



**Decanato de Ciencia Económicas y Empresariales
Escuela de Mercadotecnia**

Título de la monografía:

Plan de comunicación interna para una institución de educación profesional y
continuada a entrenadores y atletas.

Sustentadas por:

Nombres estudiantes	Matrículas
Ramona Padrón Vásquez	2010-0257
Nathaly Arias Sánchez	2014-2031
Katherine Merán Lora	2014-2457

Asesores:

Lic. Karla Javier (Conferencista)

Lic. Raysa Conde (Auxiliar)

Monografía para optar por el título de Licenciatura en Mercadotecnia

Distrito Nacional abril 2018

ÍNDICE

- Dedicatorias y Agradecimientos
- Resumen
- Introducción

Capítulo I: Analizar la comunicación interna de la sección académica (departamento docente)..... 1

- 1.1 Origen y evolución del objeto de estudio. 2
- 1.2 Tendencias del objeto de estudio en el campo de acción..... 8
- 1.3 Diagnóstico y situación actual de objeto de estudio en el campo de acción en All Victory Sport Sciences Institute. 13

Capítulo II: Observar el comportamiento del docente a nivel institucional durante el paso de información hacia el departamento administrativo de All Victory. 18

- 2.1 Condiciones previas 19
- 2.2 Modelo 24
- 2.3 Instrumento de cambio..... 28

Capítulo III: Valorar el modelo y ejemplificar la observación del comportamiento de docente a nivel institucional durante el paso de información hacia el departamento administrativo de All Victory. 32

- 3.1 Valoración del modelo y ejemplificación del instrumento de cambio en el objetivo de estudio en el campo de acción de All Victory. 33
- 3.2 Ventajas y Desventajas, Oportunidades y Amenazas del modelo e instrumento propuesto de ese objeto de estudio en negocios similares en el contexto global. 35

- Conclusiones
- Recomendaciones
- Bibliografías

– **Anexos**

- **Gráficos, tablas, figuras (mapas, fotos, dibujos)**
- **Instrumentos utilizados en la tesis (guías de entrevistas, cuestionarios, escalas...)**
- **Resultados de estudios anteriores del autor sobre el tema.**
- **Validación de los resultados obtenidos.**

Dedicatorias y Agradecimientos

- Ramona Padrón Vásquez

Agradezco a Dios en primer lugar, por haberme dado el valor de enfrentar el camino universitario, en llenarme de fe y fuerzas para travesar todo el obstáculo que se presentaron en el camino y hoy día forman parte del logro de mi carrera.

A mis padres, Ramón Padrón y Martha Vásquez, no hay personas que compartan con igual o más emoción esta meta, que mis padres. Gracias por apoyarme y creer en mí.

A mis compañeras Nathaly Arias Sánchez y Katherine Merán Lora, compañeras que conocí en este periodo final, en la elaboración de nuestro trabajo de grado monográfico, ambas jóvenes talentosas, inteligente, preparada y sobre todo un ejemplo de la responsabilidad, que a pesar de todos los malestares siempre estaban dispuestas a finalizar con éxito nuestra monografía.

Y por último a mis amigos, los amigos que conocí en la universidad y que hasta ahora conservo la amistad, los profesores y todo el personal de la Universidad APEC, que, con su carisma, enseñanza y gracia, aportan un gran valor en la formación profesional y personal en cada estudiante.

- Nathaly Arias Sánchez

Me enorgullece de una manera increíble de haber llegado a este punto de mi vida y de terminar en menos de 4 años mi carrera de mercadeo. Fue un arduo proceso donde hubo risas y lágrimas, pero puedo decir con a todo pulmón ¡LO LOGRÉ, POR FÍN VOY A GRADUARME!

Me gustaría dedicar este trabajo a Dios por poner en mí el entendimiento y cada día levantarme con ánimos para continuar mis estudios y esta monográfica; a mi madre Taty Kranwinkel, por siempre apoyarme incondicionalmente en todo y en mi proceso de carrera; a mi padre Armando Arias por siempre preocuparse por mí y de mi ejecución académica; a mi novio Kenny González, por su amor incondicional hacia mí y de poner en mi cabeza en siempre concentrarme en mis materias y de no faltar a estas; a mis amigas Katherine Meran y Emmy de Jesús, que desde el inicio de carrera hemos estado ahí apoyándonos y batallando con todas las clases hasta llegar a este punto.

También quiero agradecer esta monografía a la empresa All Victory Sport Sciences Institute por ayudarnos en todo, sin objeción a nada, sin ellos esto no hubiese sido posible; por último y no menos importante, a Nicole Javier, por siempre ponerse contenta cada vez que le decía que ya me faltaban pocas materias o que me quedan meses para graduarme, gracias de verdad, no será mucho, pero para mí vale todo.

- Katherine Merán Lora

En primer lugar, agradecer a Dios por permitir que todo esto sea posible y otorgarnos la fuerza para seguir adelante en nuestros caminos, independientemente de cuán difíciles sean para lograrlos y dar ese paso, pero siempre con él.

En segundo lugar, agradezco enormemente a mis padres Josephthany Lora y Agustín Merán por su inmenso apoyo en todo lo que necesito y en todos los pasos que doy, siempre con los mejores deseos de superación y cultivando las mejores prácticas para desempeñarlas en el futuro, de modo que, no falte lo indispensable para mí, velando por mi bienestar, ante todo

Lograr tanto en tan pocos años me llena de placer, puesto que, durante los primeros años de la carrera anhelaba estar en el lugar donde estoy ahora y decir ¡LO LOGRÉ!, ha sido uno de los mayores retos en el crecimiento personal.

Otra parte significativa, son las personas maravillosas que se convierten en tus amigos, quienes te encuentras en este viaje hacia tu destino y te animan a seguir adelante, en el cual compartes y te llevas las mejores experiencias tanto académicas como personales. Nathaly Arias y Emmy de Jesús forman parte de esto último, no obstante, convirtiéndose en partes fundamentales desde el inicio de la carrera, siempre apoyándonos las unas a las otras en los peores y mejores momentos.

Resumen

En las empresas pequeñas, medianas o grandes es de suma importancia establecer un plan de comunicación que ayude a la misma establecer parámetros y controles en su personal para la excelente ejecución de sus procesos internos. En el presente trabajo, se investigó la estructura del traspaso de información entre los subordinados de la empresa, su resultado, y, de qué modo afecta el descontrol de esta en la empresa. Esto reflejó la importancia de que hoy en día, las organizaciones de cualquier índole creen que no prestar atención al desenvolvimiento de la comunicación entre su personal es de vital importancia para ofrecer un buen servicio a los clientes y para la coordinación de los procesos de la empresa. Es por ello por lo que, se llegó a la conclusión de que mediante un plan de comunicación interno puede mejorar esta problemática y se descubrió que manteniendo un ambiente laboral motivado es posible ejecutar, de forma clara y precisa, las tareas asignadas por la alta jerarquía de la empresa.

Palabras clave:

Comunicación efectiva, sector del fitness, plan, comunicación interna.

Introducción

Actualmente, en toda compañía, son observadas el aumento de sus ventas y el gran número de clientes que van hacia ella, pero se olvidan de lo mucho que importa una base de comunicación y relaciones personales entre sus individuos. En este trabajo se explicará, de manera extensa la importancia de este y de cómo afecta en sobremanera el trabajo de los empleados.

Una mala gestión en la comunicación interna es un problema puertas adentro para toda empresa, cuando no se resuelven rápidamente puede crear deterioro de la eficiencia laboral, disminución de productividad, demora en la entrega de información e insatisfacción en los clientes, por lo que conlleva al deterioro de la continuidad en una empresa si no posee una buena gestión de comunicación interna.

La gestión estratégica de la comunicación interna se ha transformado en una línea de competitividad fundamental dentro de los nuevos escenarios organizacionales que evalúan el aporte de las acciones de sus miembros. La gestión de la comunicación en las Organizaciones aborda uno a uno todos los puntos a tener en cuenta para comprender, planificar y desarrollar una gestión comunicativa de forma eficaz.

En Marketing, se utilizan herramientas para permitan el cumplimiento de los objetivos planteados y llegar a los clientes, los cuales son utilizados mediante estrategias y tácticas de una forma ordenada y así manejar las acciones dentro de la información de una forma efectiva.

Siguiendo esta misma línea, el marketing sin la comunicación se queda en una planificación analítica. Las relaciones con el público tanto interno como externo, necesitan de una identificación previa de los interlocutores, sus necesidades, sus características y sus hábitos. La información se vincula a la realidad, pero encierra una dosis de persuasión hacia el receptor.

Hoy en día, la comunicación dispone de herramientas que favorecen de manera imprescindible la sostenibilidad de una empresa y su crecimiento, por lo que, durante años se

han elaborado estrategias de comunicación interna para difundir efectivamente la información de la empresa entre su equipo de trabajador.

Es muy importante el control de flujo de información en una empresa, porque permite crear un espacio en el cual participen los empleados de manera directa, expresando sus opiniones o aportaciones de acuerdo su puesto de trabajo. Por este punto de vista, las empresas trabajan para optimizar su comunicación estratégica de manera global. El alma de la empresa es su equipo humano, por eso es fundamental utilizar la comunicación interna para crear un sentimiento de pertenencia, compromiso y motivación.

Adoptar y diseñar un plan de comunicación estratégica representa un paso importante en una organización. Las entidades públicas de servicio de salud creen en una comunicación estratégica, pero a menudo esta se queda en cuestiones operativas. (Reynoso, 2017)

El plan comunicacional interno va dirigido a una empresa con un problema de comunicación en la parte interna, tal es el caso, de All Victory Athletic Performance & Psychological Solutions, una organización privada especializada en el deporte, la cual opera bajo el nombre de All Victory Sport Sciences Institute, donde ofrece un desarrollo de cursos y talleres académicos para la preparación de un excelente dominio del fitness, de una manera saludable, tanto en la comida como en el ejercicio.

Su misión es gestar los programas académicos más completos y de entero aval para la población que busca aplicar conocimientos puntuales en terrenos profesionales ligados a las ciencias del deporte, el fitness y el wellness. Este desea consolidarse como una plataforma de prestigio, la cual destaque por tener siempre que ofrecer al público a quien nos dirigimos, los cuales, demandan una educación depurada aunada a la ciencia para fines profesionales y personales.

A pesar de que esta compañía está pasando por la parte de introducción, ha tenido un problema de comunicación con los empleados desde principios del 2016, la cual ha presentado inconvenientes en el entorno laboral en su trayecto. Como es el caso: el incumplimiento de entrega de tareas a los docentes, retraso en el traspaso de información en

el área administrativa y, por consiguiente, no ejecutar un buen servicio al cliente a la hora de preguntas de parte de los interesados en los programas de la institución.

En lo concerniente, a la tendencia del fitness y el wellness es fundamental gestionar un incremento en el posicionamiento de la empresa, dado a que, el interés en la formación académica en áreas a fines ha sido bastante notoria, ya sea, por adentrarse en esa cultura o por condiciones de salud

Según (Arvelo, 2017), el talento humano es el verdadero motor que mueve y produce los resultados de las empresas y para no perder en competitividad se debe siempre retener a los mejores.

Por consiguiente, se desea resolver estos conflictos con un plan de comunicación efectiva para esta empresa, en donde se estará haciendo encuestas y el método de observación con personas allegadas a la empresa. Este plan posee objetivos básicos pero prácticos para la empresa, puesto que no tiene un número de empleados grande, es una pequeña empresa en la etapa introductoria, como se ha mencionado anteriormente.

En cada capítulo se detalla: cómo surgió la empresa, como ha evolucionado, donde está el problema, a donde se quiere llegar y por supuesto, como arreglarlo. De acuerdo con las preguntas del cuestionario y las respuestas dadas por los encuestados en la encuesta, se hicieron algunos de los parámetros necesarios para la mejora de la comunicación interna, porque hubo discordancia en algunas opiniones que eran básicas de la institución.

Asimismo, han sido aplicados anexos y graficas que se llevaron a cabo para el completivo del trabajo, así como, también de algunos flyers de los diplomados y cursos que ofrecen All Victory Sport Sciences Institute.

Por este motivo, la comunicación de la institución es fundamental por la manera de efectuarse la misma como los medios, formatos y públicos, esto va a determinar su cultura, su imagen y reputación institucional.

Capítulo I:

**Examinar y estudiar el ambiente administrativo en All Victory
Sport Sciences Institute.**

1.1 Origen y evolución del objeto de estudio

All Victory Athletic Performance & Psychological Solutions es una compañía privada dedicada a las ciencias del deporte, fitness y wellness fundada en el 2015, la cual opera bajo el nombre All Victory Sport Sciences Institute desde el 2017 como plataforma especializada en la coordinación, logística y desarrollo de programas académicos especializados de aval universitario, los cuales cumplen estándares de calidad trazados por la vicerrectoría de investigación y postgrado en conjunto con la facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Católica Santo Domingo.

La cultura del *fitness* se hace ostensible a partir de la década de los noventa. Este hecho, verificable a partir de los datos estadísticos que informan el crecimiento del sector, se hace evidente en un conjunto de ideas y valores que se materializan en espacios, productos, narrativas, imágenes, sonidos, tecnologías, agentes y cuerpos que configuran el entramado heterogéneo de empresas conocido como industria del *fitness*. Dicho crecimiento se ha visto impulsado por la implementación de técnicas de *management* en los contextos de comercialización de estas prácticas (Inés Landa, 2016).

El *fitness management* confronta con un modo pedagógico-vocacional de pensar las prácticas en el gimnasio, al que califica de ineficiente y anacrónico para afrontar las demandas económicas y de renovación semántica requeridas por las actuales exigencias del mercado del *fitness*. Por su parte, los profesores de educación física, y algunos pioneros de la industria, cuestionan la lógica predominantemente instrumental y económica que subyace a las formas de gestión del *fitness* promovidas por una visión *administrativa* de dicho sector comercial (Inés Landa, 2016).

A pesar de que All Victory no posee una larga trayectoria, ha tenido una gran aceptación por el público fitness y en otras áreas a fines. No obstante, el manejo o tráfico de información entre el docente y la administración es deficiente, por lo que, las solicitudes entrantes para validaciones de los diplomados a impartir por parte de los estudiantes interesados se ven

afectadas. Debido a los atrasos de los docentes en proveer dicha información al departamento de administración quien la suministra a los posibles estudiantes.

Los diplomados que ofrece All Victory han acaparado la mirada de todo tipo de público, la responsabilidad de proveer una información completa se ha convertido en un desafío por alcanzar, dado a que, los clientes que desean recibir una notificación de los diferentes diplomados y sus módulos que se imparten en esta empresa, no la pueden obtener porque de 6 diplomados que actualmente están vigentes, sólo 2 diplomados se encuentran con la información completa para proporcionarla a los interesados.

Cada diplomado o especialización está compuesta por un profesor, quien se dedicará a instruir a los estudiantes interesados en el curso correspondiente. Sin embargo, hasta que éste no desarrolle dicho taller en su totalidad, la información no puede ser entregada al posible estudiante. Debido a que, los datos estarán incompletos y si se le suministra un documento en esas condiciones, cuando exista una modificación en el mismo se sentirá engañado por recibir un curso en el cual no estaban pautados los programados entregados anteriormente.

Desde que estos cursos fueron anexados a la institución ha pasado el mismo problema, los docentes no entregan los documentos a tiempo al departamento administrativo para que éstos les comuniquen a los clientes interesados.

El propósito de la comunicación en una empresa es disponer de información para actuar en los procesos de cambio o facilitarlos, esto es, influir en la acción para lograr el bienestar de la empresa. La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de las empresas porque integra las funciones gerenciales (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Según la postura de (Andrade, 2005), la comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio.

La comunicación es parte fundamental en las empresas para el buen manejo de las actividades a realizar por área, es necesaria ya que, permite difundir las metas y los objetivos

de una empresa, de modo que se desarrollen los planes para lograr dichas metas y objetivos. Por otro lado, es imprescindible organizar los recursos humanos, y de otro tipo, de la manera más eficiente, efectiva y, por tanto, eficaz.

Por otro lado, los procesos comunicativos en la organización permiten desarrollar una estrategia dirigida a facilitar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno. A modo de ejemplo en All Victory, los diferentes públicos que interactúan y están en su entorno, se encuentran los de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra.

Al respecto (Andrade, 2005) afirma que, se pueden distinguir dos categorías, dependiendo de los públicos a los que se dirige los esfuerzos comunicativos, los cuales son las siguientes:

- *Comunicación interna*: conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro los objetivos organizacionales.
- *Comunicación externa*: conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

Siguiendo esta línea, tanto la comunicación interna como externa deben estar sincronizadas y alineadas hacia un objetivo común para que el mensaje llegue efectivamente, puesto que, la comunicación es integral, es decir, abarca múltiples modalidades, todas ellas son importantes por la relación que existe entre cada una.

También en el contexto de la comunicación (Andrade, 2005) distingue los mensajes que se intercambian dentro de la organización en otras clasificaciones que se explicarán a continuación:

Comunicación vertical, horizontal y diagonal

- La comunicación vertical es la que se da entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización; es ascendente cuando la información sube de un nivel inferior a otro superior, y descendente cuando viaja en el sentido opuesto.
- La comunicación horizontal es la que se da entre las personas que están en el mismo nivel jerárquico, sea que formen parte de la misma área o que pertenezcan a áreas distintas.
- La comunicación diagonal es la que se establece entre personas de distintos niveles y áreas. La gran transformación que están experimentando las organizaciones desde hace un par de décadas ha hecho este tipo de comunicación (al igual que la horizontal) cada vez más frecuente e importante, debido a la necesidad de conformar equipos de trabajo integrados por personas de diversas procedencias (especialidades, áreas, niveles y funciones).

Comunicación formal e informal

- La comunicación formal es la que se da a través de las fuentes y/o los canales oficiales de la organización.
- La comunicación informal es la que utiliza la red no oficial de relaciones interpersonales. Generalmente se da de boca en boca y se le suele conocer como “radio pasillo”, término que resulta muy gráfico para entender su naturaleza.

Comunicación interpersonal, intragrupal, intergrupala e institucional

- La comunicación interpersonal es, en términos generales, la que se da entre dos o más individuos de la organización.
- La comunicación intragrupal se genera entre las personas que pertenecen al mismo equipo de trabajo.
- La comunicación intergrupala se da entre los miembros de diferentes equipos de trabajo.
- La comunicación institucional es la que se establece entre la organización como un todo y sus varios públicos internos, utilizando los canales formales establecidos para ellos.

Comunicación verbal y no verbal

- La comunicación verbal es la que utiliza la palabra, sea hablada o escrita, para transmitir los mensajes deseados.
- La comunicación no verbal es la que se da a través de las diferentes categorías que conforman al lenguaje corporal.

La comunicación es una responsabilidad compartida, es por ello, que los principios conductuales de cada miembro afectan de manera significativa el cumplimiento de los procedimientos y las normas en la organización, puesto que, la cultura es un conjunto de significados compartidos proporcionando un marco común referencial y, por lo tanto, se crean patrones similares de comportamiento.

El proceso administrativo



*Expedido del libro
Administración: Una
perspectiva global y
empresarial.*

Según la figura 17.1 ilustra de manera gráfica no sólo que la comunicación facilita las funciones gerenciales, sino que además relaciona a una empresa con su ambiente externo.

Es a través del intercambio de información que los gerentes toman conciencia de las necesidades de los clientes, la disponibilidad de los proveedores, los derechos de los accionistas, los reglamentos de los gobiernos y las preocupaciones de la comunidad; es a partir de la comunicación que cualquier organización se vuelve un sistema abierto que interactúa con su ambiente (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

La información se transmite por un canal o varios canales que enlazan a todos los miembros dentro de una organización. All Victory dispone del método comunicacional tecnológico y de medios digitales, ya que, las organizaciones han tenido que adaptarse a los nuevos tiempos comunicativos, de modo que la otra parte o usuario, pueda relacionarse con la marca para ofrecer sus opiniones y puntos de vista e incluso pueden influir en la toma de decisiones de la organización.

En All Victory manejan sus informaciones por las siguientes vías: correo electrónico, redes sociales únicamente en las plataformas de Instagram y Facebook, así como, la aplicación de mensajería instantánea, WhatsApp, la cual se comenzó a utilizar recientemente para mayor interacción.

Un Plan Estratégico de Comunicación es un instrumento de previsión de actuaciones para un tiempo determinado, que recoge las acciones de comunicación que debe desarrollar la empresa para conseguir unos objetivos previamente fijados (Montserrat Gauchi, 2014).

El plan de comunicación que se quiere implementar mejoraría esta problemática sobre la deficiencia en la parte interna de la empresa y se integraría otros conceptos que se serán detallados más adelante en el desarrollo del plan. Si dicho proyecto se lleva a cabo, la conexión entre los departamentos sería más eficiente y el traspaso de información externamente fuese más precisa

Desde un punto de vista mercadológico, se cree que si esto continúa de esta forma en el futuro puede ocasionar muchos problemas tanto de manera interna como externa, porque tendrían como resultado una mala fama y comentarios negativos en las redes sociales sobre la falta de atención al cliente y una deficiente gestión de los cursos que se imparten en cada

diplomado que se ofrece. Esto perjudica de manera directa a la empresa, ya que, la interacción con los usuarios es a través de las redes sociales.

1.2 Tendencias del objeto de estudio en el campo de acción

En la actualidad, la comunicación efectiva o estratégica permite acercarse a la práctica comunicativa, que tradicionalmente se ve sometida a críticas por la imprevisibilidad en la sistematización de las responsabilidades de cada parte involucrada, la cual va adquiriendo el rigor necesario que demanda los agentes de mercado.

La estrategia de comunicación debe sostenerse en la concentración del mensaje que se desea transmitir en todos los departamentos que conforma la empresa para velar por los intereses de esta y por el cumplimiento de sus objetivos.

Los modelos de comunicación han cambiado, afectando la manera en la que se debe utilizar la comunicación para que el público reciba el mensaje de manera óptima, por lo tanto, es imprescindible adaptarse a los tiempos y las nuevas plataformas con rigor para generar contenido eficaz y válido para el público en el que se dirige la empresa.

En República Dominicana los ciudadanos han acogido las nuevas tecnologías como canales que les permiten tener una participación en la generación de la opinión pública. La tecnología interactiva hace posible que la comunicación sea multidireccional, que posibilita con más frecuencia que esos cuestionamientos influyan de manera positiva o negativos a más personas, que se caracteriza por el fácil acceso en el flujo de información en tiempo real.

En el entorno actual, se presenta la aparición de nuevas iniciativas comunicacionales en el que se emplean los aspectos relacionados con la gestión de la comunicación empresarial, atendiendo a las adaptaciones de los cambios en los perfiles psicosociales de la población, así como, los nuevos hábitos de consumo. Los medios digitales han provocado que las personas cuenten con una mayor fuerza para la generación de opiniones que incrementan sus posibilidades de influencia social.

La mayoría de las opiniones vertidas sobre el fenómeno comunicativo acaecido alrededor de la Web 2.0 poseen una visión optimista, centrándose principalmente sobre sus beneficios y desde suposiciones, en ocasiones, demasiado simplistas que configuran el eje discursivo de la Nueva Comunicación. Sin embargo, resultan menos frecuentes las reflexiones críticas sobre las implicaciones de estos cambios. Lejos de adoptar una postura contra el progreso, ni de convertirnos en la voz de la discordia en busca de una polémica estéril -puesto que nadie puede cuestionar la realidad que configuran los medios digitales- parece oportuno destinar unas líneas a ciertas amenazas relacionadas con los contenidos exhibidos y la cultura de las nuevas generaciones (Baraybar Fernández, 2007).

La reputación de una empresa depende del criterio y juicio de su público o de sus clientes, tanto internos como externos, por lo que, se deben trabajar para fortalecer una base generadora de confianza en ambos sentidos.

El uso de las plataformas digitales debe ser medible, ya que, mejoran la satisfacción del cliente y en casos de crisis se le proporciona asistencia inmediata, puesto que, los mensajes se emiten de forma directa y estratégica. La opinión que un medio de comunicación tiene sobre una compañía sigue siendo algo esencial, dado a que su capacidad de alcance a un mayor número de personas no tiene comparación con la que pueda contar la organización en sí misma.

All Victory debe procurar por las actualizaciones de las informaciones a tiempo sobre los diplomados que se llevarán a cabo en cada semestre, ya que, cuyo objetivo es velar por una gestión institucional en el área deportiva. Las personas hoy en día se guían por quienes cuentan con una formación académica, dado a que, es lo que está exigiendo el mercado por el mundo tan competitivo en el cual cada día se implementan nuevos cambios y posturas.

La tendencia de mantener una mente y un cuerpo sano es lo que ha llevado a una transformación radical en el área del fitness, por lo que, muchas personas se han visto en la necesidad en cambiar su estilo de vida, ya sea, por la tendencia misma o por motivos de salud. La masividad del fenómeno ha despertado el interés de desarrollarse a nivel

profesional en el campo del fitness o wellness, para dedicarse en instruir a otras personas a cambiar y mejorar sus estilos de vidas.

La preocupación por el aspecto físico y la salud aumenta cada día más, por este motivo las personas toman conciencia de la importancia de realizar actividad física para el bienestar integral de su vida, estudios realizados por la OMS (Organización Mundial de la salud) demuestran que un 6% de las muertes mundiales son atribuidas a la inactividad física (Hernández & Vásquez, 2012).

La formación en el ámbito de la salud en actividades físicas-deportivas, se deben a que la práctica de esta sin una programación u orientación por personas calificadas, puede llegar a ser tanto o más perjudicial que la inactividad. Debido a que, se incurren al exceso del ejercicio físico o la práctica con cargas e intensidades de trabajo excesivas y no adaptadas ni controladas de manera personalizada, lo cual aumenta el riesgo de consecuencias nocivas para la salud de la persona, puesto a que, está creando una alteración en algún organismo o musculo.

All Victory consta de diplomados y entrenamientos particulares para tratar los temas como nutrición, farmacología y certificación como entrenador especializado en el ejercicio. Este último es básicamente para todo aquel que desea íntegramente ser un entrenador de atletas. Cada curso está conformado con un profesor capacitado en esa área en específico. A continuación, serán definidos cada diplomado y entrenamientos:

- *Diplomado Especializado En Fisiología Del Ejercicio Orientada A La Rehabilitación:* agota un programa orientado a la prevención y tratamiento de casos específicos presentes en el deporte de alto rendimiento y el fitness teniendo como plataforma terapéutica la rehabilitación.

Máster Coach Vicbart Geraldino: Es un ex atleta olímpico en Sídney Australia 2000 y en Atenas Grecia 2004. También es un entrenador de atletas profesionales como Santiago Casilla MLB pitcher, Gabriel Mercedes, medallista olímpico, Francisco Liriano y Juan Carlos Payano campeón mundial de boxeo.

- *Entrenamiento Especializado Nutrición y Dietética Aplicada I*: metodología especializada para quienes necesiten conocer más a fondo las ciencias de la nutrición desde una perspectiva práctica en torno a lo funcional con el propósito de mejorar la calidad de vida de sus clientes basando los resultados de su trabajo en la evidencia científica que respalda las metodologías aplicables en este campo tan profundo.
Máster Coach Luceily Then: certificada en el Nivel II FDFE de Fisiología del Ejercicio, Bioquímica, Nutrición y Suplementación Deportiva. Fundamentals of Program Design, Strength Sensei. CrossFit Kettlebell Certified Coach y Bioprint Certified Practitioner. También cuenta con técnicas avanzadas en press/pull movements y squats.
- *AVSS National Coach Accreditation Program*: Es un programa académico especializado en la formación profesional de coaches de fitness y wellness. El mismo está avalado y supervisado por la Universidad Católica de Santo Domingo para fines de titulación. Cada nivel aborda un total de 4 asignaturas específicas para garantizar el flujo de contenido para su posterior evaluación y aplicación en el ámbito laboral por el estudiante.
- *Diplomado Especializado Farmacología Avanzada y Nutraceutica Orientada al Culturismo*: orientado principalmente a aficionados al fisicoculturismo, ya que esta práctica destaca la supremacía física. Esta disciplina se apoya en diversos elementos que, a su vez, unidos, connotan la máxima condición alcanzada siendo la estética el factor clave dentro de la armonía física conjunto al rendimiento.

La práctica física de manera regular y adaptada a las capacidades, según las características individuales de las personas, conlleva efectos beneficiosos para la salud fisiológica. Esto ha provocado que las organizaciones deportivas lleven a su paso una planificación permanente en la toma de decisiones sobre las capacitaciones y especialidades en áreas a fines, para la formación de sus deportistas, ya que, la evolución del deporte en los últimos años, han elevado la categoría del deporte como una actividad importante para la sociedad, siendo parte de la cultura industrial fitness.

Los beneficios que aporta la práctica de la actividad física son las siguientes:

- Mejoras en las condiciones físicas.
- Aumento de la energía.
- Fortalecimiento en la estructura muscular.
- Evita la disminución de la competencia motora.
- Control en el peso, reduce el estrés, la ansiedad y la depresión.
- Otros.

Por estos motivos, se han creados centros de acondicionamiento físicos y del fitness, que permitan que las personas mejoren su calidad de vida mediante un programa dirigido, planificado y planificado por una persona capacitada en el área.

Todas las entidades y organizaciones entre ellas las deportivas se ven sometidas hoy en día a un cambio permanente en su entorno, en sus objetivos, en su forma de actuar, en sus expectativas, en la disponibilidad de los recursos. Por todo ello, las organizaciones y también los individuos se ven obligados, cada vez con más frecuencia a reflexionar sobre el camino a abordar en el futuro (Paris Roche, 2012).

En lo concerniente al traspaso de información a destiempo, sobre los diplomados que se imparten en All Victory, los docentes son quienes generan los contenidos de los programas y el personal administrativo es quien se encarga de los contenidos para los medios digitales. Entre el personal administrativo y el docente existen disputas sobre los plazos de las entregas de los programas de los cursos que se van a desarrollar por semestre para proveerlos a los posibles interesados.

El conflicto organizacional puede reducirse mediante los organigramas y las descripciones de puestos. La organización mejora si se enseña su naturaleza y se identifica la organización informal y la red natural de relaciones. Además, las empresas efectivas desarrollan y nutren una cultura organizacional apropiada (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

La comunicación permite asegurar una cultura corporativa que pretende publicarse al exterior para conseguir una diferenciación con respecto a las demás, ya que, juega un papel

muy importante en la transparencia de la organización porque la sociedad es capaz de confiar o desconfiar en una determinada marca o servicio.

El papel primordial en la creación de la cultura organizacional es la comunicación interna, dado a que, esto ayuda en el fomento del trabajo en equipo, las buenas prácticas y la motivación individual del personal.

Por eso, la estructura del plan debe ser capaz de adaptarse a cada empresa, institución u organismo, resulta imprescindible que toda comunicación siga un proceso lógico concretado en un plan de comunicación efectivo, éste se convertirá en un patrón de decisiones de una empresa y definirá los objetivos a alcanzar y los planes de actuación para lograrlos. Los mensajes proyectados en el plan comunicacional tienen que seguir una vía que los una y los armonice para no provocar respuestas difusas en los públicos.

El desarrollo organizacional permite mejorar la efectividad de todo el personal en la organización, puesto que, se integra el análisis de las necesidades derivadas del comportamiento y desempeño de cada empleado. Esto superaría las deficiencias y proveerá una mejora constante en todos los procesos de la empresa.

1.3 Diagnóstico y situación actual de objeto de estudio en el campo de acción en All Victory Sport Sciences Institute.

Las nuevas tendencias del fitness se están implementando para promover mejores hábitos de una vida saludable, basados en un entrenamiento funcional y en actividades físicas-deportivas estimulantes. Por lo que, ha impulsado la creación de nuevas instituciones especializadas en la formación de un crecimiento profesional en el área del fitness.

Por otro lado, la salud mundial culpa los efectos de la mortalidad a tres tendencias: envejecimiento de la población, urbanización rápida y no planificada, y globalización, cada una de las cuales se traduce en entornos y comportamientos insalubres. En consecuencia, la creciente prevalencia de las enfermedades no transmisibles y de sus factores de riesgo es ya un problema mundial que afecta por igual a los países de ingresos bajos y medios (Hernández & Vásquez, 2012).

Como se ha mencionado en el capítulo anterior, la empresa es relativamente nueva en el mercado, y, a pesar de esto, han tenido una gran aceptación de parte del público. No obstante, ha tenido problemas desde el comienzo con los atrasos de la documentación de los cursos y diplomados por parte del docente. Eso ha conllevado a que, la parte administrativa tenga que aplazar durante varias semanas la entrega de información a los interesados.

A continuación, se explicará detalladamente las debilidades y amenazas de esta situación:

<u>DEBILIDADES</u>	<u>AMENAZAS</u>
No hay control de las actividades.	La pérdida de clientes interesados en la institución y sus diplomados.
No existencia de un calendario para las entregas ni documentación.	Tener una reputación negativa en las redes sociales.
La empresa no posee una página Web.	Desmotivación de los empleados y docentes.
Solo existe un departamento, el administrativo.	
A pesar de la eficiencia del departamento administrativo solo consta de tres empleados.	

En lo actual, la reputación de una empresa forma parte de los activos más valorados, la aparición de nuevas redes sociales ha cuestionado los modelos tradicionales que se aplicaban en la gestión de comunicación. Ante esta nueva realidad que conforman las nuevas tecnologías, en ellas surgen nuevos desafíos y nuevas necesidades sociales, que afectan de manera directa el sector de la publicidad y de las relaciones públicas.

Los nuevos modelos de gestión de comunicación pretenden generar respuestas más rápidas por parte de los usuarios que la integran, de modo que, permitan encontrar soluciones y mejorar los procesos internos, ya que, dichas respuestas pueden reflejar los aspectos tanto positivos como negativos que posee la empresa, los cuales están expuestos y son percibidos por sus clientes, quienes expresan sus opiniones a través de las redes sociales. Es por ello,

que las nuevas tecnologías y los nuevos procesos comunicativos deben ser tomados en cuenta como herramientas generadoras de la mayor conversación entre usuarios.

Todas las innovaciones propiciadas por el desarrollo de la Tecnología de la Información (TIC) ofrecen nuevas opciones para mantener una búsqueda constante hacia una comunicación efectiva. El eje central de este cambio lo encontramos en Internet, pero existen más avances, como la telefonía móvil 3G, que impulsan esta revolución, de esta forma, cada vez más ciudadanos se encuentran conectados on-line, la banda ancha progresivamente se generaliza y la telefonía móvil ha conseguido una penetración que supera las perspectivas de mercado más optimistas. Estas nuevas tecnologías fomentan la comunicación individualizada, convirtiendo el one to one en una de las claves para comunicar con éxito (Baraybar Fernández, 2007).

Cualquier empresa pequeña consta con ventajas y desventajas de esta, no obstante, para un mejor entendimiento, serán explicados estos conceptos acordes con esta problemática.

-Ventajas:

- El método de reclutamiento es más sencillo y fácil.
- Al trabajar en una compañía pequeña, los esfuerzos del personal son más valorados, lo que puede dar oportunidades de desarrollo.
- Al tener una cantidad de empleados reducido, hay más aprovechamiento de un ambiente laboral más fuerte.
- Mas oportunidad al cambio y a la mejoría de este.

-Desventajas:

- A veces la paga no es competitiva.
- Por haber menor cantidad de empleados, no invierten en la capacitación de estos.
- Mayor carga de trabajo al personal.

La descripción científica de cómo se abordan los temas de motivación se ofrece en (CEOLEVEL, 2012), sobre la teoría de motivación-higiene de Herzberg en la cual se destaca los siguientes factores:

- La satisfacción: es el resultado de los factores de motivación, los cuales pueden aumentar la satisfacción del individuo, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.
- La insatisfacción: es el resultado de los factores de higiénicos, si estos factores fallan causan insatisfacción, no obstante, poseen poco efecto de satisfacción a largo plazo.



Imagen expedida en (CEOLEVEL, 2012)

En cuanto a la evaluación del personal, cada empresa debe realizar una evaluación de su personal en un intervalo de tiempo, esto permite medir el desempeño de este en el puesto en el cual se están desarrollando, de modo que, los resultados que arroje la evaluación posibiliten la implementación de programas que puedan ser útiles para el incremento del desempeño por área de trabajo. Asimismo, se debe motivar y crear un clima laboral en el que las personas quieran contribuir para el mejor funcionamiento de su área y, por supuesto, el mejoramiento de la empresa.

Desde tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual forma parte, por lo que de alguna manera se tenían tipos de control para evitar desfalcos; por tal situación, es necesario que la empresa establezca un control interno, ya que con esto se logra mejorar la situación financiera, administrativa y legal. (Anónimo, El Empresario, 2013)

Por lo tanto, no llevar un control de los procesos internos de una pequeña o mediana empresa puede llevar a grandes consecuencias como: fraude de los estados de contabilidad, robo, una compra de exceso de material, una pésima atención a los clientes, entre otros.

Carlos Enrique Armenta Velázquez (2012)

En todas las empresas es necesario tener un adecuado control interno, pues gracias a este se evitan riesgos y fraudes, se protegen y cuidan los activos y los intereses de las empresas, así como también se logra evaluar la eficiencia de esta en cuanto a su organización. Las pequeñas y medianas empresas no cuentan con el control interno adecuado, debido a que gran parte de ellas son empresas familiares, en la mayoría de los casos, carecen de formalidad, de una organización adecuada y falta de manuales de procedimientos y de políticas que sean conocidas por todos los integrantes de la empresa. El Control Interno corresponde utilizarse por todas las instituciones independientemente de su tamaño, estructura y naturaleza de sus operaciones, y diseñado de tal manera, que permita proporcionar una razonable seguridad en lo referente a: La efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables (págs. 1-2).

Capítulo II:

Observar el comportamiento del docente a nivel institucional durante el paso de información hacia el departamento administrativo de All Victory.

2.1 Condiciones previas

El desarrollo de las habilidades de comunicación de las personas, en los distintos niveles y áreas, se han convertido en una prioridad, sobre todo en la actualidad que las organizaciones están viviendo cambios fundamentales.

Utilizar diferentes herramientas de investigación tanto para diagnosticar al inicio del proceso la situación existente en materia de comunicación en la organización, como para evaluar, los resultados obtenidos con los esfuerzos de mejoras.

En lo concerniente, a la evaluación del comportamiento institucional, se ha realizado una encuesta al personal y el CEO de All Victory, debido a que, la cantidad de empleados es mínima, esta fue ejecutada de manera directa al director de la institución y la coordinadora administrativa.

Encuestado: Luis Verges

Posición: CEO All Victory Sport Sciences Institute

1. **¿Cuáles son las características principales de su cultura organizacional?**
Compromiso con la evidencia científica entorno a los métodos aplicados en la preparación física general a través de la adopción de hábitos saludables entorno de un objetivo específico ya sea rendimiento o estética física.
2. **¿Cuáles son las competencias básicas de All Victory?**
 - *Evidencia*
 - *Relación institucional*
 - *Estratégica clave*
 - *Captación profesional de primera línea*
3. **¿Cuáles son los principales factores que motivan a sus empleados?** *No tengo empleados.*
4. **¿Cómo evalúa el desempeño del personal?** *No tenemos métricas aún.*

5. **¿Cómo comunican y gestionan las relaciones entre el personal y el docente?** *A través de correos y mensajería vía Smartphone.*
6. **¿A través de qué medios transmiten la información a los potenciales clientes?** *Redes sociales.*
7. **¿Cuáles aspectos comunicacionales considera usted se pueden mejorar?** *Por el momento estamos satisfechos y conformes con lo actual ya que la comunicación ha sido clave para nuestro desarrollo.*
8. **¿Cuáles medios utilizan el personal y el docente para los envíos de los documentos?** *Correo electrónico*
9. **¿Poseen algún calendario para enviar los documentos sobre la información de los diplomados?** *Si*
10. **¿Considera usted implementar otros diplomados en el futuro?** *Por supuesto*
11. **En el futuro, ¿podrían contratar más personal o considera que no sería necesario?** *Todo depende de la necesidad institucional a mayor flujo mayor crecimiento y con ello la contratación de personal clave.*

Encuestado: Cristina Sánchez

Posición: Coordinadora Administrativa

1. **¿Cuáles son las características principales de su cultura organizacional?**
 - *Ética y responsabilidad*
 - *Garantía y servicio al cliente*
 - *Resultados*
2. **¿Cuáles son las competencias básicas de All Victory?**
 - *Cursos de calidad.*
 - *Ser el único especializado en el fitness y respaldado por una universidad a nivel nacional.*
 - *Ser la única empresa que posee una certificación como entrenador nacional, tanto a nivel nacional como internacional.*
 - *Llevar a los estudiantes primero a la teoría y luego pasar a la práctica.*

3. **¿Cuáles son los principales factores que motivan a sus empleados?**
 - *Satisfacción personal*
 - *Tener la oportunidad de participar en las clases de forma gratuita*
 - *Ser reconocidos por su trabajo en la empresa*
4. **¿Cómo evalúa el desempeño del personal?** *No se posee un proceso de evaluación para este.*
5. **¿Cómo comunican y gestionan las relaciones entre el personal y el docente?** *No procesamos a comunicar ni gestionar las relaciones porque no hay muchos de estos en la empresa. Hay un grupo excesivamente limitado de personal y docente (más personal que el de docente)*
6. **¿A través de qué medios transmiten la información a los potenciales clientes?** *A través de Instagram, E-mail y/o WhatsApp. Esta última se implementó recientemente.*
7. **¿Cuáles aspectos comunicacionales considera usted se pueden mejorar?** *En efectividad la falta de comunicación entre el departamento administrativo y el docente, ya que el docente es quien hace los documentos sobre los talleres y diplomados y el personal administrativo es quien manda esa información. Por lo tanto, si se atrasa la entrega pues el cliente no recibe la información inmediata. Este atraso puede durar hasta 2 meses.*

También debe mejorar la comunicación de estudiante al profesor puesto a que a la hora de entrega no hay un email de la estudiantil ni del docente y todo se manda a través del personal administrativo. Se ha dado el caso de documentación de estudiantes que se han perdido ya que es un email para todo en general.

8. **¿Cuáles medios utilizan el personal y el docente para los envíos de los documentos?** *Básicamente e-mail y en algunos casos WhatsApp.*
9. **¿Poseen algún calendario para enviar los documentos sobre la información de los diplomados?** *Como calendario con fechas como tal no, solo ponemos un día y ya ellos se encargan de mandarlo para ese tiempo. No funciona este método ya que lo mandan cuando quieran.*

Análisis sobre las respuestas

Estas preguntas han sido basadas con respecto al conocimiento de los individuos de la empresa y sus procedimientos, así como, la percepción que poseen sobre la misma. También, algunas de estas van acorde con la matriz que se estará detallando en el capítulo III.

Como se puede observar, a pesar de que las dos personas trabajan en el mismo lugar, no poseen las mismas opiniones con relación a las preguntas específicas, Esto nos indica, que existe un problema en la comunicación un tanto grave.

Siguiendo el contexto de la discordancia expuestas entre el CEO y la Coordinadora Administrativa, de que la empresa no cuenta con empleados, teniendo en cuenta que, la misma posee 4 personas a cargo, así como, los docentes, dígase que existe un profesor por cada diplomado.

Es por ello, que se llega a la conclusión de que algunas preguntas fueron contestadas dependiendo del rol que desempeña cada uno, como por ejemplo la coordinadora administrativa, que esta nos conduce hacia el problema existente de comunicación interna, el cual ha sido reflejado en la encuesta.

Sin embargo, el director de la empresa parecer estar en desconocimiento de los procedimientos y del personal que tiene a cargo diversas funciones a desarrollar; como director de dicha institución debe velar por el cumplimiento de todos los objetivos, metas, procesos, procedimientos, normas y ser responsables con los miembros que se encuentran en la misma.

Esta situación conlleva la implementación de un plan comunicacional interna, de modo que, exista una relación entre lo que comunique cada parte que integre la institución. Asimismo, se contribuya a la consecución de los resultados y objetivos, En este sentido, el respaldo del logro de los objetivos de la institución fortalece la identificación del personal con dicha institución.

Como sugieren (Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2008) las decisiones sobre los procesos son de índole estratégica, deben promover las metas competitivas a largo plazo de la compañía. Al tomar decisiones sobre los procesos, los gerentes se centran en controlar las prioridades competitivas, como calidad, flexibilidad, tiempo y costo. La administración de procesos es una actividad continua, en la que los mismos principios aplican tanto para las decisiones que se toman por primera vez como para las de rediseño.

Un caso particular para la buena valoración y efectividad del modelo/instrumento de cambio, se cumplirán las siguientes cláusulas:

- Tener conocimiento de las personas o departamento que será evaluado. Esto nos permitirá tener claro a quienes no estamos dirigiendo y de qué forma serán evaluados.
- La observación será realizada únicamente por un individuo capacitado de reconocer las pautas generales y específicas de este y no salirse del contexto a trabajar.
- La observación solo se llevará a cabo en los departamentos y dentro de la institución. Esto servirá para tratar al personal únicamente en su ambiente de trabajo y no fuera de ella.

Algunas consecuencias que pueden pasar durante este proceso pueden ser:

- La persona que está siendo observada puede cambiar su forma de ser durante la asistencia del observador, puede alterar el objetivo de este.
- La pérdida del objeto de estudio.
- Enfocarse en otras variables no específicas durante la observación.

En otra revisión realizada por (Andrade, 2005), se señala que la exploración exhaustiva en el área de notificación organizacional interna se busca:

- Conocer la problemática existente en materia de comunicación y sus causas.
- Definir las necesidades de información de la empresa hacia su personal.
- Detectar las necesidades de información del personal y su grado actual de satisfacción.
- Evaluar la efectividad de los medios de comunicación con los que cuenta la empresa.
- Evaluar el resultado obtenido con los esfuerzos de mejora.

“El principal objetivo de la observación es la comprobación del fenómeno que se tiene frente a la vista, con la preocupación de evitar y precaver los errores de la observación que podrían alterar la percepción de un fenómeno o la correcta expresión de este. En tal sentido, el observador se distingue del testigo ordinario, ya que este último no intenta llegar al diagnóstico, además son muchos los sucesos que le pasan desapercibidos.” (Ramírez, 2006)

Las encuestas son herramientas útiles para obtener información de las personas que vienen a través de su negocio. Cada uno de ellos creado se puede utilizar para medir opiniones y recibir retroalimentación. Los clientes satisfechos suelen ser clientes fieles. Ellos regresan por productos adicionales / servicios, recomendando lo a sus amigos y poniéndolo sobre la competencia. Averiguar qué es lo que satisface a sus clientes puede ayudar a que su negocio tenga éxito. (Anónimo, 2012)

Propiciar la identificación de los miembros con la organización, crea un conjunto de sentimientos y elementos existenciales de los seres humanos, como el sentido de pertenencia, de orgullo y satisfacción. Esto se lleva a cabo, principalmente, difundiendo los elementos de la cultura organizacional como su misión, visión y valores, lo cual hacen que las personas encuentren el sentido y dirección, orientadas a la acción y sus decisiones dentro de la organización, mediante un análisis previo de la investigación realizada o en su defecto la evaluación en el desempeño de las labores de los miembros.

2.2 Modelo

La comunicación interna en las empresas juega un papel fundamental para el crecimiento de esta, ya que, la mejora de la comunicación jerárquica es una pieza clave de la comunicación interna en las organizaciones.

En esta línea es necesario nombrar los aspectos a tomar en cuenta en un modelo o plan de comunicación interno de (iKN Spain, Institute of Knowledge & Networking, 2009), para el desarrollo de la estrategia a implementar de comunicación interna:

- Integración de las perspectivas de la dirección y de los profesionales.

- Implicación de la alta gerencia y sus miembros en la comunicación interna.
- Diálogo abierto sobre las fortalezas y debilidades de la comunicación interna.

Según la postura de (Medrano, 2012), el papel de la comunicación es tan trascendente que se convierte en un eje transversal de todas las dimensiones organizaciones, algunos de los ámbitos de la comunicación en las organizaciones se presentan a continuación:

- *Ámbito de la información:* Se incluyen las normas que permiten que la organización trabaje de acuerdo a los objetivos establecidos.
- *Ámbito de divulgación:* Se incluyen todos los aspectos que buscan captar, persuadir y convencer a las personas en pro de la organización.
- *Ámbito de formación y socialización:* Se focaliza la fomentación de la cultura institucional, en la que se incluyen actividades de capacitación, recreativas y celebraciones.
- *Ámbito de participación:* Promueve la participación asertiva de los integrantes del equipo de trabajo.

Para la aplicación del modelo comunicacional interno, se toman en consideración múltiples aspectos y elementos que permita la codificación de datos de una manera resumida:

CONDUCTA	COMUNICACIÓN	TIEMPO ENTREGA	COMENTARIOS
B= Buena	N= Nula	A= A tiempo	
M= Mala	B= Buena	D= Atrasado	
R= Regular			

Tabla completa

HOJA REGISTRO DE INTERVALO			
Nombre:			
Fecha:			
Hora de inicio:			
Hora de termino:			
CONDUCTA	COMUNICACIÓN	TIEMPO ENTREGA	COMENTARIOS
B= Buena	N= Nula	A= A tiempo	
M= Mala	B= Buena	D= Atrasado	
R= Regular	I= Intermedia	I= Intermedia	
OBSERVACIONES			

Control de la observación y entrevista (sólo 5 días laborables)

	1er día	2do día	3er día	4to día	5to día
<i>Lunes</i>					
<i>Martes</i>					
<i>Miércoles</i>					
<i>Jueves</i>					
<i>Viernes</i>					
<i>Sábado</i>					
<i>Domingo</i>					

Las actividades que se llevarán a cabo para implementar el modelo a la práctica son las siguientes:

1. Enunciación del problema. Servirá como base para fijar en la mente del observador el objetivo principal de la evaluación, así este, pautará los conceptos necesarios a seguir y no perder la noción de esta.

2. Toma de datos y registro. Se tomará el Registro Sistematizado, que “consiste en expresar en términos observables toda la información contenida en conductas o eventos, de manera que no se produzca pérdida de información o de matiz expresivo; todo ello en forma redundante que permita funcionalidad y rapidez con un adecuado adiestramiento” (Porres, 2010)

Idalberto Chiavenato (2000), en su libro *Administración de Recursos Humanos* explica detalladamente el proceso y ejemplar que será utilizado en el proceso:

El método de observación directa es uno de los más utilizados, por su eficacia. Su aplicación resulta mucho más eficaz cuando se consideran estudios de micro-movimientos, y de tiempos y métodos. El análisis del cargo se efectúa observando al ocupante del cargo, de manera directa y dinámica, en pleno ejercicio de sus funciones, mientras el analista de cargos anota los datos clave de su observación en la hoja de análisis de cargos. Es más recomendable para aplicarlo a los trabajos que comprenden operaciones manuales o que sean sencillos o repetitivos. Algunos cargos rutinarios permiten la observación directa, pues el volumen del contenido manual puede verificarse con facilidad mediante la observación. Dado que no en todos los casos la observación responde todas las preguntas ni disipa todas las dudas, por lo general va acompañado de entrevistas y análisis con el ocupante del cargo o con el supervisor.

Características:

- El analista de cargos recolecta los datos acerca de un cargo mediante la observación de las actividades que realiza el ocupante de éste.
- La participación del analista de cargos en la recolección de la información es activa; la del ocupante es pasiva.

Ventajas:

- Veracidad de los datos obtenidos, debido a que, se originan en una sola fuente (analista de cargos) y al hecho de que ésta sea ajena a los intereses de quien ejecuta el trabajo.
- No requiere que el ocupante de cargo deje de realizar sus labores.
- Método ideal para aplicarlo en cargos sencillos y repetitivos.

- Correspondencia adecuada entre los datos obtenidos y la fórmula básica del análisis de cargos (qué hace, cómo lo hace, y por qué lo hace).

Desventajas:

- Costo elevado por que el analista de cargos requiere invertir bastante tiempo para que el método sea completo.
- La simple observación, sin el contacto directo y verbal con el ocupante del cargo, no permite obtener datos importantes para el análisis.
- No se recomienda aplicarlo en cargos que no sean sencillos ni repetitivos.

Se aconseja que este método se aplique en combinación con otros para que el análisis sea más completo y preciso. (pp. 338-339)

Por lo explicado anteriormente, este método resulta viable y efectivo, puesto que, es fácil llevarlo a cabo y permite al observador acercarse de las características necesarias para ocupar el lugar, del trabajador e informaciones relativas al objetivo de este. Por lo que, evalúa el desempeño de quienes ocupan el puesto.

Se utilizará, para complementar la observación, la entrevista como un método más individual y personal de los docentes y empleados.

Silva y Pelachano (1979) la definen de la manera siguiente: *"Es una relación directa entre personas por la vía oral, que se plantea unos objetivos claros y prefijados, al menos por parte del entrevistador, con una asignación de papeles diferenciales, entre el entrevistador y el entrevistado, lo que supone una relación asimétrica"*.

2.3 Instrumento de cambio

El propósito principal en el instrumento de planificación para un plan comunicacional es aportar una visión unitaria de la gestión de la comunicación interna y externa en las empresas como modo de relacionarse con todos sus públicos con informaciones, mensajes y acciones que influya en el posicionamiento y una reputación positiva.

Un plan de comunicación interno como instrumento de planificación de la empresa ofrece lo siguiente:

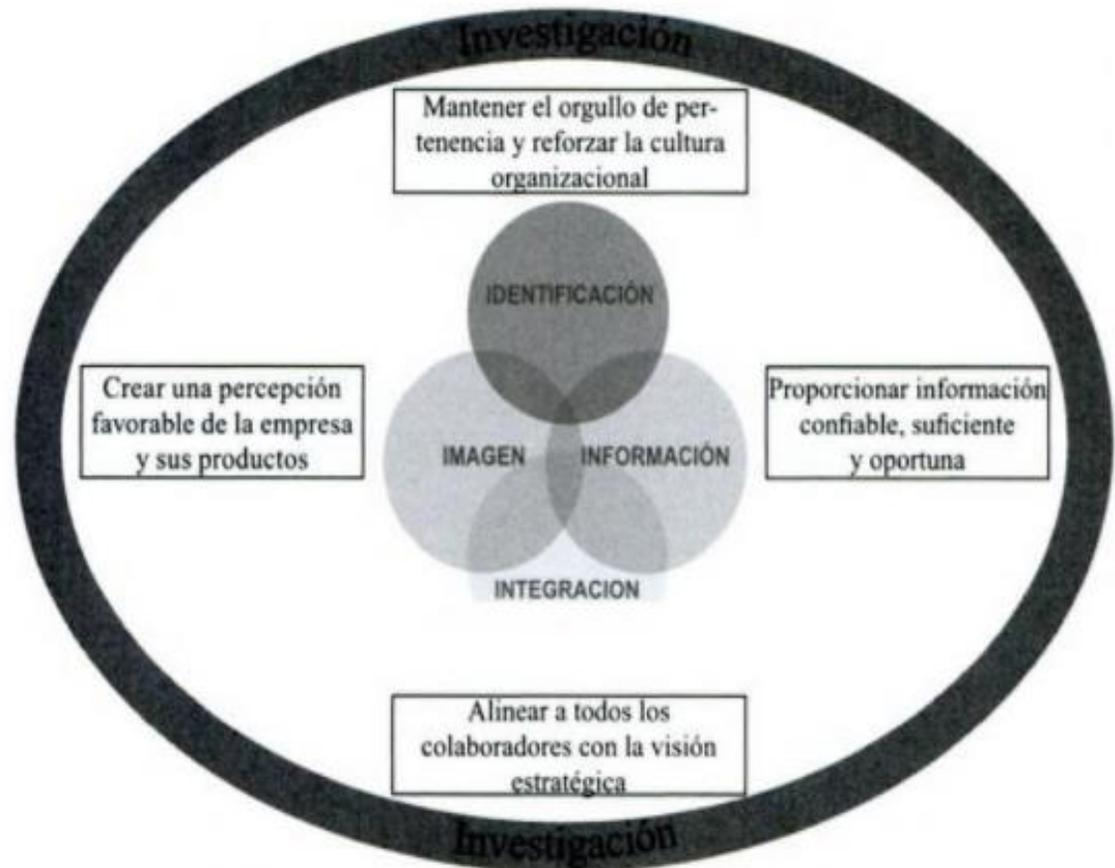
- Objetivos de conocimiento y compromisos.
- Ejes básicos de contenido.
- Diseño de oportunidades de comunicación.
- Responsabilidad por parte de los miembros y sus roles a cumplir.
- Recursos necesarios.

Un caso particular expuesto por (Apolo Buenaño, Murillo Bustillos, & García Moreno, 2014), entienden a la comunicación como un fenómeno complejo, situacional y fluido; se ocupa de las transformaciones socioculturales en tanto ofrece herramientas y metodologías para propiciar reconfiguraciones en las modalidades del vínculo intersubjetivo situado.

Son muchos los aspectos que los empleados necesitan conocer para sentirse parte de la institución y para desempeñar efectivamente sus actividades, del cual se derivan los cinco grandes aspectos:

1. Favorecer la identificación de los miembros de la institución y su sentido de pertenencia a ella, a través del reforzamiento de manera constante de la cultura organizacional.
2. Asegurar que los miembros posean información confiable, suficiente y oportuna, que les permita conocer las cosas importantes que suceden en la institución y desempeñar su trabajo de manera óptima.
3. Fomentar la integración con y entre los miembros de la institución.
4. Proyectar una imagen favorable y consistente de la institución y de los diplomados entre sus miembros, que sea congruente con lo que se maneja hacia el exterior.
5. Crear y aplicar las herramientas que permitan conocer el estado de la comunicación en la institución, así como, evaluar la efectividad de los esfuerzos emprendidos para mejorarla.

La siguiente gráfica pertenece a (Andrade, 2005), la cual detalla lo anteriormente explicado:



Los recursos en los cuales se apoyan en la comunicación interna son los siguientes:

- Apoyo de la alta gerencia: Quienes toman las decisiones estratégicas de la comunicación interna.
- Profesionalismo de las funciones y decisiones: Se tiene una capacitación completa y técnica sobre el liderazgo organizacional.
- Los recursos económicos.
- Promover los espacios de participación, retroalimentación y opinión en el personal del trabajo.

Tal cual como apunta (Orjuela Córdoba, 2011), de que la organización comunica de forma implícita (exposición de sus acciones y prácticas) y explícita (discurso y/o reflexión consciente sobre la RSE). Comunica al hacer y al no hacer; al hablar y al no hablar; por ello es vital que se tome conciencia de la importancia que tiene una alineación estratégica de la comunicación y las relaciones como parte de la misma Responsabilidad Social Empresarial, ya que, se alimentan entre sí.

Capítulo III:

Valorar el modelo y ejemplificar la observación del comportamiento de docente a nivel institucional durante el paso de información hacia el departamento administrativo de All Victory.

3.1 Valoración del modelo y ejemplificación del instrumento de cambio en el objetivo de estudio en el campo de acción de All Victory.

La comunicación como herramienta en la gestión de las empresas, utiliza múltiples soportes y su práctica incrementa y asegura el potencial comunicativo que se desea. Por lo tanto, en las empresas deben poner en conocimiento los valores de esta para aumentar su notoriedad con su personal y generar un estado de opinión favorable.

Es de vital importancia adaptarse a las realidades sociales que existen hoy en día, ya que, se ha convertido en una permanente cuestión de la comunicación en la supervivencia en el ambiente laboral, en una búsqueda constante de fórmulas y métodos que permitan una comunicación más fluida y eficiente.

La comunicación interna puede ser tan frágil y vulnerable, que se pueden presentar diversas situaciones que impidan la efectividad de esta. Es por ello, que se ha creado una matriz del plan comunicacional interno para All Victory Sport Sciences Institute, con el propósito de recolectar los datos de manera efectiva para la toma de decisiones, ya que, forma parte de una ventaja competitiva si se administran de manera adecuada.

La gama de necesidades de información en una empresa es muy amplia, el hecho de que no se cumplan con los requerimientos ni se satisfagan y se recurra en cambios a informaciones inconclusas y deficientes, la cual puede deberse a un descubrimiento de lo que la gente requiere o a la creencia de que más vale mantener la confiabilidad ante el temor que se recurra y se haga un mal uso de la información.

Para cada empresa u organización existe una medida para la regulación de la comunicación, ya que, la práctica o el funcionamiento estratégica para la comunicación interna es un medio para reforzar e integrar todos los componentes.

Es fundamental medir el desempeño de los colaboradores, pero también qué tan satisfechos se encuentran en sus lugares de trabajo. Esta matriz sirve como herramienta para tener un acercamiento constante a esos datos que arrojen al momento de realizar la evaluación, y, así generar beneficios para la institución.

Parámetros para que se cumpla de manera objetiva la matriz:

- La misma no debe ser compleja y fácil de entender.
- Antes de ser utilizada es necesario dar una explicación de ésta a las personas encargadas de utilizarla.
- Los miembros de la organización deben conocer que la gerencia usará esa información para mejorar su trabajo.

- Matriz del plan de Comunicación Interna

Objetivo	Criterio de Conceptos		Criterio de Seguimiento	
	Principio	Norma	Medios de verificación	Representante
<i>Asignación de roles.</i>	Creación de función.	Ejecutar de manera eficiente el cargo.	Monitorizar	Administrador
<i>Reconocimiento de la cultura organizacional.</i>	Misión, Visión y Valores de la institución.	Reforzar el personal en su totalidad con respecto a la cultura organizacional.	Monitorizar	Administrador
<i>Creación de la conexión y el traspaso de información entre el personal (Comunicación Interna).</i>	Establecer entre el personal y los docentes la interacción adecuada y la facilitación de este.	Seguir las fechas de entrega, con carácter de respuesta inmediata.	Monitorizar	Administrador
<i>Reunión entre el departamento administrativo el CEO de la empresa.</i>	Comunicar los planes a seguir e implementa cargos en el proceso.	Cumplir con las asignaciones y tareas.	Monitorizar	Administrador
<i>Monitorio semanal del cumplimiento de la matriz.</i>	Evaluación de los cambios y proceso llevados a cabo.	Analizar las pautas cometidas no manera no-satisfactoria y llega a una solución para esta.	Encuesta	Administrador

La implementación de esta matriz supone una herramienta muy útil al momento de obtener una evaluación de las actividades que se han planteado, de esta manera se podrá conocer si cada uno de los objetivos de la institución se están cumpliendo y cuál es el motivo.

3.2 Ventajas y Desventajas, Oportunidades y Amenazas del modelo e instrumento propuesto de ese objeto de estudio en negocios similares en el contexto global.

(Blázquez Santana, Dorta Velázquez, & Verona Martel, 2006) En este sentido, el proceso de globalización de los mercados, la aceleración del cambio tecnológico, el desarrollo de nuevos sistemas de información y comunicación, así como la menor accesibilidad a la financiación externa, son, entre otras razones, importantes restricciones que debilitan a la Pyme frente a la gran empresa.

Al respecto (Túñez López, 2012) afirma que, los cambios que ha provocado la revolución tecnológica han modificado los modos y las formas de comunicación de todos los actores sociales. La sociedad del conocimiento se asocia a los avances que permiten un modelo social basado en la facilidad de acceso a la información y en nuevos modos de interrelación individual y grupal. Pero no hay comunicación sin contenido. Y el contenido sólo es válido si se entiende.

-DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) del modelo

Debilidades

- Plan de comunicación muy básico y sencillo.
- Al principio

Amenazas

- Falta de participación del personal
- Fracaso del plan comunicacional.
- No seguimiento de las fechas de entrega

- Información no confiable de parte de los docentes al departamento administrativo
- Desmotivación del personal

Fortalezas

- Cantidad pequeña de personal
- Objetivos claros y precisos que seguir del plan
- Todo el personal tendrá acceso a las informaciones
- Monitorio constante
- Fortalecimiento de lazos con el personal
- Cumplimiento de las reglas
- Acercamiento de la empresa con sus colaboradores
- Participación de todos en los procesos del traspaso de información

La implementación de un plan comunicacional interno se conjugan los aspectos tantos positivos como negativos, de los cuáles pueden ser predecibles o pronosticados dependiendo de las gestiones de la institución y su posicionamiento en el mercado.

Por lo tanto, en el modelo propuesto se define la estructura de este, en donde comprende la yuxtaposición de los elementos que lo integran, así como, de las responsabilidades y decisiones que se deben tomar al momento de la obtención de los resultados y las soluciones que se pretenden brindar, basadas en el nivel de gravedad de la situación.

Conclusión

Una buena comunicación es la base del éxito de una organización, en el caso de All Victory Athletic Performes, una institución de educación profesional continua para entrenadores y atletas, también para personas enfocadas en el área del fitness y en el campo psicológico deportivo. Siendo una empresa reconocida en el mercado fitness, a pesar del poco tiempo que tiene en adentrarse en el país, esto ha acaparado la atención de sus clientes y/o posibles clientes, son sus diplomados.

En lo actual, la empresa enfrenta problemas en la comunicación interna que abarca el incumplimiento en la entrega de las tareas de los docentes, retraso en el traspaso de información en el área administrativa, esto ha provocado, también, a ofrecer un servicio al cliente deficiente, a la hora de preguntas de parte de los interesados sobre los programas de la institución estos reciben respuestas incompletas, o morosas.

Como determinación de los factores que imprevisita el funcionamiento de la empresa, en base al estudio por el método de la observación, se implementa como mejora en los procesos internos; la creación de una matriz que sirva como soporte del modelo del plan de comunicación interno. El propósito de la matriz es posicionar la comunicación como una variable estratégica, que permite el cumplimiento en función de los objetivos de la institución, así como, la incorporación de un valor agregado como una herramienta clave administrativa.

La institución debe entender que todo lo que hace y de la forma que lo hace construye significados para su entorno, lo cual se debe de tomar en cuenta para aprovechar la generación de los valores en cuanto a la cultura organizacional se refiere. Un punto relevante del modelo propuesto radica en la administración del cambio para All Victory Athletic Performes, estrechamente vinculadas con las funciones de planificar y controlar.

Tal cual como se refleja en la encuesta realizada al directivo de All Victory, así como, a la Coordinadora administrativa, en la cual existen y predominan unas variantes significativas, en cuanto, a los procesos y procedimientos que se agotan en la institución. Esto nos conduce,

a que la planificación de las funciones a desarrollar es mínima, y, por lo tanto, no están siendo controladas ni evaluadas.

Según la concepción de la planificación y control de las gestiones de cambios administrativas, es preciso contar con una estructura organizacional horizontal, ya que, facilita la implementación de estrategias de mejoras y el fortalecimiento de los rasgos culturales de los miembros que la conforman.

Siguiendo esta misma línea, el control de gestión pretenden fijar los resultados, patrones o normas, además, de obtener información sobre los procesos que se desarrollan en la empresa para determinar las acciones correctivas en aquellos procesos en los que se han manifestados las fallas que poseen dicha institución.

Con respecto, a las mediciones internas las mismas permiten visualizar las inquietudes de los miembros que integran la institución, de modo que, le permita a la gerencia tener un panorama preciso de las relaciones interpersonales y la efectividad de cada área que compone la institución.

Un estudio relevante fue conducido por (Álvarez Nobell & Lesta, 2011), donde se resalta todas las dimensiones de la gestión de comunicación con lo cual, si bien estas aportaciones se enfocan en la comunicación interna, los razonamientos y modelos son perfectamente aplicables a las otras dimensiones. Y es que, en los últimos tiempos, la comunicación interna se ha convertido en un elemento dinamizador y de soporte de las estrategias de cualquier organización. Es el corazón de la coordinación de tareas y de la canalización de esfuerzos y recursos hacia los objetivos que se persiguen. Además, permite reafirmar la propia identidad y transmitir el conjunto de valores compartidos por los miembros de la organización.

Otro aspecto importante de la comunicación es que ya no es unidireccional, la realimentación es constante y la participación es habitual en las empresas. He de convenir que las empresas ha de ser flexible y no se enroque en patrones conservadores que limiten la innovación. Más canales, más medios y más soportes son los que convendrán para gestionar correctamente. El ámbito empresarial evoluciona constantemente y los trabajadores han de ser actores del cambio.

Recomendaciones

- Según los parámetros que se detallan en la matriz, el directivo de All Victory Sport Sciences Institute, debe realizar un seguimiento de las actividades que se efectúen para que las mismas sean evaluadas y luego sacar las soluciones que sean necesarias para el rendimiento tanto laboral como económico.
- El directivo de la empresa debe conocer todas las actividades que se efectúen, así como, de los procedimientos y procesos que se llevan a cabo para que no exista una fluctuación, en cuanto al conocimiento funcional y cultural de la institución, el mismo debe ser similar en los diferentes puestos de trabajo.
- Con respecto, al control y monitoreo del plan comunicacional, el mismo debe llevarse a cabo de manera ordenada y medible, donde los entregables tengan una fecha pautada para su evaluación.
- Este plan comunicacional puede ser útil para el planteamiento de algún problema que se puede dar de manera oportuna en la organización, de modo que, se reconozcan las reacciones de los empleados en problemas similares.
- Al ser una empresa pequeña, deben adoptar un posicionamiento estratégico en el mercado, dado a que, el "*boom*" que posee el sector del fitness y wellness en la actualidad, ha creado un mayor interés e inclinación por recibir una formación académica adecuada, por lo tanto, es esencial para la proyección de su crecimiento.

Bibliografía

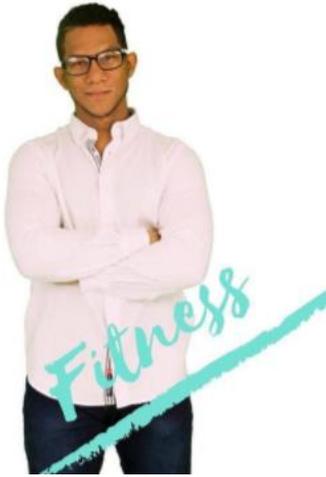
- Álvarez Nobell, A., & Lesta, L. (Junio de 2011). *Redalyc: Sistema de información científica*. Obtenido de Redalyc: Sistema de información científica: <http://www.redalyc.org/html/649/64920732002/>
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Gesbiblo, S.L.
- Anónimo. (2012). *Benchmark*. Obtenido de ¿Cuáles son algunos objetivos comunes de las encuestas?: <https://www.benchmarkemail.com/es/help-FAQ/answer/cuales-son-algunos-objetivos-comunes-de-encuestas>
- Anónimo. (04 de 9 de 2013). *El Empresario*. Obtenido de La importancia del control interno en la empresa: <http://elempresario.mx/opinion/importancia-control-interno-empresa>
- Apolo Buenaño, D., Murillo Bustillos, H., & García Moreno, G. (2014). *Comunicación 360: herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad*. Quito, Ecuador: FCSC Editorial.
- Arvelo, L. (2017). Propuesta de mejpa del proceso de comunicación interna de onboarding de la empresa THEOREM, inc. 2017. En *Monografía para Maestría en Gerencis de la Comunicación Corporativa* (pág. 29). Santo Domingo: Universidad APEC.
- Baraybar Fernández, A. (Octubre de 2007). *Creatividad y Sociedad* . Obtenido de Creatividad y Sociedad : <http://creatividadysociedad.com/articulos/11/Creatividad%20y%20Sociedad.%20La%20innovacion%20en%20las%20empresas%20de%20comunicacion%20y%20relaciones%20publicas%20en%20la%20web%2020.pdf>
- Blázquez Santana, F., Dorta Velázquez, J. A., & Verona Martel, M. C. (2006). *Scientific Electronic Library Online*. Obtenido de Scientific Electronic Library Online: <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v16n28/v16n28a03.pdf>

- CEOLEVEL. (22 de Junio de 2012). *CEOLEVEL*. Obtenido de CEOLEVEL:
<http://www.ceolevel.com/herzberg>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Santafé de Bogotá, Colombia:
Mc Graw Hill.
- Hernández, D., & Vásquez, J. (2012). *Universidad Santo Tomás de Colombia* . Obtenido de
Universidad Santo Tomás de Colombia :
<http://repository.usta.edu.co/handle/11634/4120>
- iKN Spain, Institute of Knowledge & Networking. (29 de Enero de 2009). *iKN Spain,
Institute of Knowledge & Networking*. Obtenido de iKN Spain, Institute of
Knowledge & Networking: <http://www.ikn.es/programas/BSOR04.pdf>
- Inés Landa, M. (2016). Fitness-management: el conflictivo devenir de una cultura
empresarial. *Colégio Brasileiro de Ciências do Esporte*, 20-21.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y
empresarial*. En H. Koontz, H. Weihrich, & M. Cannice, *Administración una
perspectica global y empresarial* (pág. 456). México: McGRAW-HILL.
- Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhotra, M. (2008). *Admnistración de operaciones:
procesos y cadenas de valor*. México: Pearson.
- Maria, L. S. (2016). Staff Creativa. *Páginas web institucionales: la importancia de una
buena estructura de información*, 1.
- Medrano, S. M. (Marzo de 2012). *Eumed: Servicios académicos Intercontinentales SL*.
Obtenido de Eumed: Servicios académicos Intercontinentales SL:
<http://www.eumed.net/ce/2012/smm.html>
- Monserrat Gauchi, J. (2014). *Cómo elaborar un plan estratégico de comunicación*. Alicante.
España: Universidad de Alicante.

- Orjuela Córdoba, S. (30 de Noviembre de 2011). *Correspondencias y análisis*. Obtenido de Correspondencias y análisis: <http://ojs.correspondenciasy analisis.com/index.php/cya/article/view/97>
- Paris Roche, F. (2012). *Planificación estratégica en las organizaciones deportivas* . Badalona, España : Editorial Paidotribo.
- Porres, U. S. (2010). Técnicas de Entrevista, Observación y Registro. 18-19.
- Ramírez. (2006). El Método Observacional. En *Introducción a la Psicología* (pág. 2).
- Reynoso, S. (2017). Diseño del Sistema de Comunicación Interns para una Entidad Gubernamental que presta servicios de salud en Santo Domingo. En *Monografía de Maestría en Gerencia* (pág. 41). Universidad APEC.
- Silva, F. &. (1979). *La entrevista*. Valencia: Facultad de Filosofía, Psicología y Ciencias de la Educación.
- Túñez López, J. M. (2012). *La gestión de la comunicación en las organizaciones*. Salamanca, España : Comunicación Social Ediciones y Publicaciones .
- Velazquez, C. E. (3 de 2012). LA IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS. *Revista El Buzón de Pacioli*, págs. 1-17.

Anexos

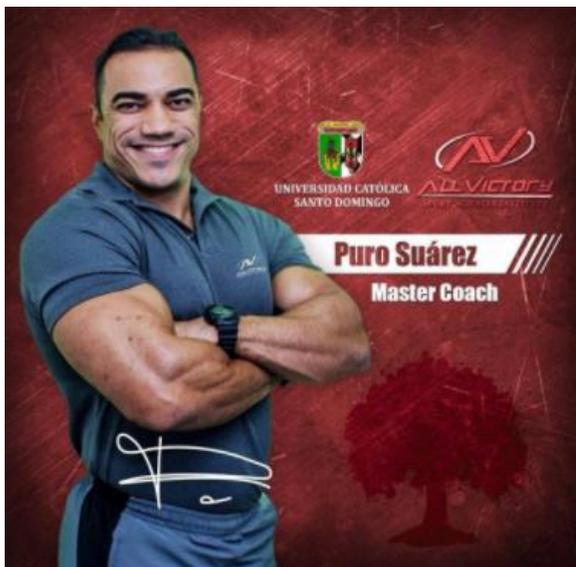
CEO Luis Andrés Verges



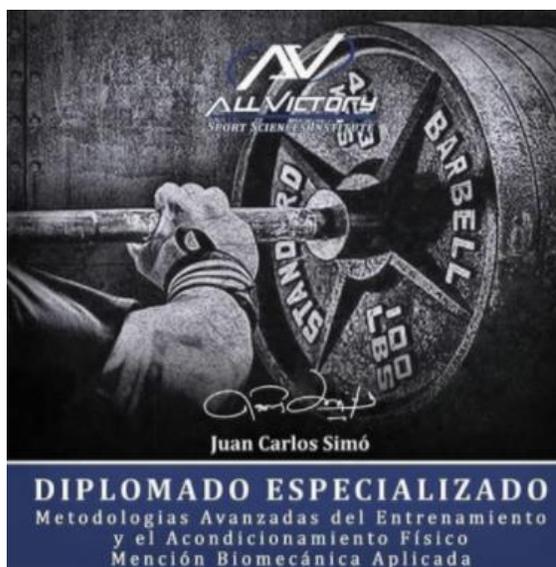
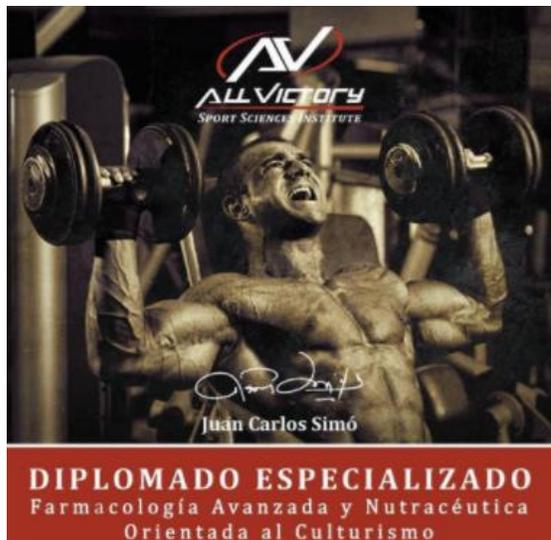
Prototipo de certificación



Coaches/Docentes



Diplomados



-Tablas de contenido

CONDUCTA	COMUNICACIÓN	TIEMPO ENTREGA	COMENTARIOS
B= Buena	N= Nula	A= A tiempo	
M= Mala	B= Buena	D= Atrasado	
R= Regular			

HOJA REGISTRO DE INTERVALO			
Nombre:			
Fecha:			
Hora de inicio:			
Hora de termino:			
CONDUCTA	COMUNICACIÓN	TIEMPO ENTREGA	COMENTARIOS
B= Buena	N= Nula	A= A tiempo	
M= Mala	B= Buena	D= Atrasado	
R= Regular	I= Intermedia	I= Intermedia	
OBSERVACIONES			

	1er día	2do día	3er día	4to día	5to día
<i>Lunes</i>					
<i>Martes</i>					
<i>Miércoles</i>					
<i>Jueves</i>					
<i>Viernes</i>					
<i>Sábado</i>					
<i>Domingo</i>					

-Tabla contenido de la situación actual de la empresa

DEBILIDADES

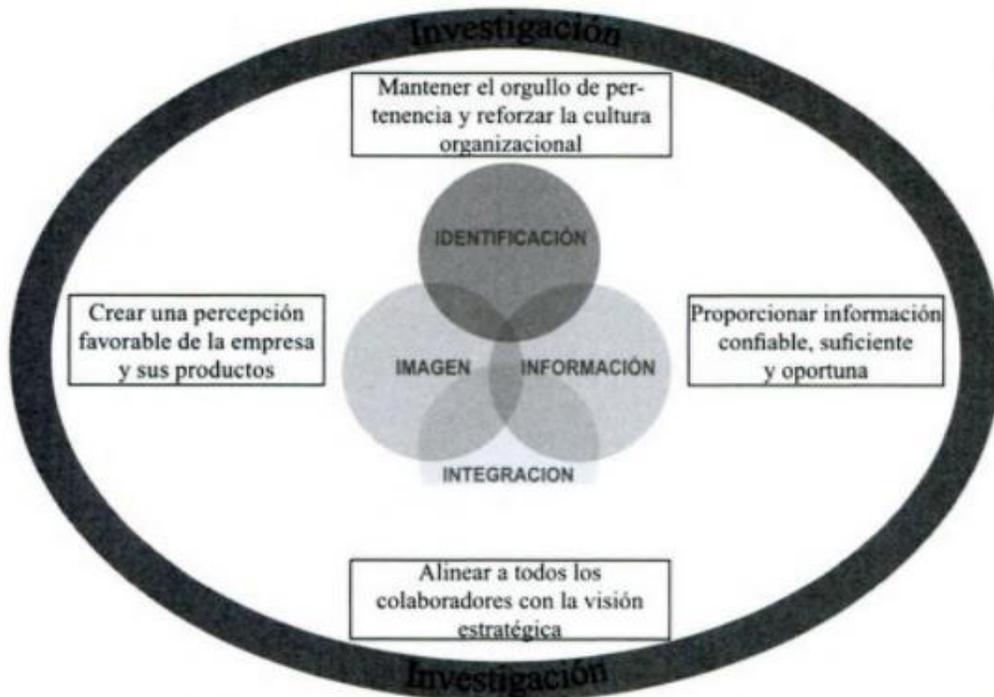
AMENAZAS

No hay control de las actividades.	La pérdida de clientes interesados en la institución y sus diplomados.
No existencia de un calendario para las entregas ni documentación.	Tener una reputación negativa en las redes sociales.
La empresa no posee una página Web.	Desmotivación de los empleados y docentes.
Solo existe un departamento, el administrativo.	
A pesar de la eficiencia del departamento administrativo solo consta de tres empleados.	

-Matriz del plan comunicacional

<i>Objetivo</i>	<i>Criterio de Conceptos</i>		<i>Criterio de Seguimiento</i>	
	Principio	Norma	Medios de verificación	Representante
<i>Asignación de roles.</i>	Creación de función.	Ejecutar de manera eficiente el cargo.	Monitorizar	Administrador
<i>Reconocimiento de la cultura organizacional.</i>	Misión, Visión y Valores de la institución.	Reforzar el personal en su totalidad con respecto a la cultura organizacional.	Monitorizar	Administrador
<i>Creación de la conexión y el traspaso de información entre el personal (Comunicación Interna).</i>	Establecer entre el personal y los docentes la interacción adecuada y la facilitación de este.	Seguir las fechas de entrega, con carácter de respuesta inmediata.	Monitorizar	Administrador
<i>Reunión entre el departamento administrativo el CEO de la empresa.</i>	Comunicar los planes a seguir e implementa cargos en el proceso.	Cumplir con las asignaciones y tareas.	Monitorizar	Administrador
<i>Monitorio semanal del cumplimiento de la matriz.</i>	Evaluación de los cambios y proceso llevados a cabo.	Analizar las pautas cometidas no manera no-satisfactoria y llega a una solución para esta.	Encuesta	Administrador

-Gráfica expedida de (Andrade, 2005)



-Gráfico expedido por (CEOLEVEL, 2012)



-Gráfica del proceso administrativo expedida (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

El proceso administrativo



*Expedido del libro
Administración: Una
perspectiva global y
empresarial.*

PÁGINA DE ANTIPLAGIO

THE PLAGIARISM CHECKER PREMIUM

To investigate possible plagiarism, click on any of the "possible plagiarism" links in the table below. You will be referred to the source material for you to make an informed decision about the content of your student's paper.

Congratulations. You are using the premium version which searches more than three times as many phrases, and ignores many types of citations.

Text being analyzed	Result
¿Cuáles aspectos comunicacionales considera usted se pueden me...	✔ OK
Diplomado Especializado Farmacología Avanzada y Nutraceútica O...	✔ OK
comunicación dispone de herramientas que favorecen de manera i...	✔ OK
Control Interno corresponde utilizarse por todas las instituciones ind...	✔ OK
CrossFit Kettlebell Certified Coach y Bioprint Certified Practitioner	✔ OK
Victory consta de diplomados y entrenamientos particulares para tra...	✔ OK
¿Cuáles aspectos comunicacionales considera usted se pueden me...	✔ OK
Capítulo II: Observar el comportamiento del docente a nivel instituci...	✔ OK
conflicto organizacional puede reducirse mediante los organigramas...	✔ OK
embargo, resultan menos frecuentes las reflexiones críticas sobre la...	✔ OK
¿Cuáles aspectos comunicacionales considera usted se pueden me...	✔ OK
Además, las empresas efectivas desarrollan y nutren una cultura or...	✔ OK
Obtenido de Eumed: Servicios académicos Intercontinentales SL: ht...	✔ OK
ámbito empresarial evoluciona constantemente y los trabajadores h...	✔ OK
-Gráfica del proceso administrativo expedida (Koontz, Weihrich, & C...	✔ OK
desarrollo organizacional permite mejorar la efectividad de todo el p...	✔ OK
Entrenamiento Especializado Nutrición y Dietética Aplicada I: metod...	✔ OK
entorno actual, se presenta la aparición de nuevas iniciativas comu...	✔ OK
Victory Athletic Performance & Psychological Solutions es una com...	✔ OK

Results: Unknown - investigate with links above