situación de la cual no se les informa, la gente tiende a llenar estos huecos con sus propias percepciones.
- Informaciones recientes: las personas participan más activamente en los rumores cuando reciben información nueva ya que comienzan a hacer deducciones.
- Necesidad de entrar en contacto: la comunicación informal generalmente se transmite de boca en boca y por observación y se da por el simple hecho de querer entrar en contacto.

En mi práctica este tipo de Comunicación fue muy frecuente debido a que todos los empleados presentaron el temor a ser despedidos por algún comentario, a emitir sus propios juicios, deducciones y percepciones de algún tema que no conocían del todo.

En general en toda Organización, la Comunicación Informal es muy típica puesto que la mayor parte de las personas por naturaleza tienden a formar sus propios juicios sin llegar a una conclusión verídica.

2.3.4.3 Características de la Comunicación Informal

1. Brinda retroalimentación sobre el desempeño.
2. Traduce las órdenes formales en un lenguaje más accesible para los trabajadores.
3. Hace saber de manera extra oficial mensajes de relevancia.
4. Es más rápida y flexible
5. Es incompleta, lo que puede traer malos entendidos.

2.3.4.4 Manera de Evitar la Comunicación Informal

- Si se quiere evitar, la gerencia tendrá que difundir información oficial de manera completa, clara y oportuna.
- Si se quiere aprovechar, se debe estar al tanto de lo que ella difunde para:
 - a) Saber que está inquietando al personal
 - b) Conocer los vacíos de información

La existencia de la comunicación informal puede servir para obligar a mejorar la comunicación formal de la organización.

2.4 El Rumor

El rumor es una parte de la comunicación informal que se da únicamente con aquellos comunicados sin fundamento o evidencia formal y que se transmite interpersonalmente a través de los canales informales, es decir, sin ir dirigida a personas específicas ni siguiendo canales específicos.

Este también es muy común puesto que se presta muchos entre los empleados para comentar cosas de asuntos personales del trabajador o inconformidades de preferencias o envidias laborarles.

Es importante evitar o no tomar en cuenta los rumores puesto que carecen de fundamentos y pueden causar problemas en la organización por lo negativos que estos puedan ser.

2.4.1 Causas del Rumor

- El interés que se tiene por una situación (negativa o positiva).
- La ambigüedad , lo incierto y lo confuso sobre alguna situación.
- La falta de información sobre alguna situación.

C A P I T U L O I I I

ORGANIZACIÓN DEL PROGRAMA DE COMUNICACIÓN INTERNA DE IMPRESOS PROFESIONALES DEL CENTRO

3.1 Objetivo del Programa

Encontrar y clasificar las diferentes necesidades que existen dentro de Impresos Profesionales del Centro S.A de C.V., referentes a la comunicación entre los empleados, entre los directivos, entre los empleados y los directivos, para después de conocerlas y analizarlas, aplicar una solución, la cual será la más favorable para todos. Esto con la finalidad de que la Empresa mejore la calidad humana de sus empleados por medio de la comunicación ascendente y descendente, evitando en su mayoría los rumores y malos entendidos que puedan poner en riesgo la tranquilidad de los empleados dentro de la Organización. Esto permitirá que cada uno de los integrantes de la Empresa realice sus labores con eficiencia y se enfoquen a lograr buenos resultados, eliminando trabajos innecesarios y realizarlos de la mejor manera posible. De esta manera se fomentará la cultura organizacional, la cual va enfocada a crear la responsabilidad individual y el trabajo en equipo dando como resultado la efectividad y productividad deseadas y por el camino correcto.

3.2 Propuestas para dar inicio al programa de Comunicación Interna en Impresos Profesionales del Centro.

1. Los empleados necesitan saber que el trabajo que realizan es muy importante para la Empresa y que su esfuerzo diario merece estimulación social e individual. Por lo que se reconocieron las actividades que fueron bien efectuadas durante el periodo de aplicación del Modelo de Comunicación Interna, haciéndoles saber la importancia que tiene su cooperación para la Empresa y sobre todo el saber que están trabajando en un clima de total confianza.
2. Se llevaron a cabo cursos de capacitación para los miembros de la Empresa tanto de desarrollo personal como profesional, permitiéndoles dominar el área donde laboran. Generalmente el empleado necesita sentir que aprende algo nuevo y que está siendo mejor en su trabajo, sabiendo que tiene posibilidades de progresar y de esta manera su productividad en el trabajo será mejor pues se desempeñará con más confianza al estar realizando sus actividades diarias y permitirá aún mayor confianza para proponer cosas que el considere que serán de beneficio para la Institución.

3. El personal debe de sentirse capaz de proponer algo para el mejoramiento de la Empresa por lo que se propuso la creación de un buzón de sugerencias en el que el empleado expusiera libremente sus propuestas, las cuales, se revisarían y darían a conocer al departamento correspondiente y posteriormente a la gerencia. Esto permitiría que el empleado se diera cuenta de que su opinión fue tomada en cuenta dentro de la Organización, además de que no se limitarían a realizar únicamente lo que se les pida sino que mostrarán iniciativa dando lo mejor de si en la realización de sus labores.

4. Es muy importante mostrar interés por el personal que colabora para la Empresa, por lo que se aplicaron encuestas y entrevistas en las que el mismo personal expuso los problemas que existían o bien sus inconformidades dentro de la Empresa, las cuales la gerencia desconocía y al saberlas se dio solución inmediata.

5. En toda Empresa de debe establecer una comunicación reciproca, es decir que la Empresa ofreció medios fluidos de comunicación en los que el empleado de mayor jerarquía, conoció los problemas del personal y los motivos en los que se basaron. También se informó sobre los planes, objetivos, políticas reglamentos y funciones de la Empresa para que el personal conociera bien cuales son los objetivos de la Organización de la que forma parte.

6. Se colocaron boletines o carteles informativos, sobre cambios de horario de trabajo, invitaciones sociales de eventos organizados por la Empresa como fueron eventos deportivos y culturales. Además se creó un periódico mural mismo que estuvo en constante cambio para que éste no se convirtiera en monótono a la vista del personal.
7. se realizaron los carteles de cumpleaños del personal los cuales se publicaron en el periódico mural. Se propuso hacer llegar una carta de felicitación por parte de la Empresa, originando la estimulación del empleado.
8. Se propuso hacer llegar cartas personales a los empleados además de cuando fuera su cumpleaños, cuando se realice algún trabajo que requirió de un gran esfuerzo.
9. Se efectuaron convivios de fin de año, Navidad, Aniversario de la Empresa, organización de eventos deportivos y culturales, excursiones o festejos de importancia, todo esto con el único fin de que todos los que laboran para Impresos Profesionales del Centro, se conocieran mejor y convivieran para de esta manera generar un mejor ambiente de trabajo.
10. Se recomendó realizar reuniones periódicas entre los directivos de la Empresa para informar a los jefes de área sobre cambios o bien los jefes informar a la gerencia algún asunto importante y analizarlo.

3.3 Aplicación de las propuestas dentro de Impresos Profesionales del Centro.

1. Para estimular a los empleados dentro de impresos Profesionales del centro realice varios concursos tales como:

- "Semana de Orden y Limpieza": Este concurso consistió en la elaboración de un cartel por parte de cada uno de los trabajadores, invitando a sus compañeros a mantener limpias las instalaciones de Impresos Profesionales del Centro, tales como los baños, comedor y áreas de trabajo. Logrando así mantener una buena imagen de la Institución y generando un clima de trabajo mejor pues el echo de que se trabaje en un lugar limpio y ordenado genera en la persona un mejor estado de ánimo que le permitirá desarrollar sus actividades satisfactoriamente.
- "Conoce a tu Empresa": cada empleado debe conocer los objetivos y metas de la Institución para la que labora, por lo que se invitó a cada empleado a conocer bien los ideales de la Empresa con la finalidad de que se involucren más con la Organización y puedan dar lo mejor como personas pues el clima laboral se refleja al exterior.

- "Mantengamos Limpia nuestra área de trabajo": Este concurso se aplicó permanentemente durante seis meses, para lograr que cada empleado adquiriera el buen hábito de la limpieza.

Mantengamos Limpia Nuestra Área de Trabajo

•
"¿Quién practica mejor los Valores?": concurso que consistió en motivar al personal a practicar los valores de la Empresa, con el fin de trabajar mejor individualmente y en equipo, crear un mejor ambiente de trabajo y ser mejores dentro y fuera de la Empresa.

Ya que es muy importante reconocer el esfuerzo e interés de los empleados, se les hizo entrega de algunos regalos y reconocimientos por parte de la Empresa.



Ejemplo de uno de los reconocimientos entregados en los concursos realizados para el personal de la Empresa Impresos Profesionales del Centro S.A. de C.V.

2. Dentro de Impresos Profesionales del Centro, se procura que el personal este bien capacitado para satisfacer las necesidades de su mercado, por lo que se ofrecieron varias pláticas que no se limitaron exclusivamente a dar más conocimientos sobre sus área de trabajo, sino que también al enriquecimiento de cada uno de los empleados en aspectos tales como superación personal, valores humanos, autoestima, entre otros.

Usualmente las conferencias se impartieron los sábados y algunas ocasiones entre semana al término de las labores para no interferir con los horarios de trabajo de la Empresa y retrasar los trabajos solicitados por los clientes de la Organización.

Para el empleado es muy valioso el hecho de saber que puede aprender todo lo que sea posible para mejorar su trabajo, como son todos los principios básicos sobre el área laboral en la que se desempeñan, dando pauta a que resuelvan ellos mismos sus propios problemas sin la necesidad de preocuparse por lo que hay que hacer, pues la base de muchas áreas de trabajo es el actuar de inmediato para economizar trabajo, tiempo y sobre todos duplicar esfuerzos, permitiendo de esta manera que su capacidad de toma de decisiones sea reconocida y demostrando lo importante y benéfico que es para la Empresa el mantener a su personal en constantes capacitaciones.

Las capacitaciones referentes a producción y conocimiento general de las áreas de la Imprenta son impartidas por el Gerente Raúl Solís Gómez o el jefe de Producción Luis Raúl Solís Mosqueda, quienes se encargan de ofrecer todos los medios necesarios para que el empleado conozca perfectamente sobre el manejo de las máquinas y sobre las cuestiones de seguridad que se deben de seguir para evitar cualquier tipo de accidente.

Es de esta manera como se logró que los riesgos laborales fueran menores pues el personal al conocer toda la maquinaria que manejan sabrán cuales con los peligros que corren ellos de tener un accidente de trabajo ó las consecuencias negativas de producción que se pudieran presentar al hacer mal uso de la maquinaria.

En cuanto a superación personal y valores, las conferencias son impartidas por la jefa de Recursos Humanos María Eugenia Mosqueda quien se encarga de impartir interesantes pláticas como:

- Desarrollo de los buenos hábitos
- Valorar los que se tiene
- La responsabilidad y la toma de decisiones
- Preocupación por los demás
- La Sociabilidad y la solidaridad, entre otras.

Con todas estas conferencias se busca que el personal descubra la importancia sobre la mejora del ser humano como persona y como compañero de trabajo, además que se darán cuenta que el ser humano confía razonablemente en sus propias posibilidades y en la ayuda que le pueden prestar a los demás, de tal manera que en cualquier situación distinguirá lo que es positivo, pues el ser positivo es una virtud que permitirá al ser humano confiar en si mismo en muchos aspectos.



Fotografía del área de Diseño, en curso de Capacitación.

3. La creación del Buzón de Quejas y Sugerencias fue la idea principal dentro de este programa pero se vio que el medio más eficaz para que los empleados compartan sus comentarios dentro de Impresos, es platicar directamente con la persona indicada, es decir, que si algún jefe de alguna área tiene alguna sugerencia o idea o bien algún otro empleado cree conveniente algún otro método de trabajo lo propone a su jefe inmediato, este pasa directo a la gerencia y se da la solución de inmediato o se ven las alternativas más convenientes para dar una solución.

4. Mostrando más interés por el personal, aplique varias encuestas en las que se dieron a conocer las quejas y sugerencias del personal. Además de que se pudieron conocer lagunas situaciones de inconformidad por parte de los empleos ya fueran des sus jefes, exceso de trabajo, falta de atención por parte de los directivos o malos entendidos con los compañeros de trabajo.

Dichas encuestas las realice con la finalidad de que la gerencia estuviera bien enterada de cómo se está sintiendo el personal dentro de la Empresa y cuales son las cosas que no permiten que se desarrollen con eficacia y eficiencia.

- Para conocer bien los comentarios del personal les pregunté que era lo que les incomodaba para la realizar mejor sus labores:

1. Las Presiones para realizar los trabajos, ya que se necesita más tiempo.
2. Falta de coordinación, organización y orden de trabajo.
3. En ocasiones falta de material.
4. Hace mucho calor.
5. No se toman en cuenta los procedimientos.

- También les pregunté si se había visto algún problema entre compañeros dentro de las áreas de trabajo:

1. Falta de comunicación.
2. No todos se llevan bien sobre todo las mujeres.
3. Poco compañerismo.

- Como tercer punto pregunté si existía poco compañerismo en Impresos Profesionales y porque, la mayor parte de los entrevistados respondieron que sí:

1. Porque no se ayudan unos con otros.
2. Falta de unión.
3. No hay mucha convivencia.

- En otro aspecto cuestioné sobre si les pareció bien la realización del reglamento y porque:

1. Todos estuvieron de acuerdo con la realización del reglamento puesto que es para el bien de todos.
2. Permite que haya más orden y respeto entre compañeros.
3. Es para ser mejores nosotros y la empresa.
4. Es algo con lo que debe de contar una empresa.
5. Se ve que no se cumple mucho.

- Pregunté si existía algún punto que les disgustara y porque:

1. Respetar las horas de alimentos.
2. Que no se respeten las horas de salida.

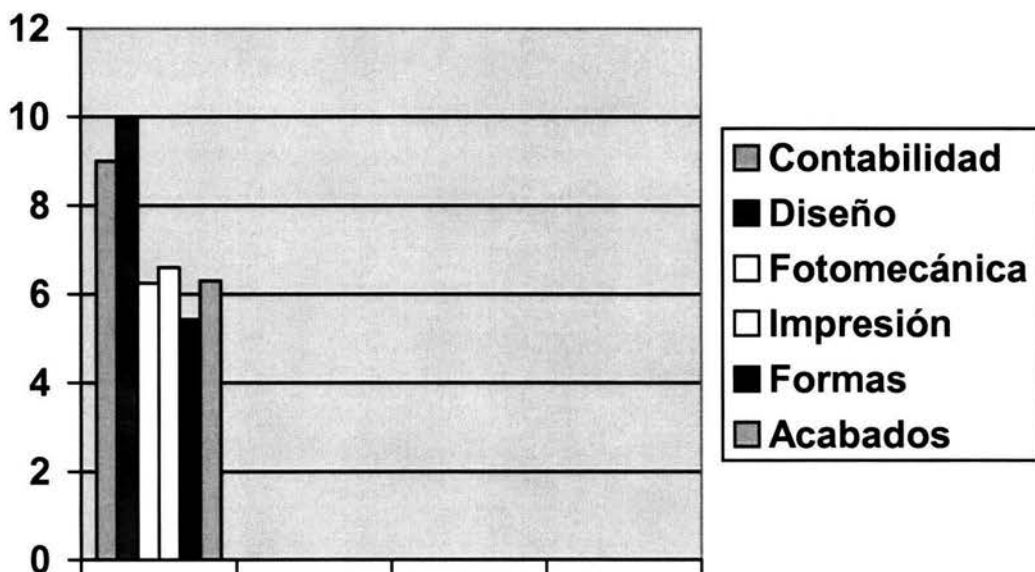
- Se agregaron algunas sugerencias:

1. Que cada persona levante su silla del comedor
2. Que exista orden de trabajo del día para que no haya descontrol y evitar trabajos de último momento.
3. Mejorar algunos sueldos.
4. Que haya otro uniforme con otro color y diseño.
5. Que exista más limpieza.
6. Lonas para tapar las maquinas ya que les cae mucho polvo.
7. Capacitación para todas las áreas.

Este repote lo entregué a la gerencia con todos los resultados sin alteración de las respuestas, este oficio se entregó al día siguiente de que recopilé la información para analizarlo e iniciar con los cambios correspondientes.

Dos meses después apliqué una nueva encuesta al personal en la que entregué un segundo reporte informativo sobre los conocimientos del personal sobre la Empresa, les pregunté si conocían la Visión, Misión, Política de calidad y Valores de IPC y que los nombrarán.

Califiqué por equipos integrados según las áreas de trabajo, obteniendo los siguientes resultados:



Se reconoció a las puntuaciones más altas, con la finalidad de que sigan motivados a involucrarse con los objetivos de la Empresa.

5. Otra de las principales actividades aplicadas en el Modelo de Comunicación Interna propuesto, fue la realización del reglamento, hecho por las áreas de Calidad, Comunicación Interna y la Gerencia, está última ya

finalizado y analizado el reglamento, lo autorizó para ser distribuido dentro de la Planta. De la misma manera se hicieron los Objetivos, Principios, Prestaciones, Normas de Seguridad, Manual de Convicciones y de Nuestra Empresa.

El Manual de Convicciones fue entregado a cada uno de los empleados de la Organización con el propósito de que conocieran y aplicaran los siguientes aspectos:

- Política de calidad
- Visión
- Misión
- Valores

Posterior se realizó el Manual Nuestra Empresa que contiene los siguientes puntos:

- ¿Que es IPC?
- Objetivos
- Reglamento
- Normas de Seguridad
- Principios
- Valores Humanos

La finalidad de crear estos dos manuales fue de que cada uno de los miembros que integran Impresos Profesionales del Centro, conozcan lo que hace que la Empresa sea reconocida por su Calidad Profesional y Humana, además que les dará la oportunidad de conocer que funciones desempeñan cada uno dentro de la Organización y les permitirá familiarizarse más con la misma.

6. Para dar aviso de alguna suspensión de labores, días de asueto, publicar artículos de motivación y superación personal, boletines informativos internos, felicitaciones, convocatoria o publicación de los festejados del mes, se realizaron carteles informativos. Al comienzo del mes de octubre se colocaron dos periódicos murales para dar a conocer información necesaria al personal y de esta manera hacer que la información llegue más rápidamente, tal y como es, evitando, malos entendidos. Los periódicos fueron colocados en áreas específicas dentro de la Empresa, visibles para todos los empleados (uno en el comedor de la Empresa y el otro a un lado del reloj checador).

Se entregaron Boletines Informativos a cada miembro de la Imprenta desde los niveles superiores hasta los más bajos, teniendo como contenido dar a conocer resultados de encuestas o algún otro tipo de información que fuera considerada pertinente de compartir.

Cada mes se publicó en el periódico mural una hoja con el nombre de las personas que cumplieron años. Cada que era necesario dar algún aviso se publico por medio del periódico mural. Para fines del mes de septiembre se realizó un tercer periódico mural, mismo que se colocó en el área de diseño y fotomecánica, puesto que dio buenos resultados.

7. En el periodo que se llevó a cabo la recopilación de datos del personal, también se ordenó la lista de cumpleaños según el mes y por día, con el fin de publicar la lista cada mes y felicitar por parte de la Empresa al empleado, actividad que hace que el empleado sepa que está siendo parte importante para la Institución.

NOMBRE	MES	DÍA
Lucero Mendoza González	Febrero	14
Karla Vega Rodríguez	Diciembre	8
Adolfo Juárez Correa	Abril	29

8. Para agradecer o bien felicitar al personal por algún trabajo bien realizado, primeramente se les hizo personalmente y posteriormente se publicó su nombre en el periódico mural así como la razón por la que se le felicitaba, siendo esto de gran estímulo para todos. En algunas ocasiones se les hizo entrega de los ya mencionados reconocimientos.

9. Para fomentar la convivencia entre los miembros de Impresos Profesionales del Centro se realizaron varios eventos especiales como convivios y eventos deportivos y culturales con el propósito de lograr una mejor relación entre los empleados que permitiera un mejor desarrollo de sus actividades.

El 25 de septiembre se realizó una comida en honor a los empleados que laboran para Impresos Profesionales del Centro, con motivo del día del impresor, por lo que la gerencia ofreció una comida para todos sus trabajadores. La celebración se llevó a cabo en las instalaciones de la Imprenta y se lograron resultados positivos que generaron una confianza mayor por parte de los empleados.

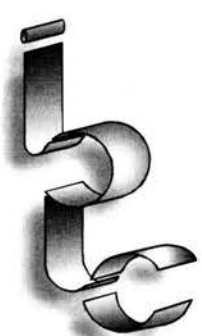
Para el 12 de diciembre se realizó un partido de fútbol de Impresos Profesionales del Centro contra CONECEL una de las Organizaciones que ocupan los servicios de Impresos, quedando en empate. Posteriormente el mismo día, se hizo el desayuno para los empleados, el cual tuvo lugar en las instalaciones de la Planta.



Este gráfico fue publicado en los periódicos murales para que si alguien se identificaba con alguna actitud, se diera cuenta cual era con la que coincidían, vieran y analizaran su error y a tiempo poder corregirlo para crear así un mejor ambiente de trabajo.

El Manual "Nuestra Empresas" fue entregado a todos los empleados de Impresos Profesionales del Centro, de igual manera se le hace entrega a cada miembro nuevo en la Planta puesto que es de mucha importancia que conozcan y se involucren con los ideales de la Organización.

Nuestra Empresa



*IMPRESOS
PROFESIONALES
DEL CENTRO,
S.A. DE C.V.*

En Impresos Profesionales del Centro S.A. de C.V. La idea es que todos formamos un gran equipo de trabajo con Objetivos, Principios, Valores personales y reglamentos que salvaguarden la integridad de todos lo que formamos esta empresa.

Principios




- **División del trabajo:** Cada persona se hará cargo de alguna tarea en especial, la cual, le será asignada por su jefe inmediato.
- **Responsabilidad:** Cada persona deberá realizar sus labores con responsabilidad y acceder a realizarla en el momento que se le pida.
- **Disciplina:** Como miembros de una empresa debemos comportarnos bien, evitando alterar el orden.
- **Unidad de Dirección:** Cuando la Empresa elabora sus planes de trabajo, todos debemos unimos para que se lleven a cabo en forma fluida.
- **Interés General:** Con esto proponemos, que cada uno de nosotros como miembros de esta Empresa pongamos el debido interés en los trabajos que se realicen para que estos cumplan los requisitos de calidad y satisfacción de nuestros clientes.
- **Centralización:** Este punto se basa en la unión de todos los que formamos parte de Impresos Profesionales del Centro, no solo en la realización de trabajos, sino también en compañerismo.
- **Iniciativa:** Todos podemos aportar ideas o sugerencias que ayuden a mejorar la producción, evitar desperdicios innecesarios, cuidar la maquinaria y equipo encaminando esto a obtener productos de mejor calidad.
- **Moral:** Debemos tener muy presentes nuestros valores morales y no faltar al respeto a nadie, sobre todo a nosotros mismos.

Objetivos




- Compromiso total de la dirección general y todo su cuerpo directivo. Deben estar convencidos de las bondades de un programa de esta naturaleza y apoyarlo con todos los recursos.
- Creación de un ambiente de trabajo que conduzca a la búsqueda de la calidad; significa que un trato más humano hacia los empleados y entre empleados, evita conflictos interpersonales. Atención de las condiciones ambientales como son luz, ventilación, áreas adecuadas de trabajo, etc. De tal naturaleza que puedan desarrollar mejor sus labores.
- Sensibilización hacia las necesidades del cliente. Todos como miembros de esta Empresa tenemos como objetivo fundamental el satisfacer las necesidades del cliente, pero no solo las necesidades de los clientes externos, sino también de los clientes internos.
- Capacitación de todo el personal. Se dice que la Calidad total empieza con la capacitación y termina con la capacitación, por ello esta actividad es permanente desde dos puntos de vista: técnico y humano.
- Búsqueda, identificación y solución de los problemas que impiden el logro de la calidad total. Esta búsqueda es continua porque los factores del entorno cambian continuamente y afectan los procesos y los resultados de la Empresa. Esto obliga a implementar un sistema de mejoramiento continuo de la calidad.
- Participación activa de todos los empleados. La palabra "Total" en Calidad total significa que el programa abarca a todos; personas, procesos y productos. Desde luego, el factor humano es el más importante, ya que la calidad total no puede darse sin el compromiso de todo el personal.

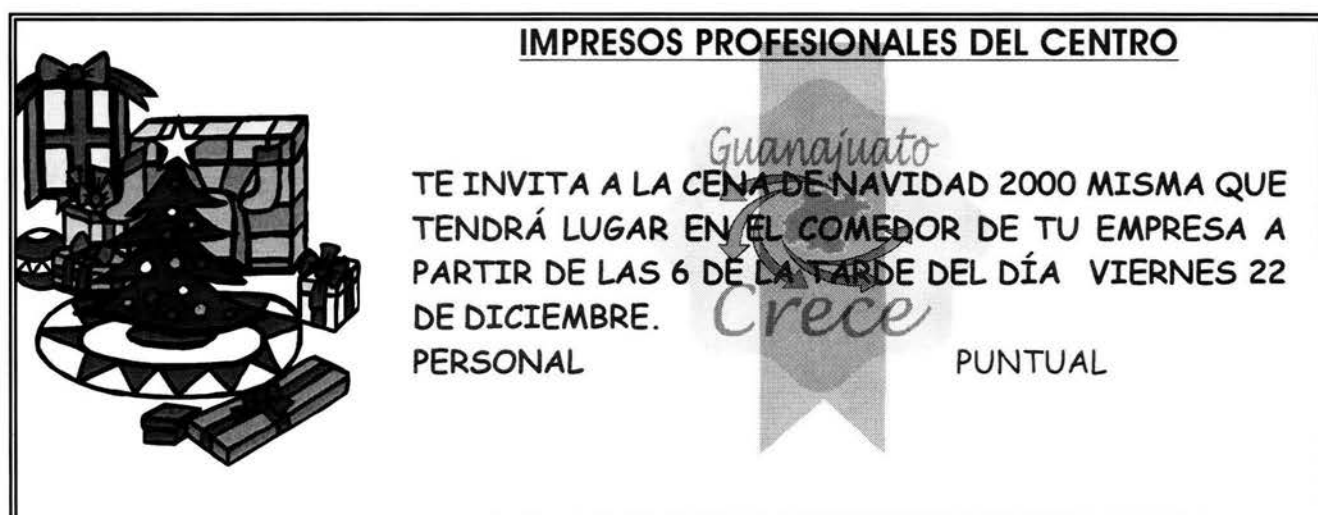
Reglamento

- 
- Deberá estar en su área de trabajo debidamente uniformado a las 8:00 a.m. Y la salida será a las 18 horas.
 - Checar su tarjeta personalmente en las horas de entrada y salida.
 - El tiempo para tomar sus alimentos es de media hora, el cual, deberá estar registrado en su tarjeta.
 - Respetar los horarios asignados para comer en tiempo y no molestar a las personas que están en su tiempo de comida.
 - Dejar limpia el área del comedor.
 - Solicitar autorización para salir de la planta, registrar su nombre, hora de salida y entrada.
 - Guardar sus pertenencias en su locker.
 - Conservar limpias las áreas de servicio como con el comedor y el baño.
 - El horario de atención del almacén será únicamente de 8 a 11 a.m..
 - No se permite llevar alimentos ni bebidas a las áreas de trabajo.
 - Utilizar la camisa del uniforme fajada y traer calzado adecuado (no tenis).
 - Atender las ordenes de sus superiores.
 - Poner la basura en su lugar.
 - Prohibido utilizar palabras altisonantes en cualquier área de la planta.
 - Para los hombres esta prohibido traer aretes, el cabello largo y pintado.
 - Cualquier aclaración con sus pagos dirigirse con los responsables de contabilidad.
 - Faltas injustificadas ocasionarán dos días de suspensión sin goce de sueldo.
 - Prohibido hacer llamadas telefónicas sin autorización.
 - No correr en las áreas de trabajo.
 - Cualquier problema de materia prima, favor de reportarlo de inmediato al departamento de calidad.
 - Con respeto, no rayar las paredes, lockers, carteles y baños.
 - Respeto hacia sus compañeros.

Normas de Seguridad

- 
- No haga bromas en el trabajo estas pueden ocasionar lesiones a usted y a sus compañeros.
 - Si usted tiene dudas de sobre la realización de su trabajo, no se exponga y pregunte al supervisor.
 - Al levantar o bajar material procure pararse lo mas cerca posible con los brazos extendidos y levántese poco a poco con las piernas, sin flexionar la espalda. Para voltear, no gire la cintura hágalo con los pies, no levante pesos mayores de 50 kilogramos y de 10 kilos en adelante use faja de seguridad.
 - Para realizar trabajos que pongan en riesgo sus manos le recomendamos el uso de guantes.
 - Antes de dar inicio a sus actividades, revise que su equipo este en buenas condiciones, si nota algo diferente repórtelo de inmediato.
 - Use siempre su uniforme, su camisola fajada, no utilice anillos, pulseras, relojes, aretes, corbatas y pelo suelto, todo esto puede ocasionar que usted se atore fácilmente y se lesione.
 - No mueva de lugar ni obstruya con material los extinguidores, hidrantes, switches, pasillos o salidas: esto puede salvarle la vida.
 - Mantenga su área de trabajo limpia y ordenada, no tire objetos al piso pueden ocasionar una caída y puede salir lastimado.
 - No corra en ninguna área de la planta, camine despacio, procure no pasar por lugares donde hay maquinaria riesgosa.

Por parte del área de Comunicación Interna, se diseñaron las invitaciones para la Cena de Navidad del año 2000 misma que se efectuó en las Instalaciones de la Planta. En esta ocasión se hizo entrega de los premios del concurso ¿Quién practica mejor los valores?. Así mismo se elaboró un programa de actividades para una mayor organización y finalmente se organizó un intercambio de regalos entre compañeros.



Invitaciones elaboradas para la cena de Navidad de Impresos Profesionales del Centro ofrecida a su personal.

Durante cada mes que se colocó una lista de cumpleaños del personal y se organizó una convivencia para que los festejados convivieran con sus demás compañeros.

En los meses de noviembre se realizó el tradicional altar de muertos a Johannes Gutenberg (1400- 1468) a quien se le atribuye que inventó la imprenta. El objetivo de realizar el altar a este personaje fue porque muchos de los integrantes de la Planta desconocían quien era el creador de la imprenta además de seguir fomentando las tradiciones de nuestra cultura. La información sobre Gutenberg se expuso en un cartel y también a través de un Boletín Informativo con todos sus datos generales.



Johannes Gutenberg (1400- 1468)

11. Para principios de Noviembre de 2000, Impresos Profesionales del Centro fue evaluado por parte del Instituto Guanajuato para la Calidad A.C., para implantar dentro de esta Empresa el programa Guanajuato Crece.

Este programa es una guía para el crecimiento competitivo de las organizaciones en desarrollo y mejorar la calidad de vida de los empleados dando un mejor servicio al cliente de la Empresa.

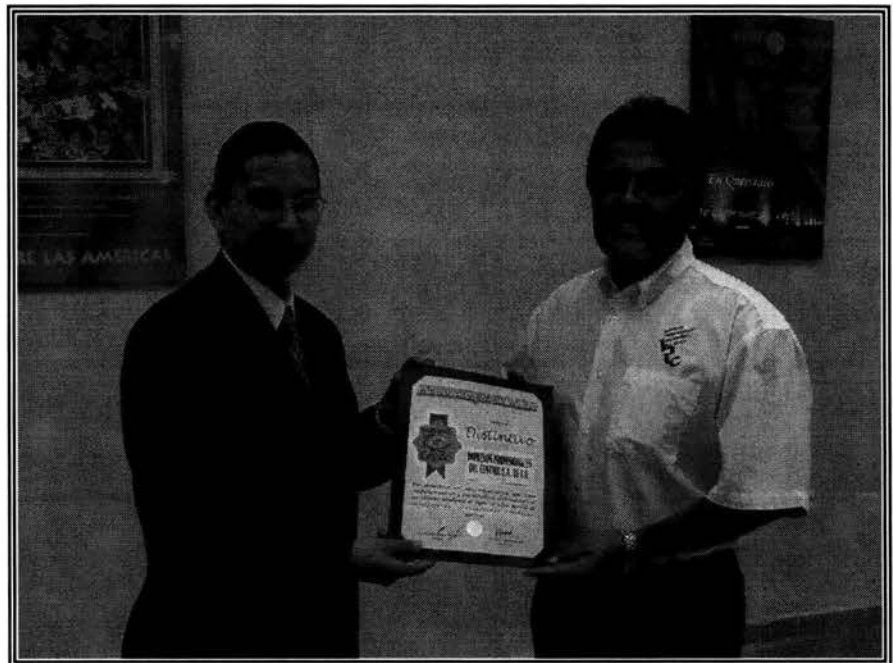


*Distintivo "Guanajuato Crece", otorgado por el Instituto
Guanajuato para la Calidad A.C.*

La Organización IPC se calificó durante un periodo de casi un mes, valorándose muchos aspectos basados tanto en la calidad de sus servicios la cliente como a la calidad humana y trato que se les proporciona a los empleados. Estos son aspectos que el Instituto verifica que estén siendo bien aplicados para poder obtener el distintivo. Después de esta evaluación, la Planta logró obtener su distintivo, mismo que le fue entregado el 13 de diciembre de 2000 en las instalaciones de la Empresa, por parte de Lic. Julián Contreras miembro de la institución Guanajuato Para La Calidad A.C.



Miembros de Impresos Profesionales del Centro, en la entrega del distintivo Guanajuato Crece.



El señor Raúl Solís Gómez, Gerente General de Impresos Profesionales del Centro, recibe el distintivo "Guanajuato Crece" de manos del licenciado Julián Contreras, miembro de la Institución Guanajuato Para La Calidad.

Hasta el mes de diciembre de 2000 las 10 actividades propuestas para efectuar el proyecto de Comunicación Interna para Impresos Profesionales del Centro, se realizaron con éxito.

El Objetivo de estas propuestas, es lograr que estas permanezcan en la Empresa para mejorar la calidad de vida de los empleados, dando pie a que la Organización siga creciendo y generando una imagen sólida. Además de que pueden ser aplicadas en cualquier Industria, para establecer canales de comunicación entre directivos y empleados y así mismo crear una relación de respeto y profesionalismo.

También como parte de las metas a lograr dentro del Modelo de Comunicación Interna para la Empresa Impresos Profesionales del Centro, se procuró el trabajo eficiente esto a través de eliminar el trabajo innecesario y realizar el trabajo necesario de la mejor manera posible, es decir trabajado inteligentemente y tratando de que antes de empezar el trabajo que a cada quien le corresponde se haga una planeación de estrategias.

Debemos reunir toda la información posible sobre el trabajo que se a va a realizar y cuanto más información se reúna más fácil será desarrollar el trabajo que nos sea encomendado y los resultados serán mejores.

También se debe tomar en cuenta el actuar al instante pues de este modo veremos que somos capaces de solucionar problemas y concluir trabajos con rapidez y eficiencia.

Una persona que es capaz de tomar la iniciativa en algo o solucionar problemas, siempre le será fácil abrirla el camino en cualquier ámbito laboral pues son personas que se distinguen por ser efectivos y con muchas capacidades de desarrollo.

C A P I T U L O I V

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL PROGRAMA APLICADO DENTRO DE IMPRESOS PROFESIONALES DEL CENTRO

4.1 Importancia de un Licenciado en Ciencias de la Comunicación dentro de una Empresa

Es importante destacar los beneficios que tiene para cualquier Empresa la participación de un Licenciado en Ciencias de la Comunicación.

Para muchas Organizaciones el Licenciado en Ciencias de la Comunicación no es un elemento indispensable dentro de la misma debido a que la mayor parte de las Empresas sólo consideran importante la producción, servicio al cliente, calidad del producto fabricado y ganancias que se puedan generar, pero en su mayoría no toman en cuenta la atención al personal, sus necesidades, sus carencias y requerimientos, sus deficiencias, lo que los motiva y lo que no, siendo que es uno de los factores más importantes para el buen desarrollo de una Empresa pues gracias a la participación de los empleados y a la motivación que se le proporcionen por parte de la Planta, se pueden lograr grandes metas que se pone la Institución sea esta cual sea.

Para lograr el buen funcionamiento de una Empresa, esta se debe de regir por valores explícitos que estén reflejados bajo una cultura organizacional, la cual deberá tener valores humanos tales como:

- La Comunicación
- El Servicio
- La honradez
- La Seguridad
- El Desarrollo
- La Calidad, etc.

Estos valores hacen que la empresa se percibida por la gentes de diferentes formas según sea el caso , es decir que se proyectará la imagen interna de la Institución hacia los clientes.

Poniendo en marcha dentro de la Empresa una Cultura Organizacional, se podrán ver claros avances y logro de objetivos y resultados muy favorables. Todo esto a través de hacer las cosas bien, dando seguimiento a las actividades ya planteadas por la Empresa y cumpliendo los métodos y procedimientos de la producción, trabajando en equipo.

Toda Empresa debe de tener muy claros los valores para que la imagen que proyecta corresponda a sus objetivos, Visión y Misión.

Algunos de los aspectos positivos que de los empleados es que en su mayoría tienen una actitud servicial, inclinada a la colaboración, siempre y cuando se sientan aceptados, valiosos, útiles e importantes para la Organización para la que trabajan.

Toda Empresa debe de tomar mucho en cuenta la Comunicación , pues basándose en la misma se podrán transmitir ideas y habrá mejores medios para que se relacionen los empleados y los directivos y así lograr mejores resultados tanto en el aspecto laboral como en el personal.

Hoy en día es notorio que para que una Empresa logre ser líder en el mercado, debe de satisfacer las necesidades de cada uno de sus empleados, estar pendiente de sus inquietudes, conocer sus carencias (ya sean Personales o Profesionales) y estar concientes de que les disgusta, pues lo que la organización es por dentro, lo proyecta ante sus clientes y la competencia y en base a eso se podrá ver su crecimiento o su estancamiento.

Las actitudes de los empleados de una Empresa pueden ser negativas o positivas ya sea respecto a personas, objetos o acontecimientos. Reflejan nuestra opinión sobre algo que nos gusta o nos disgusta.

En el trabajo las actitudes reflejan nuestra motivación y desempeño; si una persona tiene una actitud negativa hacia su trabajo lo más lógico es que el trabajo que realiza le va a parecer más pesado y menos satisfactorio, por otra parte si la actitud que tiene es positiva siempre lo disfrutará y esto le permitirá que cada día aprenda de las experiencias propias.

La Actitud positiva que adoptemos frente al trabajo y frente a nuestra vida personal comienza con un aspecto de la mente que nos hace sentir dispuestos para hacer o intentar cualquier cosa y nos va a permitir estar con la disposición de recibir otras opiniones u ordenes sobre la elaboración de nuestro trabajo.

La satisfacción en el trabajo es un concepto estrechamente relacionado con la satisfacción frente a la vida en general. Considerando que la meta de la mayor parte de los seres humanos es alcanzar una satisfacción plena tanto en la vida personal como en la laboral, podemos decir que si alguna persona no se encuentra del todo satisfecho como ser humano reflejará en su trabajo algún tipo de frustración, agresividad o apatía al no saber como canalizar su insatisfacción dentro de su vida personal, por lo que debemos de comprometernos con lo que hacemos, disfrutar y mantener una actitud positiva realizando lo que más nos gusta tanto en nuestra vida personal y laboral.

Es por esta razón que los directivos deben de estar en constante comunicación con los empleados para poder conocer que es lo que cada miembro de la Empresa necesita y brindarle los medios necesarios para que desarrolle su trabajo plena y satisfactoriamente.

Las necesidades que hacen que un empleado se sienta parte de una empresa son también de tipo psicológico, tales como:

1. **Necesidad de pertenecer a algo:** el hombre necesita identificarse con los demás y para ello requiere pertenecer a un grupo.



Necesidad de pertenecer a algo

2. **Necesidad de Dignidad:** el empleado adquiere un sentimiento de dignidad si sabe que el trabajo que realiza es importante y merece estimulación social e individual. Y si cree que lo que realiza no es trascendente su interés por el trabajo disminuirá.



Necesidad de Dignidad

3. **Necesidad de Seguridad:** para el empleado seguridad significa que se le proporcione un trabajo permanente, con sueldo justo, que tendrá la oportunidad de adquirir conocimientos que le faciliten trabajar, que cuenten con servicio médico, ayudas económicas entre otras prestaciones.



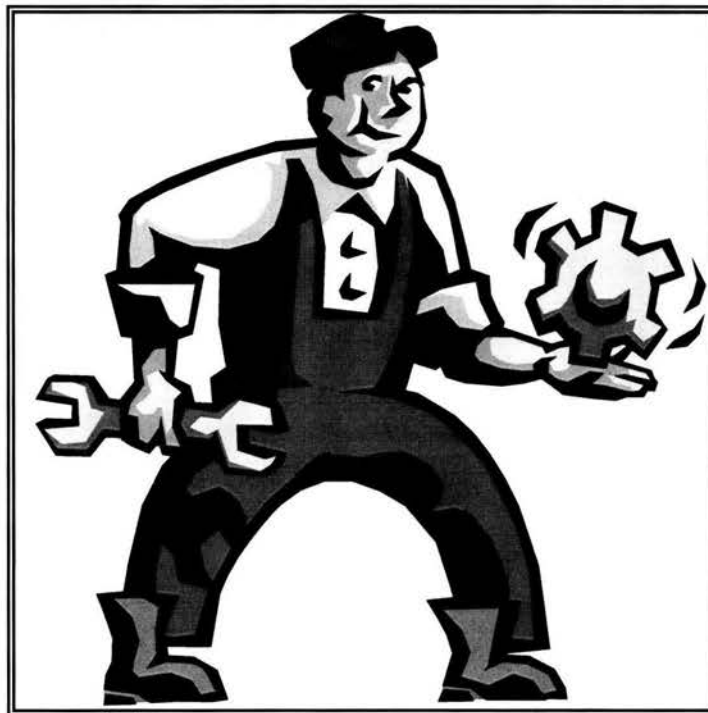
Necesidad de Seguridad

4. **Necesidad de Perfeccionamiento o Mejoramiento Personal:** el empleado necesita saber y sentir que está aprendiendo algo nuevo y que está mejorando en su trabajo y que tiene posibilidades de progresar. Por lo que la empresa debe implantar programas de desarrollo personal y cursos de capacitación continuos, que permiten el desarrollo de cada individuo.



Necesidad de Perfeccionamiento o Mejoramiento Personal

5. **Necesidad de poder Creador:** los empleados como cualquier ser humano, necesitan sentirse capaces de crear algo, sugerir y desarrollar cosas nuevas, para de esta manera estimular sus habilidades creativas, y al encontrarse satisfecho trabajará motivado y no se limitará a realizar sólo las actividades que se le ordenan, sino que mostrará iniciativa y dará más de sí.



Necesidad de poder Creador

La atención al personal es un punto vital para el buen desarrollo de una Organización, pues cuando el personal ve que el es un elemento importante dentro de la Empresa, está satisfecho y se siente comprometido con sus metas. Además de que permite que se genere un mejor ambiente de trabajo proyectando su conformidad dentro de la Institución y trata de mantener una actitud buena ante sus compañeros y sus superiores.

La satisfacción en el trabajo dependerá en su mayoría de factores específicos tales como salario, la supervisión, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, el reconocimiento de la capacidad, la evaluación justa de sus trabajos y el trato de igualdad laboral.

Uno de los aspectos que desarrolla un comunicólogo dentro de una Empresa es verificar como está el nivel de satisfacción y calidad de vida del empleado. El personal debe de ser tratado como un cliente interno, procurando su satisfacción, puesto que el estado de ánimo y el sentir del personal hacia la organización determinan el interés y las ganas de trabajar mejor cada día.

Un comunicólogo tiene como tarea crear un clima de confianza entre el personal y sus directivos, ser el medio de enlace entre ellos y generar un clima de confianza que les habrá mejores oportunidades de expresar sus sentimientos en cuanto al desempeño de sus actividades laborales.

Existen muchas funciones que un Licenciado en Ciencias de la Comunicación puede realizar pero en este caso nos enfocamos a la atención del personal y la comunicación interna de Impresos Profesionales del Centro, ya que es una parte fundamental para que la Planta funciones adecuadamente, además de que previo a la iniciación del Modelo de Comunicación Interna Para la Imprenta, se realizó un estudio de evaluación para valorar si era necesario proponer el proyecto y mejorar y sobre todo ver cuales eran los factores en los que más se necesitaba trabajar para lograr cambios favorables.

Para la Empresa debe ser de suma importancia el hecho de que su personal emita opiniones acerca de la organización, ya sean estas negativas o positivas pues ambas permitirán determinar las buenas y malas funciones de la Organización y las dos serán de beneficio para la misma. También es importante que los directivos escuchen las sugerencias y propuestas de los empleados pues de esta manera la Empresa descubrirá que es lo que su gente piensa, lo que le molesta, lo que le gusta y lo que desea y podrá mejorar en el sector humano y también en el laboral.

Si no se toma en cuenta la opinión del personal, no se conocen nunca nada sobre lo que está funcionando mal dentro de la Empresa y nunca habrá un cambio y esto como consecuencia ocasiona el malestar del personal al realizar sus labores, ocasionando problemas que perjudican el buen desarrollo de la Organización.

En este caso en Impresos Profesionales del Centro se realizaron varias encuestas en relación a la satisfacción de los empleados dentro de la Empresa y fue así como se detectó que existían muchas cosas que a ellos les incomodaban o bien no les permitían realizar sus labores cómoda y agradablemente. Este es un aspecto que los directivos de la imprenta desconocían y consideraban se encontraba bien pero al saber que había cosas que estaban poniendo barreras para los empleados , se procuró mejorar y romper ese obstáculo que impedía que la comunicación fluyera de manera óptima.

Para obtener los resultados de estas encuestas se hizo un informe mensual en el que se dieron a conocer las opiniones de cada miembro de Organización, mismas que fueron analizadas por los directivos de la Empresa.

Es así como se llevó a cabo un plan mejora de Calidad de Vida de los trabajadores en el que se logró que se sintieran en confianza de exponer sus inconformidades cuando fuera necesario.

Al hablar de Calidad de Vida, nos referimos a genera un clima de confianza entre el personal, conocer su estado de ánimo y su sentir, establecer un ambiente de trabajo agradable así como condiciones de trabajo seguras e higiénicas. Al poner en marcha los aspectos antes mencionados se lograron grandes avances en la organización, tanto en mejora de rendimiento laboral como en cambios de actitudes.

Anteriormente no existía esta clase de apertura al diálogo en Impresos Profesionales del Centro, ya que la meta principal de sus directivos era lograr las producciones más elevadas tanto en calidad como en cantidad sin tomar en cuenta las horas hombre que estaban siendo aplicadas y sin fijarse en el desgaste físico y psicológico del personal, motivo que en ocasiones impedía que la producción fuera del todo con calidad, pues como ya es bien conocido un ser humano que no está al 100% de sus capacidades no podrá rendir en sus trabajo, debido a que se sentirá cansado, fastidiado, agobiado y utilizado, y que su presencia dentro de la Planta es sólo por el interés de que los requerimientos de la Planta se realicen tal y como se planeo por sus directivos.

El Licenciado en Ciencias de la Comunicación puede lograr que los directivos de una Empresa comenten con sus empleados lo que quieren hacer de la Organización para que de esta manera, juntos logren los objetivos planteados dentro de la Planta. En este caso la aplicación del Modelo de Comunicación Interna ayudo a que se estableciera un vínculo de comunicación que no existía dentro de la Imprenta puesto que se desconocía que otros aspectos aparte de los laborales debían ser tomados en cuenta y que otros intereses o necesidades pudiera el empleado tener aparte de recibir un sueldo, además de ignorar que una buena comunicación con los empelados pudiera generar un mejor rendimiento laboral .

Los sueños y visión del dueño, director o gerente de una Empresa son el principal generador de energía y entusiasmo para tener éxito. Cuando esos sueños se comparten con el personal, seguramente la mayoría de ellos estarán dispuestos a colaborar en la realización del sueño. Con ese interés de colaboración vendrá también el deseo de aportar ideas encaminadas a mejorar .

El titular de cualquier lugar de trabajo debe de ofrecer un buen nivel de vida para sus trabajadores. Por nivel de vida podemos decir que es el grado de bienestar del que dispone una persona.

Se debe hacer énfasis en que el trabajo en equipo es mejor y más eficaz, puesto que las soluciones serán más efectivas porque dos cabezas piensan mejor que una, se sentirán más apoyados y podrán distribuir las tareas.

Las funciones de un Licenciado en Ciencias de la Comunicación son muy importantes dentro de una Organización, debido a las necesidades que los empleados presentan a diario dentro de toda Empresa y la idea de formar un área de Comunicación Interna es facilitar los canales de comunicación entre los trabajadores y los empleados.

La mayor parte de los problemas que hay dentro de una Empresa se deben a la deficiente comunicación que existe dentro de esta, por lo que es recomendable que se preste especial atención a todos los empleados de una Organización.

Existen ciertas comunicaciones básicas que se deben de transmitir al personal como base para fomentar su interés, comprensión y apoyo hacia la organización:

- **Información General Sobre lo que es la Empresa:** cuales son sus objetivos, planes, políticas generales, posicionamiento en el mercado, y los productos y servicios que ofrece, para que todo el personal esté enterado de que tipo de trabajos se realizan en la Planta, aunque no pertenezca a lo que el hace en su área de trabajo. Esto va a permitir que el empleado se involucre más con la Organización, su objetivos y metas.
- **Reglamentos y Normas de la Empresa:** mostrar el reglamento de la Empresa y las políticas específicas de cada área de trabajo, es básico pues permitirá al empleado saber que es lo que se debe de respetar dentro de la planta y seguir las normas de la misma, generando un respeto hacia la Planta, sus compañeros y el propio empleado.

- **Las Prestaciones y Servicios Sociales:** dar amplia y constante información a su personal sobre las prestaciones y servicios sociales que la empresa les otorgue, ya que es muy frecuente que el personal desconozca dichos derechos y el beneficiado por ignorancia de los mismos, no hace uso de ellos y esto es algo que por ley les pertenece y es obligación de la Empresa proporcionar esta información.

4.2 Ventajas

Con relación a todo lo antes mencionado se hicieron varias propuestas (expuestas en el capítulo anterior) de las cuales se obtuvieron grandes beneficios para la Empresa y su personal. Muchas de ellas basadas en las relaciones humanas las cuales tienen como elemento importante la Comunicación que permite la transmisión de ideas y sentimientos entre los empleados.

Durante el periodo de aplicación del Modelo de Comunicación Interna, se notaron grandes cambios en Impresos Profesionales del Centro, cambios que fueron para el bien de la Empresa y que mejoraron en muchos aspectos la atención al personal, permitiendo abrir más las vías de comunicación interna dentro de la Planta.

Las reuniones de trabajo mensuales con todo el personal de la planta fueron uno de los aspectos que ayudaron a la mejora de la Empresa ya que en ellas se expresaron todos los asuntos de importancia que son de beneficio para el desarrollo de Impresos Profesionales del Centro, aspectos que van desde las actividades que se llevan a cabo hasta las que deberían ser efectuadas que son no se llevan a cabo en la Imprenta.

Otro aspecto bueno que trajo ventajas a la Empresa fue la creación de los manuales que contenían la visión, misión, objetivos, política de calidad, valores de la Empresa y humanos, reglamento, principios y normas de seguridad, ya que por medio de ellos todos y cada uno de los integrantes de Impresos Profesionales del Centro conocieron las metas de la Planta y de esta manera trabajar en conjunto, con un mismo fin y hacia el mismo rumbo.

La implantación del programa de reconocimientos fue algo de gran motivación para el personal puesto que eso les hizo saber la importancia que tiene su participación dentro de la Empresa y les hace ser mejores cada día, para cualquier ser humano es de gran valor el echo de saber que su trabajo está siendo bien realizado.

La creación del periódico mural fue otro punto benéfico para la Plana ya que por medio de él, los empleados pueden conocer los avisos de última hora, invitaciones y cumpleaños de los compañeros .

Los concursos que se llevaron a cabo ya fueran individuales o en equipo ayudaron a la integración del personal logrando buenos resultados, no sólo para dar a conocer la importancia de trabajar en equipo sino para mejorar las relaciones dentro de la empresa y permitir de esta manera que entre los mismos empleados se conocieran mejor.

Las encuestas aplicadas en Impresos Profesionales del Centro fueron hechas por primera vez en esta planta, por lo que se conocieron varios aspectos de los empleados que los directivos desconocían y que gracias a la información obtenida se lograron hacer importantes cambios para mejorar la calidad de atención al empleado. En cuanto a la actitud del empleado ante la realización de las encuestas, no fue del todo positiva puesto que existía el temor de la reacción de los jefes al ellos ser honestos con alguna inconformidad y eso les perjudicara laboralmente, por lo que fue muy difícil logra la apertura de su forma real de ver las cosas dentro de la Planta.

Gracias a varios sistemas nuevos implantados dentro de la planta, en cuanto a sus funcionamiento interno del personal, se logro obtener el distintivo de Guanajuato Crece, premio otorgado por la Institución Guanajuato para la Calidad y a través del cual se logró mejorar la Calidad de Vida del empleado dentro de la organización.

Durante el periodo de aplicación del proyecto se logró un mejor desempeño de los trabajadores, la aceptación de las políticas de impresos Profesionales del centro, la cooperación de todos los empleados y entendimiento de las instrucciones esto como resultado de la comunicación eficaz.

4.3 Desventajas

Como en toda Institución existen varias barreras de la comunicación como lo pueden ser la limitación del lenguaje, los diferentes significados que les damos a las palabras, la disponibilidad de cada persona para realizar lo que le es encomendado, la capacidad de cada receptor para traducir e interpretar los mensajes y la falta de atención que disminuye la captación del mensaje.

Así como existieron cosas buenas que ayudaron a la mejora de la Comunicación Interna dentro de Impresos Profesionales del Centro, hubo aspectos negativos, pocos pero no por ello exentos de ser mencionados ya que en base a estos se lograron y se podrán corregir muchas cosas que posiblemente se crea están bien realizadas y la falta de conocimiento de que está funcionando mal, hace que exista un estancamiento de la Institución y depurar los aspectos negativos será más difícil.

El llegar a una Empresa, con ya métodos y procedimientos establecidos y proponer cosas nuevas es muy complicado, más siendo que el Departamento de Comunicación Interna no existía y los dueños de la Empresa consideraban que esta área no era necesaria debido a que creían cubrir todas las necesidades de sus empleados.

Implantar el Modelo fue algo muy difícil, puesto que ni los directivos ni los empleados estaban acostumbrados a llevar un sistema de atención al personal y asistir sus necesidades.

Costó trabajo lograr que los empleados tomaran otra actitud abriendo sus mentes para dar a conocer sus sugerencias o bien puntos de vista pues temían ser castigados por emitir opiniones ya fueran para el desarrollo de la Empresa o para destacar alguna inconformidad pues los empleados no estaban acostumbrados a comunicar sus inconformidades o ideas por temor a ser despedidos o regañados.

Al iniciar el programa de Reconocimientos a Trabajos Extraordinarios, muchos empleados expresaron su desacuerdo ya que como antes no se había hecho eso, el comenzar causó algunas envidias entre los empleados además de que el programa no fue autorizado de inmediato para evitar mayores conflictos. Finalmente al ser analizada la propuesta, se logró su aprobación dando esta muy buenos resultados en cuanto a estímulo de los trabajadores de la planta.

Las reuniones de trabajo también fueron un aspecto muy difícil de lograr, ya que por exceso de trabajo los empleados no querían asistir a las mismas puesto que retrasaban sus labores, tenías que parar la producción, quedarse tiempo extra y además de que consideraban que eran innecesarias.

Después de varias de ellas se vio la importancia de las mismas y se logró que dichas reuniones fueran necesarias, no sólo para dialogar sobre asuntos de bienestar para la empresa sino también para el personal, viendo los mismo directivos y empleados los cambios benéficos que generaron estas reuniones.

El dar inicio a la aplicación de las encuestas, fue muy tedioso para los empleados, ya que sentían que al contestarlas perdían su tiempo, que serían sancionados por expresar sus ideas, por pensar que estaban interrumpiendo sus labores para platicar, etc.

El cambio esta opinión negativa sobre las encuestas personales se logró hasta ser explicado el objetivo de las mismas. Y así fue como el personal que labora para Impresos Profesionales del Centro, consideró que su opinión valía dentro de la Empresa y gracias a ella se logró cambiar todo lo malo y continuar o hasta mejorar las cosas que estaban bien.

Anteriormente no existía un reglamento de normas laborales establecido para los empleados de Impresos, por lo que se analizó la necesidad de realizar uno, el cual, fue autorizado por el director de la organización. Fue difícil logra que todos comprendieran que para el buen funcionamiento de la planta era necesario seguir ciertas normas laborales. Muchos empleados estuvieron en contra de la realización del mismo pero finalmente se comprendió que era necesario y además benéfico tanto para la Empresa como para ellos.

Como antes se mencionó los aspectos negativos fueron mínimos pero fue necesario mencionarlos para conocerlos y descubrir la solución que se les puede dar y los beneficios que puede traer, tanto para la Empresa como para el personal que en ella laboran.

C O N C L U S I Ó N

Conocer desde los orígenes de la imprenta hasta los avances logrados en la actualidad en cuanto a la imprenta se refiere, es de gran importancia, debido a que de esta forma podemos analizar que evoluciones se han logrado a lo largo de los años en este tipo de maquinaria.

De la misma manera se pudo llegar a conocer el origen y creación de la Empresa Impresos Profesionales del Centro S.A. de C. V. para descubrir muchos de los ámbitos en que se desenvolvía hasta el día de hoy y analizando todos los aspectos principales del trato hacía los empleados, se pudo crear un Modelo de Comunicación Interna que pudiera mejorar la calidad de vida laboral para cada uno de los miembros del personal de esta importante Planta de Impresión en la región.

Para toda Empresa un Modelo de Comunicación Interna, es de vital importancia para el buen desarrollo de la Organización, pues permite que esta fluya de una manera más eficaz en todos los niveles, dando esto resultados positivos que permitirán conocer aspectos buenos y malos, logrando que todos los que laboran para la Empresa se sientan parte de la misma y colaboren con entusiasmo y estén en un ambiente de confianza.

Para lograr notables cambios dentro de Impresos Profesionales del Centro, fue necesario conocer, analizar y aplicar los diferentes tipos de Comunicación que existen puesto que en toda organización se aplica más de uno de estas. Es así

que conociendo cada una de ellas se puede ver la forma de controlarla debido a que no todas son una comunicación positiva y así poder corregirla.

Gracias a los análisis realizados sobre los diferentes tipos de comunicación que eran utilizados dentro de la Planta se lograron realizar varios e importantes cambios que fueron de gran beneficio tanto para los empleados como para los patrones, pero sobre todo para los empleados pues al ser escuchada la opinión del personal, que son la parte fundamental de toda Organización, se logra una mejor calidad productiva , clima labora y atención al cliente pues como ya es bien sabido, toda Empresa refleja lo que tiene dentro al exterior, y para estar bien con el cliente es necesario estar bien con el personal.

Así mismo se logró que al conocer el tipo de comunicación más frecuente en la Planta, se diera una atención inmediata permitiendo que los canales de información dentro de la Planta fueran fluidos y sobre todo veraces.

En Impresos Profesionales del Centro se vieron notables cambios en le funcionamiento de la Planta, cambios que fueron muy positivos al dar inicio al programa de Comunicación Interna, el personal trabajó con entusiasmo y su rendimiento aumentó notablemente.

Durante la aplicación del Modelo de Comunicación Interna dentro de Impresos Profesionales del Centro se vio un gran avance involucrando más a cada colaborador de la Empresa en sus labores y sintiendo más responsabilidad y compromiso.

Al aplicar cada una de las propuestas realizadas para Impresos Profesionales del Centro, se descubrió que en base a una buena Comunicación Interna se pueden lograr todas las metas planteadas por la Empresa.

Las relaciones humanas dentro de toda Organización dependen mucho del tipo de comunicación de las personas y en función de estas será el desempeño de la Empresa y del personal que labora para la misma.

En base a diferentes estrategias de comunicación interna en Impresos Profesionales, se logró que los miembros de la Organización trabajaran con eficiencia y eficacia, dando como resultado una muy buena productividad.

Se trabajó fuertemente en lograr una cultura organizacional permitiendo que cada miembro de Impresos Profesionales adquiriera una cultura de responsabilidad individual y de trabajo en equipo, lográndose así los resultados esperados.

Durante la aplicación de este Modelo de Comunicación Interna se pudo lograr la actitud mental positiva por parte del trabajador, viéndose como resultado la motivación y el buen desempeño dentro de las labores diarias, permitiendo que cada persona creyera en sí misma y en los demás.

Podemos concluir que el tomar en cuenta a una persona dentro de cualquier Organización y fomentar su actitud positiva mediante valorar su presencia dentro de la Institución, se podrá lograr una muy buena productividad y rendimiento laboral.

B I B L I O G R A F Í A

1. DE LA TORRE Zermeño y DE LA TORRE Hernández " *Taller de Análisis de la Comunicación*", Editorial Grijalbo, primera edición, México 1989, 204 páginas.
2. ISAACS David, *La Educación de las Virtudes Humanas*, 7ma. edición, Editorial Minos S.A. de C.V. México 1991, 463 páginas.
3. M. GOLDHABER Gerald, *Comunicación Organizacional*, 3ra. Edición, Editorial Diana, México 1989, 410 páginas.
4. MALDONADO William Héctor. " *Manual de Comunicación Oral*", 2da. edición, Editorial Mc. Graw Hill., México 1992, 178 páginas.
5. MARTÍNEZ de Velasco y Abraham Nosnik. " *Comunicación Organizacional Práctica* " 2da. edición, Editorial Trillas 1993, 106 páginas.
6. SCHRAMM Wilbur, *La Ciencia de la Comunicación Humana*, 5ta. edición, Editorial Roble, México 1975, 166 páginas.
7. TREVIÑO M. Rubén, *Publicidad Comunicación Integral en Marketing*, 1ra. edición, Editorial McGraw - Hill, México 2000, 207 páginas.

OTRAS FUENTES

1. **GRAN DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO ILUSTRADO** (en doce tomos)
Tomo VI, México, de Selecciones del Reader´s Digest. 8763 páginas.

2. **MANUAL DE CONVICCIONES**, Impresos Profesionales del Centro S.A. de C.V. 6 Páginas.

3. **MANUAL DE RELACIONES INTERPERSONALES Y SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO DEL CENCADE DEL CENTRO DE MÉXICO**. CENCADE Calidad y Desarrollo Empresarial. 44 páginas.

4. **MANUAL INFORMATIVO**, Impresos Profesionales del Centro S.A. de C.V. 15 páginas.

8. **MANUAL NUESTRA EMPRESA**, Impresos Profesionales del Centro S.A. de C.V. 8 páginas.

9. TELMEX, **DIRECTORIO TELEFÓNICO**, Celaya, 2000. 222 páginas.